

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

incluant le Rapport financier annuel



*La technologie automobile, naturellement*

**Valeo**

# Sommaire



Compresseur de suralimentation électrique

<b>ENTRETIEN AVEC JACQUES ASCHENBROICH, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE VALEO</b>	<b>2</b>
<b>1 PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Chiffres clés 2013</b>	6
<b>1.2 Stratégie de Valeo</b>	10
<b>1.3 Présentation de Valeo</b>	17
<b>1.4 Principales activités</b>	34
<b>2 FACTEURS DE RISQUE</b>	<b>49</b>
<b>2.1 Principaux risques</b> <b>RFA</b>	50
<b>2.2 Assurances et couverture des risques</b>	61
<b>3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>63</b>
<b>3.1 Les organes de direction</b>	64
<b>3.2 Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil</b> <b>RFA</b>	66
<b>3.3 Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe</b>	95
<b>3.4 Contrôle interne et gestion des risques</b> <b>RFA</b>	108
<b>3.5 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 Valeo</b> <b>RFA</b>	113
<b>4 DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>	<b>115</b>
<b>4.1 Politique de développement durable</b>	116
<b>4.2 La démarche Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations</b>	120
<b>4.3 Performance environnementale</b>	131
<b>4.4 Performance sociale</b>	152
<b>4.5 Engagement sociétal</b>	183
<b>4.6 Éléments méthodologiques et référentiels internationaux</b>	192
<b>4.7 Synthèse de la performance environnementale et sociale</b>	202
<b>4.8 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion</b>	206
<b>5 INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES</b>	<b>209</b>
<b>5.1 Analyse des résultats consolidés 2013</b> <b>RFA</b>	210
<b>5.2 Événements postérieurs à la clôture</b>	217
<b>5.3 Tendances et perspectives</b>	217
<b>5.4 Comptes consolidés 2013</b> <b>RFA</b>	218
<b>5.5 Analyse des résultats de la Société Valeo</b> <b>RFA</b>	294
<b>5.6 Comptes annuels 2013</b> <b>RFA</b>	295
<b>5.7 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</b> <b>RFA</b>	315
<b>5.8 Autres informations financières et comptables</b> <b>RFA</b>	317
<b>5.9 Glossaire financier</b>	319
<b>6 CAPITAL ET ACTIONNARIAT</b>	<b>321</b>
<b>6.1 Données boursières</b>	322
<b>6.2 Relations avec les actionnaires</b>	323
<b>6.3 Dividende</b>	325
<b>6.4 Actionnariat</b>	325
<b>6.5 Programme de rachat d'actions</b> <b>RFA</b>	329
<b>6.6 Informations complémentaires concernant le capital</b>	332
<b>7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>341</b>
<b>7.1 Principales dispositions légales et statutaires</b>	342
<b>7.2 Information sur les filiales et participations</b>	345
<b>7.3 Contrats importants</b>	348
<b>7.4 Documents accessibles au public</b>	349
<b>7.5 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes</b>	352
<b>7.6 Personne responsable du Document de Référence</b> <b>RFA</b>	354
<b>8 TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>355</b>
<b>8.1 Table de concordance du Document de référence</b>	356
<b>8.2 Table de concordance du Rapport financier annuel</b>	360
<b>8.3 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce</b>	361

## DÉCLARATION « SAFE HARBOR »

**RFA** Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

## Profil du Groupe

Valeo est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et le développement de la conduite intuitive.



» *Le Groupe a réalisé en 2013 un chiffre d'affaires de 12,1 milliards d'euros et a consacré plus de 10 % de son chiffre d'affaires première monte à la recherche et au développement.*



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF) le 28 mars 2014, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'AMF. 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.

Conformément à l'article 28 du Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le lecteur est renvoyé aux précédents Documents de référence concernant certaines informations :

1. Le Rapport de gestion, les comptes consolidés et les comptes annuels, les Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 et le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés se rapportant à cet exercice et figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le n° D.13-0246.
2. Le Rapport de gestion, les comptes consolidés et les comptes annuels, les Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et sur les comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés se rapportant à cet exercice et figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2012 sous le n° D.12-0237.



“

Forts d'une situation financière très solide et d'une stratégie basée sur l'innovation et le développement de nos activités dans les régions de production les plus dynamiques, nous sommes confiants dans notre capacité à améliorer nos marges, conformément à nos objectifs financiers à moyen terme.”

# ENTRETIEN

## Jacques Aschenbroich

Directeur Général de Valeo

### — Quels sont, selon vous, les faits marquants de l'année 2013 pour Valeo ?

J. A. Tout d'abord, je tiens à remercier les équipes de Valeo pour leur engagement et leur professionnalisme. Les excellents résultats 2013 sont le fruit de leur travail.

Notre chiffre d'affaires et nos marges se sont améliorés tout au long de l'année 2013. Grâce à notre effort continu dans le domaine de l'innovation et à la confiance de nos clients, nous avons à nouveau démontré notre capacité à croître plus vite que le marché dans toutes les régions du monde, avec une performance de 6 points supérieure à celle de la production automobile mondiale et à améliorer notre marge opérationnelle qui s'est élevée à 6,9 % du chiffre d'affaires au second semestre et à 6,6 % sur l'ensemble de l'exercice.

Notre résultat net est en hausse de 18 % à 439 millions d'euros.

La génération de *cash flow* libre s'élève à 315 millions d'euros sur l'ensemble de l'année.

Au vu de ces excellents résultats, Valeo proposera au vote de ses actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale le versement d'un dividende de 1,70 euro par action, en hausse de 13 % par rapport à 2012.



### — Quelles sont vos attentes pour l'année 2014 et au-delà, votre vision à moyen terme pour le Groupe ?

J. A. En 2014, la production automobile mondiale devrait augmenter de 2 à 3 % avec une hausse en Europe comprise entre 1 et 2 %.

C'est sur la base de ce scenario que nous nous sommes fixés pour objectifs en 2014 de croître à un rythme supérieur à celui du marché dans les principales régions de production automobile et d'afficher un taux de marge opérationnelle légèrement supérieur à celui atteint en 2013.

Le niveau de nos prises de commandes (de respectivement 14, 15,1 et 14,8 milliards d'euros en 2011, 2012 et 2013) démontre le fort potentiel de croissance de notre chiffre d'affaires sur les trois prochaines années, en particulier en 2015 et 2016.

Forts d'une situation financière très solide et d'une stratégie basée sur l'innovation et le développement de nos activités dans les régions de production les plus dynamiques, nous sommes confiants dans notre capacité à améliorer nos marges, conformément à nos objectifs financiers à moyen terme.

Jacques Aschenbroich  
Directeur Général

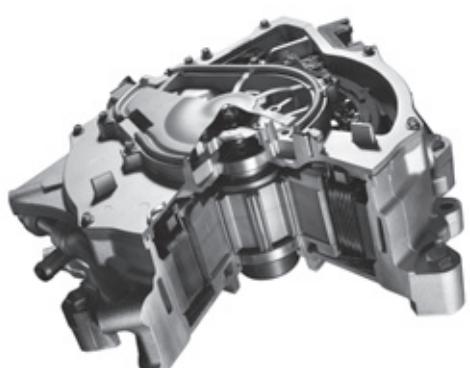


# 1

# PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

<b>1.1 CHIFFRES CLÉS 2013</b>	<b>6</b>	<b>1.4 PRINCIPALES ACTIVITÉS</b>	<b>34</b>
<b>1.2 STRATÉGIE DE VALEO</b>	<b>10</b>		
1.2.1 Évolutions du marché de l'automobile	10	1.4.1 Systèmes de Propulsion	34
1.2.2 Présentation de la stratégie	12	1.4.2 Systèmes Thermiques	37
1.2.3 Les 5 Axes au service de la stratégie	13	1.4.3 Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	40
1.2.4 Plan stratégique	15	1.4.4 Systèmes de Visibilité	44
1.2.5 Confiance dans l'atteinte des objectifs	15	1.4.5 Des produits et services pour la deuxième monte	46
<b>1.3 PRÉSENTATION DE VALEO</b>	<b>17</b>		
1.3.1 Histoire et évolution du Groupe	17		
1.3.2 Description et organisation générale	20		
1.3.3 L'excellence opérationnelle	21		
1.3.4 Éthique et conformité	23		
1.3.5 Présentation des réseaux fonctionnels	24		
1.3.6 Dispositif industriel et patrimoine immobilier	33		

**RFA** Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme



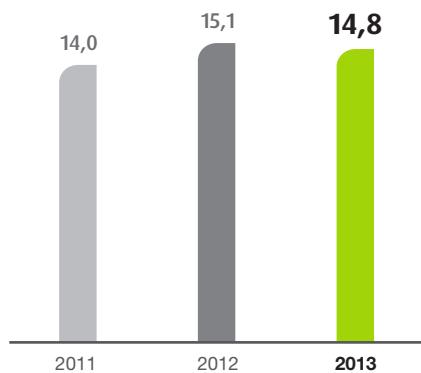
## PROLONGATEUR D'AUTONOMIE

Au sein du prolongateur d'autonomie de la BMW i3, le générateur Valeo est associé à un moteur thermique de petite cylindrée et à un onduleur. Lorsque le niveau de la batterie du véhicule électrique est trop faible, le moteur thermique se déclenche et entraîne le générateur qui permet de recharger la batterie via l'onduleur. Ce système confère donc une autonomie plus importante au véhicule et est une avancée majeure pour ce marché.

## 1.1 Chiffres clés 2013

### Prises de commandes<sup>(1)</sup>

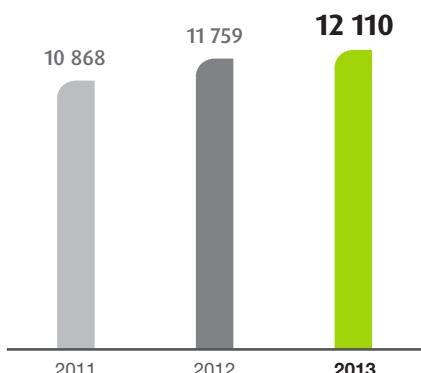
En milliards d'euros



- Les prises de commandes<sup>(1)</sup> sont portées par :
  - les produits et systèmes innovants (30 % des prises de commandes), et ;
  - l'accélération du développement du Groupe en Asie (37 % des prises de commandes).

### Chiffre d'affaires

En millions d'euros



### Chiffre d'affaires par clientèle

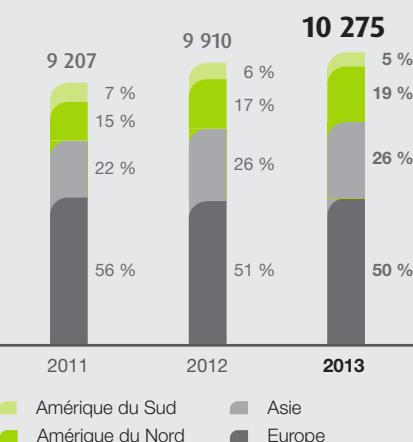
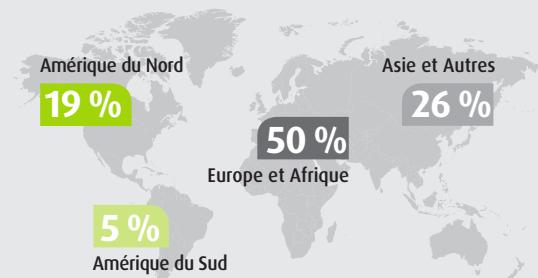
En % du chiffre d'affaires



### Positionnement géographique et client

#### Répartition du chiffre d'affaires première monte par région de destination

En % du chiffre d'affaires première monte et en millions d'euros



#### Répartition du chiffre d'affaires première monte par client

En % du chiffre d'affaires première monte

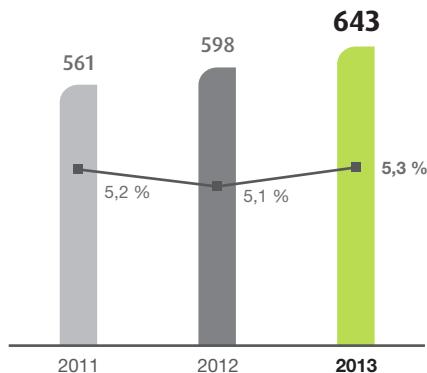


(1) Elles correspondent aux commandes matérialisant l'attribution des marchés à Valeo par des constructeurs sur la période et valorisées sur la base des meilleures estimations raisonnables de Valeo en termes de volumes, prix de vente et durée de vie. Les éventuelles annulations de commandes sont également prises en compte dans cet indicateur. Les prises de commandes de l'activité Mécanismes d'accès ont été exclues des prises de commandes 2011, 2012 et 2013. Agrégat non audité.

(2) Ventes diverses et outillages inclus.

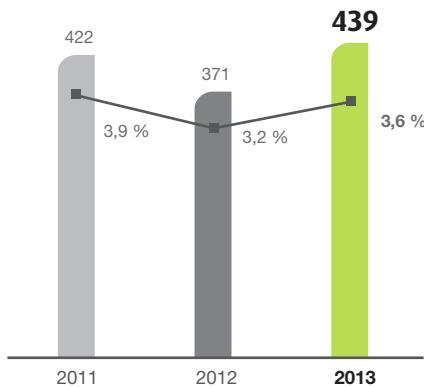
## Frais de Recherche et Développement nets

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires, nets des contributions clients, des subventions et des crédits d'impôts



## Résultat net (part du Groupe) <sup>(2)</sup>

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



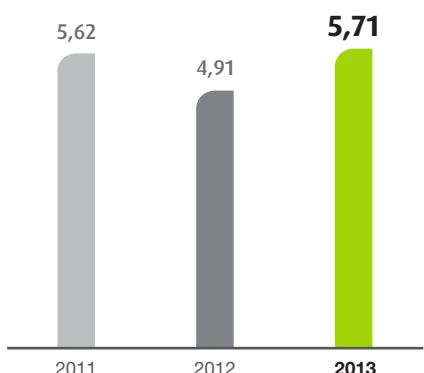
## Marge opérationnelle <sup>(1)</sup>

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



## Résultat net par action <sup>(2)</sup>

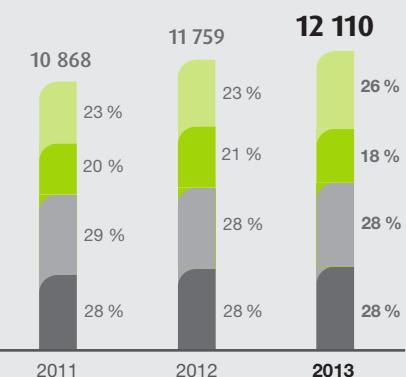
En euros



## Données sectorielles

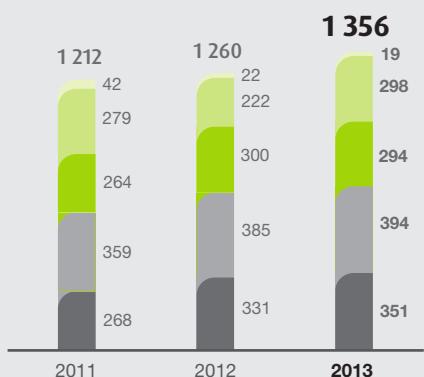
### Répartition du chiffre d'affaires par Pôle d'activité

En % du chiffre d'affaires total et en millions d'euros



### EBITDA <sup>(3)</sup> par Pôle d'activité

En millions d'euros



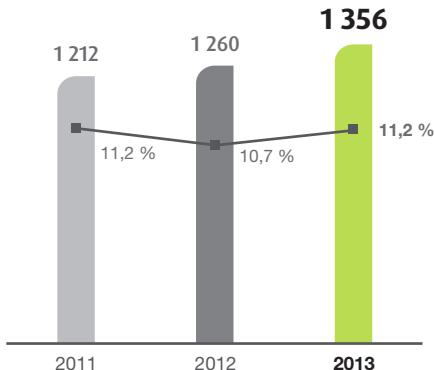
(1) Elle correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges.

(2) Pour les exercices clos au 31 décembre 2011 et 31 décembre 2012, le résultat net a été modifié par rapport aux éléments présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée sur le rendement attendu des actifs, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.11, page 224).

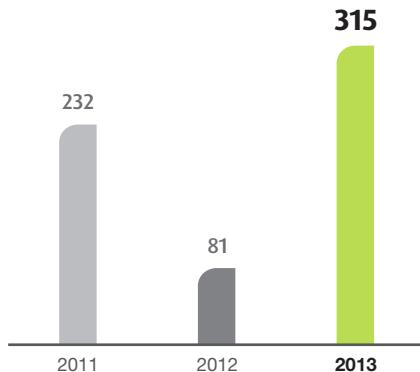
(3) Il correspond au résultat opérationnel avant amortissements, pertes de valeurs (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges.

### Cash flow et structure financière

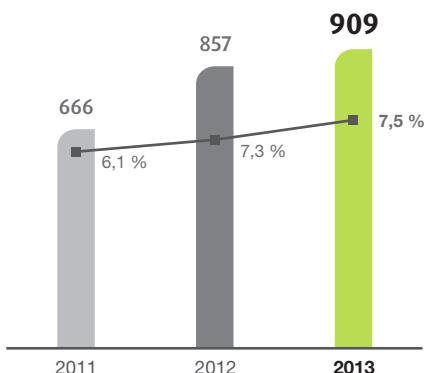
**EBITDA<sup>(1)</sup>**  
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



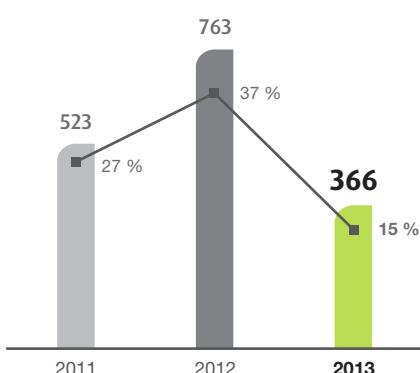
**Cash flow libre<sup>(2)</sup>**  
En millions d'euros



**Flux d'investissement**  
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires

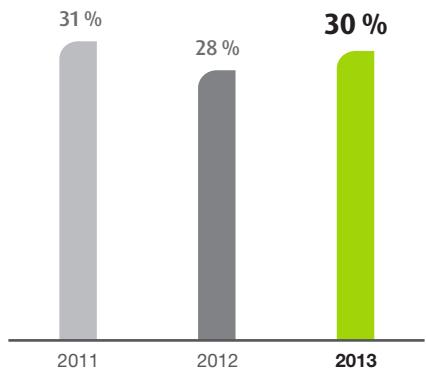


**Endettement financier net<sup>(3)</sup>**  
En millions d'euros et en % des capitaux propres consolidés hors participations ne donnant pas le contrôle

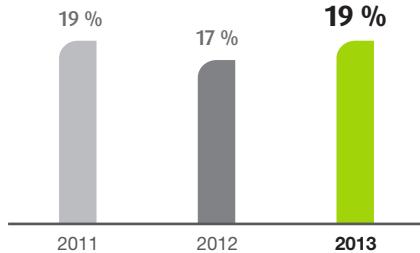


### Autres indicateurs de rentabilité

**ROCE (Return on Capital Employed)<sup>(4)</sup>**



**ROA (Return on Assets)<sup>(5)</sup>**



(1) Il correspond au résultat opérationnel avant amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges.

(2) Il correspond aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles, après neutralisation de la variation des cessions de créances commerciales, et après prise en compte des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.

(3) Il comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires diminués des prêts et autres actifs financiers à long terme, de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

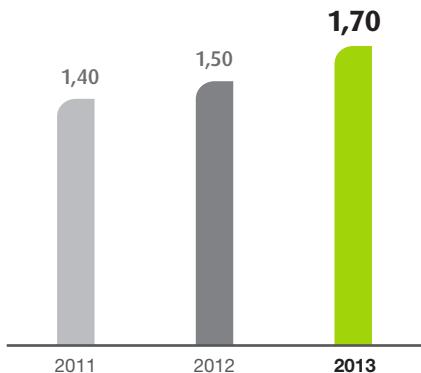
(4) Ou rentabilité des capitaux employés, il correspond à la marge opérationnelle rapportée aux capitaux employés hors goodwill.

(5) Ou taux de rendement des actifs, il correspond à la marge opérationnelle rapportée aux capitaux employés goodwill inclus.

## Indicateurs boursiers

### Dividende par action

En euros



- Le dividende 2013 sera proposé à l'Assemblée générale du 21 mai 2014.

### Répartition du capital au 20 mars 2014

En % du capital et en % des droits de vote

**5,68 % (7,72 %)**

Caisse des dépôts et consignations (CDC) dont :

**3,33 % (3,20 %)**

Bpifrance Participations SA (ex FSI)

**2,35 % (4,52 %)**

CDC Fonds d'Épargne



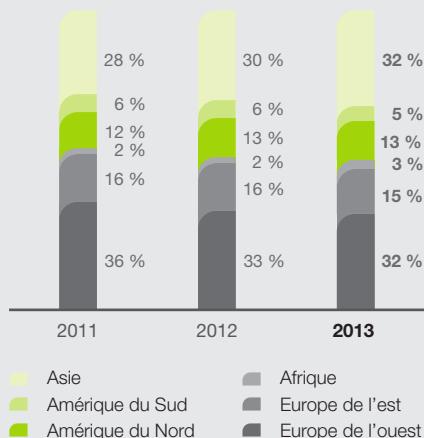
- Bpifrance Participations SA a cédé 2,5 % de sa participation le 12 mars 2014.

## Indicateurs extra-financiers

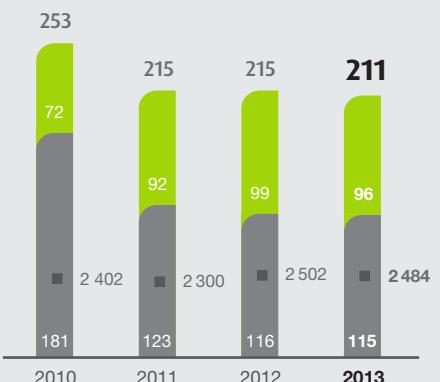
### Gouvernement d'entreprise

- En 2013, le Conseil d'administration s'est réuni six fois avec un taux moyen de présence en personne ou par mandataire de **95,8 %**. En outre, les administrateurs ont tenu leur **séminaire stratégique** annuel aux États-Unis où ils ont rencontré les dirigeants clés des principaux constructeurs de cette zone en forte croissance.
- **75 %** des administrateurs sont indépendants ;
- **25 %** des membres du Conseil d'administration sont des femmes ;

### Répartition de l'effectif total par zone géographique

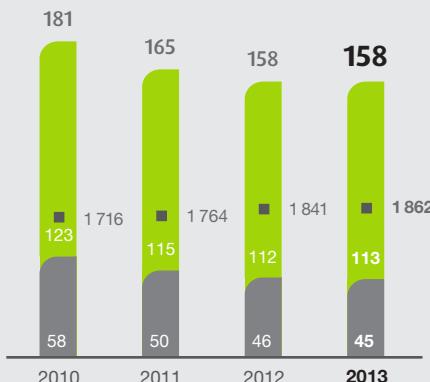


### Consommation d'eau<sup>(2)</sup>



- Consommation d'eau pour un usage domestique/CA (m³/M€)
- Consommation d'eau pour un usage industriel/CA (m³/M€)
- Volume total d'eau consommée (milliers de m³)

### Consommation d'énergie<sup>(2)</sup>



- Consommation d'énergie indirecte/CA (MWh/M€)
- Consommation d'énergie directe/CA (MWh/M€)
- Consommation totale d'énergie (GWh)

(1) Dont 1 638 732 actions autodétenues (2,06 % du capital).

(2) Cf. méthodologie, Chapitre 4, section 4.6.1, page 192.

## 1.2 Stratégie de Valeo

### 1.2.1 Évolutions du marché de l'automobile

Le marché mondial de l'industrie automobile connaît de grandes évolutions technologiques et géographiques.

#### Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et conduite intuitive

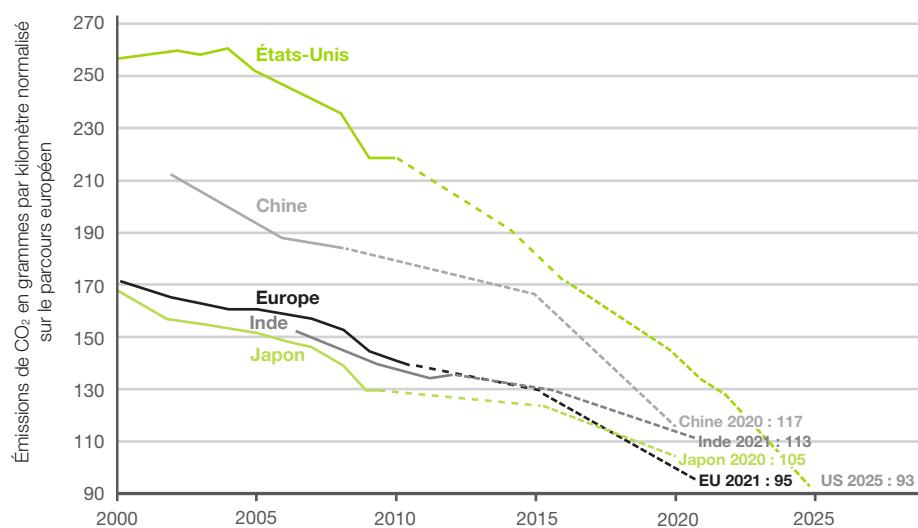
Les évolutions technologiques dans le domaine de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> constituent actuellement l'un des principaux moteurs de croissance du marché automobile. Elle répond à des besoins clairement exprimés tant par les citoyens que par les consommateurs.

Si les enjeux politiques diffèrent fortement d'une région à l'autre (prise de conscience du réchauffement climatique et de la nécessité de réduire la consommation de carburant,

ou indépendance énergétique en Chine), les conséquences en matière de politiques publiques restent constantes : le secteur des transports qui représente le quart des émissions de CO<sub>2</sub>, se doit de trouver les solutions économiques qui lui permettront de réduire sa consommation de produits pétroliers, ou, autrement dit, d'abaisser son empreinte carbone. C'est pourquoi des normes toujours plus restrictives sont édictées dans toutes les régions du monde, au Japon et en Europe tout d'abord, mais également aux États-Unis, en Chine et en Inde. Des innovations techniques sont nécessaires dans tous les domaines de l'automobile pour atteindre ces normes.

#### Contexte de marché - Impact de la réglementation

Niveau de CO<sub>2</sub> actuels par région et objectifs



Source : The International Council for Clean Transportation.

Par ailleurs, la mobilité représente une valeur sociétale élémentaire. Ainsi, les automobilistes sont demandeurs de voitures moins consommatoires d'énergie, plus sûres, plus connectées, plus autonomes et dotées d'une interface de commande simplifiée. Les systèmes d'aide à la conduite visent ainsi à améliorer la sécurité, réduire les émissions de CO<sub>2</sub> et augmenter le plaisir de la conduite : c'est le concept de « conduite intuitive » développé par Valeo.

Dans une étude menée par la société Sigma en 2013, avec la participation d'une dizaine de constructeurs automobile (européens et chinois) et de Valeo (seul équipementier), 16 000 consommateurs européens et 2 000 consommateurs chinois ont été interrogés sur leurs attentes en matière d'innovation automobile. Partout dans le monde, les consommateurs souhaitent en priorité des économies de carburant et une conduite plus automatisée notamment en Europe et aux États-Unis, ce à quoi Valeo répond par le développement de technologies innovantes et par l'amélioration constante de la performance de ses produits.

## Développement en Asie et dans les pays émergents

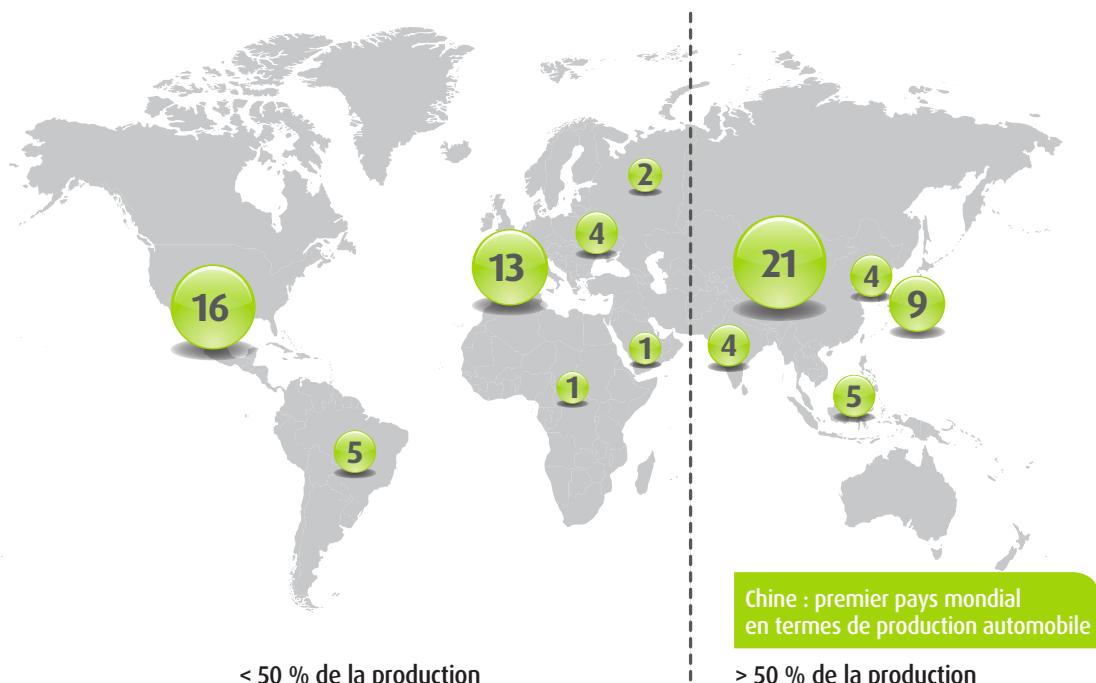
La deuxième grande tendance du marché concerne le déplacement de la production automobile mondiale de l'Occident vers l'Asie où sont désormais produits plus de 50 %<sup>(1)</sup> des véhicules. Avec 20,9<sup>(1)</sup> millions de véhicules produits en 2013 (soit 25 %<sup>(1)</sup> de la production automobile mondiale), la production automobile en Chine a plus que doublé depuis 2007.

Par ailleurs, si la production automobile a dépassé en 2013 son niveau d'avant-crise en Amérique du Nord, elle reste à moins de 90 % des niveaux de production de 2007 en Europe et au Japon<sup>(1)</sup>.

Le déplacement de la production automobile vers l'Asie et les pays émergents devrait se prolonger dans les années à venir au vu des perspectives de croissance dans ces régions et des faibles taux de motorisation des ménages de ces pays. Selon les projections de Valeo, la Chine, quant à elle, pourrait représenter environ le tiers du marché automobile mondial en 2030<sup>(2)</sup>.

### Répartition géographique de la production automobile en 2013

Production mondiale en millions de véhicules<sup>(1)</sup>



## Qualité totale, présence sur tous les continents et innovation

À ces grandes évolutions du marché, il convient enfin d'ajouter les fondamentaux de l'industrie automobile qui restent valables sur tous les continents : qualité, innovation, plates-formes mondiales et service. Valeo se doit en effet d'assurer à ses clients constructeurs une qualité irréprochable, aussi bien pour ce qui concerne les produits livrés que pour l'accompagnement dans le développement de nouvelles technologies ou de nouvelles applications. Valeo se doit aussi de livrer les mêmes produits, avec les mêmes niveaux d'exigence en matière de qualité et de fiabilité sur tous les marchés, ses clients cherchant eux-mêmes à produire dans toutes les régions des véhicules développés sur des plates-formes modulaires mondiales.

Les constructeurs cherchent également à développer des solutions techniques répondant aux besoins spécifiques de leurs clients localement. Valeo est en mesure d'accompagner ses clients dans cette démarche en déployant des capacités de Recherche et de Développement sur tous les continents.

Concernant l'innovation, l'industrie automobile confie depuis de nombreuses années la responsabilité du développement des nouvelles technologies aux équipementiers. Selon le CLEPA (Association européenne des équipementiers automobile), les équipementiers automobile sont responsables d'environ la moitié des dépenses de la Recherche et du Développement consacrée à chaque véhicule (hors *crash tests*). On peut enfin noter que nombre de campagnes promotionnelles de véhicules s'appuient sur des technologies développées par les équipementiers comme par exemple, le *Stop-Start*, l'éclairage intelligent (*BeamAtic® PremiumLed*) ou encore le parking semi-automatique.

(1) Source : LMC & Valeo.

(2) Source : BIPE & Valeo.

## 1.2.2 Présentation de la stratégie

Pour mieux anticiper ces évolutions du marché de l'automobile, Valeo a mis en place un système de veille marketing des évolutions de marché, aussi bien en termes de technologie que de comportement des consommateurs dans toutes les régions du monde (cf. section 1.3.5, paragraphe « Recherche et Développement », page 28).

En réponse à ces évolutions du marché de l'automobile, Valeo a construit une stratégie de croissance autour de deux axes :

- les technologies innovantes liées à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et à la conduite intuitive ;
- le développement géographique dans les régions à forte croissance, notamment en Asie et dans les pays émergents.

### La réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et la conduite intuitive

Les principaux développements technologiques ont pour objet la réduction de la consommation de carburant des véhicules, grâce à l'augmentation du rendement des moteurs thermiques, l'électrification des systèmes de propulsion, la baisse de la consommation énergétique des différentes fonctions du véhicule, ou encore la baisse du poids des composants (cf. Chapitre 4, section 4.2, « La démarche Recherche et Développement chez Valeo : des grandes tendances aux innovations », pages 120 à 130). À titre d'exemple, quelques technologies développées par Valeo ont reçu, des clients constructeurs comme des consommateurs, un accueil favorable. Ainsi :

- Valeo est le premier équipementier à avoir proposé le *Stop-Start*, système d'arrêt du moteur lorsque le véhicule s'immobilise (au feu rouge par exemple) offrant un gain de consommation pouvant atteindre 15 % en conduite urbaine chargée. En faisant évoluer cette architecture, Valeo a présenté le système hybride abordable (*Hybrid4All®*) qui permet d'atteindre la moitié des économies d'énergie réalisées par un système hybride classique, pour seulement le quart de son prix ;
- Valeo propose une optimisation de la gestion thermique du véhicule, augmentant le rendement du moteur à combustion interne, tout en diminuant l'énergie nécessaire au confort des passagers ou en réduisant les émissions nocives du moteur. Le refroidisseur d'air de suralimentation à eau permet, à titre d'exemple, d'ouvrir la voie à des moteurs turbo plus compacts et moins polluants ;

- Valeo produit des projecteurs 100 % LED, technologie cinq fois plus efficace que les ampoules halogènes (rapport entre l'efficacité de l'éclairage et la consommation de l'énergie) qui offre également aux constructeurs de multiples possibilités en termes de design ;
- Les systèmes d'aide à la conduite de Valeo offrent un ensemble de technologies intelligentes pour améliorer la sécurité et le confort de conduite (la détection des obstacles et des autres véhicules, la fonction de parking totalement automatique, la représentation ergonomique d'une vue aérienne des alentours du véhicule, etc.). Par ailleurs, la complexité des véhicules s'accompagne du besoin de fournir au consommateur final des systèmes innovants tels que la commande par le regard ou par le mouvement.

Les produits innovants<sup>(1)</sup> représentent 30 % des prises de commandes en 2013. Selon les estimations du Groupe, les technologies de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> représenteront 75 % de la croissance du chiffre d'affaires de Valeo entre 2012 et 2015.

### Le positionnement géographique dans les régions à forte croissance

Outre la promotion de technologies innovantes, les efforts commerciaux et industriels du Groupe se concentrent sur l'approche de nouveaux clients et sur la conquête de parts de marché dans les régions à forte croissance, en Chine, premier marché mondial, mais également en Asie du Sud-Est, en Inde, en Amérique du Sud, en Turquie et en Russie.

Pour répondre à la forte croissance de ces marchés, de nouvelles capacités de production sont mises en place localement. Ces nouvelles unités de production sont rassemblées, dans la mesure du possible, dans des sites multi-activités afin d'en optimiser la rentabilité.

Ainsi, le nombre de sites de production en Asie est passé de 31 à 48 entre 2009 et 2013. La Chine compte 26 sites de production à fin 2013 et 4 sont en cours de construction en 2014. La Chine sera au même niveau que la France en termes d'effectifs Groupe, en 2014.

La croissance du chiffre d'affaires de Valeo en Asie, principalement grâce à la Chine, représentera la moitié de la croissance du Groupe entre 2012 et 2015. Ce continent devrait représenter plus de 30 % du chiffre d'affaires première monte en 2015.

(1) Produits ou technologies vendus depuis moins de 3 ans.

## 1.2.3 Les 5 Axes au service de la stratégie

La culture de Valeo s'est forgée autour de l'excellence opérationnelle, en s'appuyant sur un niveau de qualité parmi les meilleurs au monde, un ensemble de valeurs appliquées par tous les employés, et un fort engagement social et environnemental.

Pour assurer la satisfaction du client en termes de coût, qualité et délai, Valeo a développé et applique rigoureusement, dans tous ses sites, la méthodologie 5 Axes, fondée sur l'amélioration continue et sur le principe « bon du premier coup ». Au sein de Valeo, la Qualité Totale est un état d'esprit que chacun applique, à tous les échelons et à tout instant. Ces 5 Axes, Implication du Personnel, Système de Production, Innovation Constante, Intégration des Fournisseurs et Qualité Totale, sont autant d'atouts pour réaliser la stratégie et les ambitions du Groupe.

### Implication du Personnel

L'Axe Implication du Personnel est celui sur lequel reposent les quatre autres Axes. Il contribue à la performance de l'entreprise en valorisant les ressources humaines et en optimisant leur efficacité.

Les Ressources Humaines doivent préparer et accompagner la croissance du Groupe, au travers, notamment, d'une politique de recrutement intensive en particulier dans les régions à forte croissance.

Cette politique de recrutement vise à identifier les compétences clés requises et à attirer, développer et fidéliser les talents dans l'ensemble des pays où Valeo est présent. En outre, compte tenu de la croissance des prises de commandes (CAGR<sup>(1)</sup> de 11 % entre 2009 et 2013), le recrutement d'ingénieurs et de techniciens constitue un défi dans un marché de l'emploi tendu dans certains pays ou régions. Le Groupe prévoit de recruter plus de 15 000 personnes dans le monde d'ici 3 ans et continuera d'embaucher de l'ordre de 400 personnes en France chaque année, dont deux tiers d'ingénieurs et cadres.

Valeo a fait le choix d'une politique globale, dépassant le seul critère de la rémunération, qui met en avant les composantes fixes et variables de cette rémunération, pour valoriser le développement de carrière, l'autonomie et la formation. Cette politique s'attache également à mettre en évidence les valeurs du Groupe, sa volonté et ses actions permettant de favoriser le mieux-être au travail et une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie personnelle.

L'Implication du Personnel joue un rôle clé dans l'amélioration de la rentabilité du Groupe, notamment au niveau des fonctions support. Lors de la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe en 2010, des Centres de Services Partagés ont été installés dans les différentes régions. Ainsi, les équipes Trésorerie, Comptabilité, Ressources Humaines, Logistique ou encore Qualité sont regroupées dans chaque pays pour renforcer les synergies et diminuer les coûts

administratifs et généraux. L'objectif est de réduire ces coûts à moins de 3,5 % du chiffre d'affaires (contre 4,8 % en 2008 et 3,6 % en 2013).

### Système de Production

Le Système de Production Valeo est reconnu dans l'ensemble de l'industrie pour son efficacité aussi bien en termes de qualité qu'en termes de gestion des coûts. Le premier objectif est clairement de réaliser des produits de qualité dans les délais impartis ; ce sont en effet les critères principaux qui font la satisfaction du client et qui assurent la rentabilité des opérations d'aujourd'hui et la croissance de demain.

Le deuxième objectif du Système de Production Valeo est de diminuer les coûts de production, de main-d'œuvre, de stock et d'optimiser les investissements.

Installer des capacités de production dans les pays émergents permet ainsi de diminuer les stocks et les frais logistiques puisque les livraisons sont locales, de réduire les coûts, et d'optimiser les investissements. Ainsi, Valeo dédie chaque année près des deux tiers de ses investissements à l'Asie et aux pays émergents.

### Innovation Constante

Pour répondre à la demande de ses différents clients et assurer son avance technologique, Valeo se doit de développer en permanence de nouveaux produits et systèmes, en adéquation avec les attentes des différents marchés mondiaux. Valeo s'appuie donc sur une démarche permanente d'analyse de son portefeuille d'innovations et des évolutions du marché pour s'assurer qu'il offre ou développe les produits et solutions qui feront la voiture de demain. Grâce à ses dépenses de Recherche et Développement brutes qui s'élèvent à 1,1 milliard d'euros, représentant 10,4 % du chiffre d'affaires première monte, et qui resteront soutenues dans les prochaines années, Valeo assure sa croissance rentable.

Outre les centres de recherche amont, principalement situés en France, en Allemagne et au Japon, Valeo a développé un réseau de bureaux techniques et commerciaux au plus proche des clients pour répondre au mieux à leurs attentes. Les développements sont ensuite assurés dans les usines, aux côtés des équipes de production pour s'assurer de l'adéquation entre le produit et les processus de fabrication.

Valeo s'appuie enfin sur des centres de ressources partagées dans les pays à coûts compétitifs pour renforcer les synergies et diminuer les frais de développement. Il s'agit notamment du centre de développement de logiciels au Caire (Égypte), de cartes électroniques à Shenzhen (Chine), de simulation et de dessin industriel à Chennai (Inde) ou encore du centre spécialisé dans l'éclairage à Wuhan (Chine).

(1) Compound Annual Growth Rate, taux de croissance annuel moyen.

Pour assurer la qualité de la conception et la robustesse de ses produits dans le monde entier, Valeo a développé des standards qui ont vocation à être appliqués à tous les produits et dans toutes les régions. Une méthode de contrôle de ces standards et de leur application a été mise en place en 2010 permettant de diminuer les coûts de non-qualité en livraison usine et les coûts de garantie.

**La politique d'innovation de Valeo et ses méthodes de développement sont largement reconnues par ses clients qui confient de plus en plus au Groupe le développement de nouvelles technologies.** De fait, en 2013, 30 % des prises de commandes sont générées par des produits innovants<sup>(1)</sup>.

En 2013, Valeo est pour la deuxième année consécutive classé parmi les « *Top 100 Global Innovators* » établi par Thomson Reuters, qui ne comprend que quatre équipementiers automobile. Cette reconnaissance qui place le Groupe parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde récompense ainsi l'engagement de Valeo en matière d'innovation.

## Intégration des Fournisseurs

Valeo s'appuie sur un modèle financier selon lequel la rotation du capital<sup>(2)</sup> est particulièrement forte, de l'ordre de cinq, et le besoin en fonds de roulement négatif. Cela est rendu possible par une forte intégration des fournisseurs dans la chaîne de valeur et une analyse permanente de la meilleure solution entre production interne et achat de sous-modules (*make or buy*). Le critère de choix dans ces analyses est, outre le caractère stratégique d'un composant, la rentabilité des capitaux investis. Ainsi, Valeo recourt plus que ses concurrents à l'externalisation, par exemple en outillage ou en fonderie. Par ailleurs, Valeo s'appuie fortement sur ses fournisseurs pour développer des nouveaux produits, plus performants, plus légers ou moins chers.

Pour cela, le Groupe a mis en place une organisation autour de deux axes : l'axe commodité/segment et l'axe projet et vie série ; cette organisation est décrite en section 1.3.5, page 24.

Le Groupe exige de l'ensemble de ses fournisseurs le strict respect de son Code d'éthique (cf. Chapitre 4, section 4.5.1 « Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats », page 183).

**En 2013, les achats de production représentent 59 % du chiffre d'affaires du Groupe.**

## Qualité Totale

La première place qui est réservée au client dans toutes les actions et tous les processus du Groupe est un gage pour sa satisfaction, et en conséquence, pour la croissance et la rentabilité de Valeo à court, moyen et long termes.

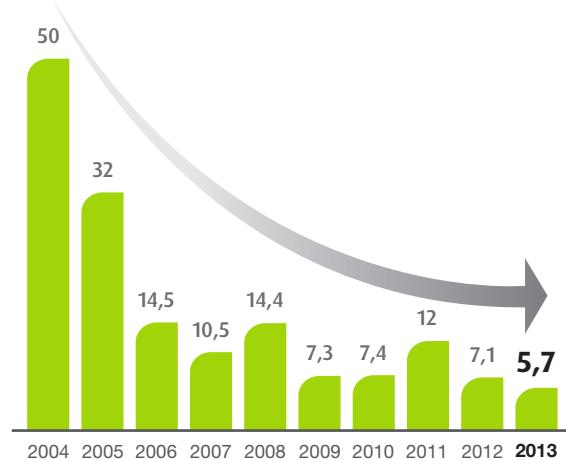
C'est notamment pour répondre à la demande de ses clients que Valeo a installé des capacités de production dans toutes les régions du monde. Il s'agissait d'abord de mieux servir ses clients traditionnels, européens, américains ou japonais ; il s'agit maintenant aussi de répondre aux attentes des nouveaux entrants, en particulier chinois et indiens.

Pour répondre aux attentes des clients en termes de qualité des produits et des services, la qualité totale est exigée de l'ensemble du Groupe et de ses fournisseurs. Chez Valeo, la Qualité Totale est un état d'esprit. L'ensemble des collaborateurs est concerné, à tous les niveaux et à tout instant.

À fin décembre 2013, le niveau Qualité du Groupe est de 5 675 pièces défectueuses par milliard de pièces produites, soit une amélioration de 20 % par rapport à 2012, une performance jamais atteinte par Valeo.

### Nombre de pièces défectueuses par million de pièces produites

En moyenne sur 3 mois



(1) Produits ou technologies vendus depuis moins de 3 ans.

(2) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

## 1.2.4 Plan stratégique

Le niveau record des prises de commandes<sup>(1)</sup> de ces dernières années, porté par un portefeuille de produits innovants et l'accélération du développement de ses activités en Asie et dans les pays émergents, rend Valeo confiant dans sa capacité à réaliser les objectifs qu'il avait confirmés lors de la présentation des résultats 2012 à savoir :

- une croissance du chiffre d'affaires supérieure de trois points en moyenne par an à celle du marché<sup>(2)</sup> ;
- une marge opérationnelle supérieure à 7 % à moyen terme ; il convient de rappeler que Valeo a atteint, en 2010, 2011, 2012 et 2013, l'objectif d'une marge opérationnelle<sup>(1)</sup> comprise entre 6 % et 7 % (6,4 % en 2010, 6,5 % en 2011, 6,2 % en 2012 et 6,6 % en 2013) ;

- une rentabilité des capitaux employés<sup>(1)</sup> de l'ordre de 30 % ; il convient de rappeler que Valeo a atteint l'objectif d'une rentabilité des capitaux employés au moins égale à 30 % en 2010, 2011 et 2013 (32 % en 2010, 31 % en 2011, 28 % en 2012 et 30 % en 2013).

Dans un contexte d'accélération des investissements nécessaires pour accompagner l'augmentation de ses prises de commandes, la génération de *cash flow libre*<sup>(1)</sup> et le maintien d'une structure financière solide demeurent une priorité pour le Groupe.

## 1.2.5 Confiance dans l'atteinte des objectifs

En dépit de la crise survenue en Europe, Valeo a su démontrer, durant la période 2010/2013, sa capacité à croître plus vite que le marché et à afficher un niveau de rentabilité en ligne avec les objectifs décrits lors de la présentation des résultats 2012.

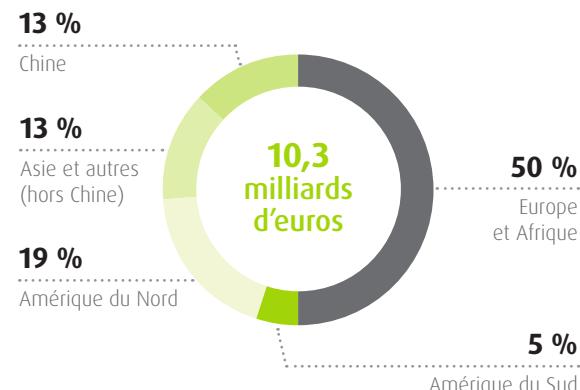
### Croissance

Le chiffre d'affaires première monte de Valeo a connu une croissance, à périmètre et taux de change constants, supérieure à celle du marché de plus de 3 points en moyenne sur la période 2010/2013<sup>(2)</sup>.

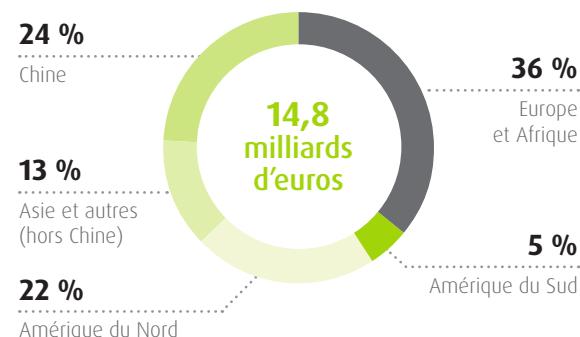
En 2013, les prises de commandes<sup>(1)</sup> atteignent, une nouvelle fois, un niveau élevé de 14,8 milliards d'euros après le niveau record de 15,1 milliards d'euros en 2012 (à périmètre constant). Cette performance confirme le potentiel de croissance organique du Groupe portée par :

- ses produits et systèmes innovants<sup>(3)</sup> qui représentent 30 % des prises de commandes en 2013 ;
- l'accélération de son développement en Asie et dans les pays émergents. La Chine contribue à hauteur de 24 % aux prises de commandes, soit près de 2 fois son poids actuel dans le chiffre d'affaires première monte par destination en 2013 (à 13 %). *A contrario*, l'Europe contribue à hauteur de 36 % aux prises de commandes ce qui représente, pour les années 2012 et 2013, un ratio cumulé de prises de commandes sur chiffre d'affaires de 1,25.

Répartition géographique du chiffre d'affaires première monte par région de destination en 2013



Répartition géographique des prises de commandes par région de destination en 2013

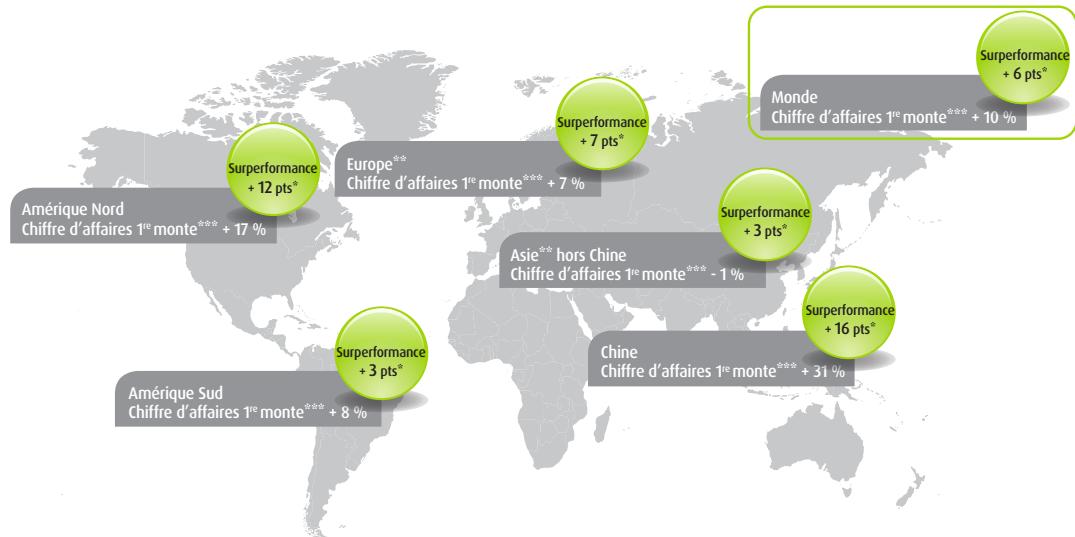


(1) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

(2) Estimations LMC & Valeo.

(3) Produits ou technologies vendus depuis moins de 3 ans.

**Croissance du chiffre d'affaires première monte 2013 supérieure de 6 points à celle du marché**  
surperformance dans toutes les régions de production



\* La surperformance correspond au supplément de croissance du chiffre d'affaires première monte à périmètre et taux de change constants par rapport à la croissance de la production automobile en volume (estimations LMC & Valeo)

\*\* Europe et Afrique, Asie, Moyen-Orient et Océanie

\*\*\* Chiffre d'affaires première monte Valeo par région de destination

## Rentabilité

Conformément à ses objectifs, Valeo a atteint une marge opérationnelle comprise entre 6 % et 7 % sur la période 2010/2013, soit 6,4 % en 2010, 6,5 % en 2011, 6,2 % en 2012 et 6,6 % en 2013.

L'organisation opérationnelle mise en place par Valeo depuis 2010, favorisant l'accélération de sa croissance, la maîtrise de ses investissements et la réduction de ses frais administratifs, a permis l'amélioration de la rentabilité du Groupe. La croissance attendue du chiffre d'affaires liée à l'augmentation des prises de commandes devrait permettre une poursuite de l'amélioration des résultats.

## Rentabilité des capitaux employés

Conformément à ses objectifs, Valeo a atteint une rentabilité des capitaux employés<sup>(1)</sup> supérieure à 30 % en 2010, 2011 et 2013 : 32 % en 2010, 31 % en 2011, 28 % en 2012 et 30 % en 2013.

L'arbitrage permanent entre production en interne et délégation aux fournisseurs vise à l'optimisation du niveau des capitaux employés. Grâce à une gestion stricte des stocks et une logistique intercontinentale réduite au plus faible niveau possible, Valeo opère avec un besoin en fonds de roulement négatif. Ces différents paramètres permettent une rentabilité des capitaux employés de l'ordre de 30 %.

## Génération de cash et dividende

L'amélioration attendue de la rentabilité opérationnelle du Groupe, l'optimisation de ses processus d'investissement et de la gestion de son besoin en fonds de roulement rendent Valeo confiant dans sa capacité à générer un cash flow libre<sup>(1)</sup> significatif lui permettant de soutenir une politique pérenne de distribution de dividendes.

(1) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

## 1.3 Présentation de Valeo

### 1.3.1 Histoire et évolution du Groupe

**Les origines du Groupe** remontent à la création, en 1923, de la Société Anonyme Française du Ferodo (la « Société ») installée dans des ateliers à Saint-Ouen, près de Paris. La Société distribue puis produit des garnitures de freins et d'embrayages sous licence Ferodo. En 1932, les actions de la Société sont admises à la cotation des agents de change à la Bourse de Paris.

**Au cours des années 1960 et 1970**, la Société aborde une phase de développement à la fois par diversification sectorielle (systèmes thermiques en 1962, éclairage, essuyage et systèmes électriques au cours des années 1970) et par implantation internationale (Espagne en 1963, puis Italie en 1964 et Brésil en 1974). Le 28 mai 1980, l'Assemblée générale des actionnaires de la Société adopte le nom de Valeo, qui en latin signifie : « Je vais bien ».

**À partir des années 1980**, Valeo s'impose comme un groupe capable de se développer par des acquisitions réalisées à l'échelle internationale :

#### 1987

- Acquisition de Neiman (sécurité habitacle) et de sa filiale Paul Journée (essuyage).
- Acquisition des activités thermiques de la société Chausson.

#### 1988

- Acquisition de Clausor et Tibbe (sécurité habitacle en Espagne et en Allemagne).
- Création de Valeo Pyeong Hwa (embrayages et couronnes d'embrayages en Corée du Sud), de Valeo Transtürk (embrayages et distribution en Turquie) et de Valeo Eaton (embrayages poids lourds aux États-Unis).
- Formation de la société commune Valeo Acustar Thermal Systems Inc. (thermique habitacle aux États-Unis).

#### 1989

- Acquisition de Delanair (thermique habitacle en Grande-Bretagne).
- Acquisition de Blackstone (thermique moteur aux États-Unis avec des activités au Mexique, au Canada, en Suède, en Espagne et en Italie).

Cette politique de croissance s'accompagne d'un recentrage autour de certains métiers et le Groupe cède ses activités non stratégiques (garnitures de freins, allumage, avertisseurs) en 1990.

#### Au cours des années 1990

Le Groupe met en œuvre une stratégie forte autour de :

- une culture industrielle renouvelée : le Groupe adopte la méthode des 5 Axes en 1991 ;
- un effort de recherche soutenu : en 1992, le Groupe crée un centre de recherche électronique à Créteil (France) et un site de production de modules électroniques à Meung-sur-Loire (France). En 1993, Valeo ouvre des centres de recherche éclairage-signalisation à Bobigny et embrayages à Saint-Ouen (France) ;
- une internationalisation croissante : premières implantations de production au Mexique et au Pays de Galles en 1993 pour le thermique habitacle et en Italie pour l'éclairage-signalisation, et dès 1994, premières sociétés communes en Chine pour les systèmes d'essuyage, le thermique habitacle, l'éclairage-signalisation et les systèmes électriques.

Des opérations de croissance externe se sont poursuivies au cours de la décennie :

#### 1995

- Acquisition des activités thermiques de Siemens en Allemagne.

#### 1996

- Participation dans Mirgor (systèmes thermiques en Argentine).
- Acquisition de Fist S.p.a. et d'une division de Ymos AG (sécurité habitacle en Italie et en Allemagne).
- Acquisition de Klimatizaci Systemy Automobilu (systèmes thermiques en République tchèque).

#### 1997

- Création de sociétés communes embrayages en Inde et en Chine et matériaux de friction en Inde.
- Acquisition d'Univel (sécurité habitacle au Brésil).
- Reprise au sein de Valeo Sylvania des activités automobile Osram Sylvania aux États-Unis (éclairage).

#### 1998

- Acquisition de l'activité « Electrical Systems » d'ITT Industries.

## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Présentation de Valeo

#### 1999

- Acquisition d'une division de Mando (systèmes électriques en Corée du Sud).
- Cession de la participation de 50 % dans la société allemande LuK.

#### 2000

- Création d'une société commune avec Unisia Jecs (embrayages au Japon).
- Acquisition d'une participation dans Zexel (systèmes thermiques).
- Alliance stratégique avec Ichikoh (éclairage au Japon), incluant une prise de participation de 20 %.
- Acquisition des activités automobile de Labinal (en Argentine, Europe de l'Est, Italie, Espagne, France, Inde, Maghreb et Portugal).

#### Les années 2000

Le Groupe s'engage dans un programme de rationalisation industrielle avec réorganisation de la production sur un nombre de sites réduit, accroissement de la part des sites dans les zones à coûts compétitifs et cessions sélectives d'activités périphériques.

À partir de 2004, le Groupe met l'accent sur la technologie par des acquisitions ciblées tout en accélérant son implantation en Asie et en particulier en Chine.

#### 2001

- Cessions de l'activité Filtrauto et de Valeo Transmissions Ltd., UK.

#### 2003

- Valeo augmente sa participation à 50 % dans la société commune ZVCC (Zexel Valeo Climate Control).
- Valeo augmente sa participation dans deux sociétés communes chinoises, pour atteindre 50 % dans le capital de la société Shanghai Valeo Automotive Electrical Systems Company Ltd (systèmes électriques) et 55 % dans le capital de la société Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co., Ltd (systèmes d'essuyage).

#### 2005

- Acquisition de la division Contrôle Électronique Moteur de Johnson Controls (JCEED), qui conçoit et produit des systèmes complets de contrôle moteur, des unités de contrôle électronique et des modules électroniques de puissance pour actionneurs électriques ainsi que des composants moteur.
- Acquisition des participations détenues par Bosch dans les activités thermiques du Groupe en Asie (Zexel Valeo Climate Control et Valeo Zexel China Climate Control).

Ce rachat a permis à Valeo de contrôler l'intégralité du capital de ses activités thermique habitacle et production de compresseurs.

- Augmentation des participations de Valeo dans les deux sociétés thaïlandaises – Siam Zexel Co., Ltd. et Zexel Sales Thailand Co., Ltd – spécialisées dans la climatisation automobile, à 74,9 %.
- Création d'une société commune avec FAWER, la branche Équipements Automobile de FAW en Chine. La nouvelle entité, détenue à 60 %, implantée à Changchun, dans la province du Nord-Est de la Chine, développe et fabrique des compresseurs pour systèmes de climatisation destinés au marché chinois et à l'exportation.
- Création d'une société commune, aujourd'hui dénommée Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co. Ltd, avec Hangsheng Electronics, équipementier automobile chinois de premier rang, afin de produire des systèmes d'aide au stationnement à ultrasons.
- Augmentation de la participation de Valeo dans le capital d'Ichikoh à 28,2 %.

#### 2006

- Cession de l'activité Moteurs & Actionneurs au groupe japonais Nidec, et de la participation dans la société Parrot spécialisée dans les technologies Bluetooth et de Logitec, une activité logistique au Japon.
- Acquisition de 50 % de Threestar, l'un des leaders de la fabrication de radiateurs en Corée du Sud. Cette entité, dont les 50 % restants sont détenus par Samsung Climate Control Group, prend la dénomination sociale de Valeo Samsung Thermal Systems.
- Création avec Ichikoh d'une société commune en Chine (Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd.) et augmentation de sa participation dans Hubei Valeo Auto Lighting Company Ltd. à 100 %.

#### 2007

- Cession de l'activité Câblage à la société Leoni.
- Acquisition de Connaught Electronics Ltd. (CEL), fabricant irlandais d'équipements électroniques pour l'automobile.
- Création de deux sociétés communes en Inde : Valeo Minda Security Systems et Valeo Minda Electrical Systems India Private Limited.

#### 2008

- Cession de la division Thermique Poids Lourds à EQT, un fonds d'investissement d'Europe du Nord.
- Création d'une société commune avec la société russe Itelma, fournisseur d'équipements automobile pour les constructeurs russes, dans laquelle Valeo détient 95 %.
- Création d'une société commune en Inde avec le groupe Anand pour la production de systèmes d'éclairage. La nouvelle entité, baptisée Valeo Lighting Systems India Private Limited, est détenue majoritairement par Valeo.

- Renforcement des liens stratégiques avec Ichikoh par la signature d'un accord portant sur la direction opérationnelle et la gouvernance.

## 2009

- Le 20 mars 2009 Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich sont nommés respectivement Président du Conseil d'administration et Directeur Général.
- Une réorganisation profonde destinée à renforcer la rentabilité et l'efficacité du Groupe face à la mondialisation croissante de ses marchés et de ses clients est mise en place. La nouvelle structure est simplifiée et s'organise autour de quatre Pôles et s'appuie sur le renforcement du rôle des Directions Nationales.
- Les quatre nouveaux Pôles sont : Systèmes de Propulsion ; Systèmes Thermiques ; Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ; Systèmes de Visibilité.
- La participation de Valeo dans la société commune de compresseurs en Chine est portée de 60 % à 100 %. La nouvelle entreprise qui produit des compresseurs pour le marché asiatique se nomme Valeo Compressor (Changchun) Co., Ltd.

## 2010

- Cession de l'activité de Correcteurs de Portée pour Projecteurs à un groupe d'investisseurs soutenu par le fonds d'investissement européen Syntegra Capital et le fonds de développement régional Picardie Investissements.
- Cession de l'activité de Ralentisseurs Électromagnétiques Telma à son équipe de direction.
- Augmentation de la participation de Valeo à 100 % dans l'entité indienne de production de systèmes électriques qui se nomme désormais Valeo Engine and Electrical Systems India Private Ltd.

## 2011

- Acquisition de Niles, équipementier japonais, auprès de RHJ International SA et de Nissan. Le Groupe devient ainsi le leader mondial sur le marché des contrôles intérieurs. La société est intégrée au sein du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite sous le nom de Valeo Niles.
- Inauguration d'un nouveau site multi-activités à Nijni Novgorod en Russie (systèmes d'éclairage, mécanismes d'accès et systèmes d'essuyage).
- Acquisition de l'activité de la société de développement technologique automobile britannique CPT (*Controlled Power Technologies*) qui développe la technologie VTES (*Variable Torque Enhancement System* – Système d'amélioration de couple variable). Valeo devient ainsi le premier équipementier à offrir à ses clients une gamme de compresseurs de suralimentation électrique. Cette société, qui est renommée Valeo Air Management UK est intégrée au sein du Pôle Systèmes de Propulsion.
- Acquisition de la totalité de la participation de Standard Motor Product Inc. dans la société française Valeo Compresseurs qui commercialise des compresseurs sur le

marché de la deuxième monte et pour les poids lourds et véhicules spéciaux.

- Acquisition d'une participation de 80 % dans la société chinoise Wuhu Ruby Automotive Lighting Systems, redénommée Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems.
- Prise de contrôle des deux sociétés coréennes Valeo Pyeong Hwa Co., Ltd. et Valeo Pyeong Hwa International Co., Ltd. par l'attribution d'un siège supplémentaire au Conseil d'administration de ces entités et l'aménagement des règles de gouvernance.

## 2012

- Inauguration du vingt-deuxième site de production de Valeo en Chine : Valeo Niles (contrôles intérieurs) à Guangzhou. Cette ouverture permet au Groupe de franchir une nouvelle étape dans sa stratégie de développement en Chine.
- Inauguration de l'extension de l'usine de Veszprém (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite) en Hongrie et pose de la première pierre du nouveau centre de Recherche et Développement.
- Renforcement de l'alliance avec Ichikoh par le regroupement des activités éclairage des deux partenaires en Chine au sein d'une société holding (Valeo Ichikoh Holding Ltd.) que Valeo et Ichikoh détiennent respectivement à 85 % et 15 % et à laquelle Valeo a apporté notamment sa participation dans Hubei Valeo Autolighting Company Ltd. Valeo a dans le même temps pris le contrôle de la société Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd.
- Création d'une entreprise associée entre Valeo et V. Johnson Enterprises, Detroit Thermal Systems afin d'acquérir l'activité Systèmes de Climatisation de Automotive Components Holdings (ACH) de Ford. Cette société est destinée à fabriquer des systèmes et composants de climatiseurs pour l'automobile.
- Signature d'un contrat avec le groupe japonais U-Shin pour la cession de l'activité Mécanismes d'accès (verrous, antivol de direction, poignées et serrures).

## 2013

- Valeo fête ses 90 ans : d'un fabricant de garnitures de freins et d'embrayages dans un petit atelier à Saint-Ouen en région parisienne, Valeo est devenu le partenaire des plus grands constructeurs mondiaux. Présent dans 29 pays, il est l'un des premiers équipementiers automobile dans le monde.
- Finalisation de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (hormis la partie indienne) au groupe japonais U-Shin.
- Accord entre Valeo et Osram GmbH sous forme d'options réciproques d'achat et de vente concernant leur entreprise commune en Amérique du Nord et signature d'un contrat d'approvisionnement stratégique afin de renforcer leur coopération dans le secteur de l'éclairage automobile.
- Inauguration de l'extension de l'usine de Nanjing en Chine (Pôle Systèmes de Propulsion) pour produire les premiers systèmes de transmission à double embrayage du Groupe.

- Signature d'un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome entre Valeo et le groupe français Safran (aérospatial, défense, sécurité) afin d'accélérer le développement de produits innovants et de générer de nouveaux marchés.
- Inauguration de l'extension du site de Rio Bravo au Mexique (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite). Une fois opérationnel, il deviendra le principal centre de production pour l'électronique dans la région.
- Lancement du « Valeo Innovation Challenge », un concours dédié à l'innovation à destination des élèves-ingénieurs du monde entier.
- Acquisition d'Eltek Electric Vehicles (intégrée au Pôle Systèmes de Propulsion), entreprise norvégienne spécialisée dans les chargeurs embarqués à haut rendement afin d'accélérer et de renforcer le développement de l'offre de Valeo à destination des véhicules hybrides et électriques.
- 25<sup>e</sup> anniversaire de la joint-venture Valeo Pyeong Hwa (embrayages) en Corée du Sud et inauguration à Sechoen d'une unité de production de systèmes double embrayage à sec et d'un centre de Recherche et Développement.
- Inauguration d'un nouveau site en Chine, à Wuxi, pour produire des composants moteur, notamment des actionneurs, des capteurs et des contrôleurs (Pôle Systèmes de Propulsion).
- Signature d'un contrat de partenariat technologique entre Valeo et le fabricant japonais d'électronique automobile Fujitsu Ten afin de développer conjointement des systèmes de sécurité active permettant la détection d'obstacles (véhicules, piétons) sur la route en associant un radar à ondes millimétriques de Fujitsu Ten à une caméra de Valeo.

### 1.3.2 Description et organisation générale

#### Profil et organisation du Groupe

Valeo est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et le développement de la conduite intuitive.

Au 31 décembre 2013, le Groupe employait 74 800 personnes, réparties dans 124 sites de production, 16 centres de recherche, 35 centres de développement et 12 plates-formes de distribution, dans 29 pays.

#### Structure juridique

Le Groupe est juridiquement structuré autour de trois *holdings* principales qui se situent entre la société mère Valeo et les filiales opérationnelles : **Valeo Finance** qui a vocation à détenir les titres des sociétés françaises et gérer les projets de recherche, **Valeo Bayen** qui porte les titres des sociétés étrangères à la suite de **VIHBV**, enregistrée aux Pays-Bas, qui a précédemment joué ce rôle d'investisseur dans les sociétés étrangères.

À un niveau intermédiaire, dans un certain nombre de pays (Allemagne, Espagne, États-Unis, Italie, République tchèque, Royaume-Uni, Japon), les participations sont organisées autour d'une ou de plusieurs sociétés établies dans le pays qui jouent aussi le rôle de *holding* et détiennent, directement ou indirectement, les titres des autres sociétés opérationnelles pour constituer un sous-groupe local. Cette structure permet de centraliser et optimiser la gestion de la trésorerie des membres du sous-groupe et, là où cela est légalement possible, de constituer un ensemble fiscalement consolidé.

Pour pénétrer de nouveaux marchés ou consolider son offre de systèmes vers les clients ou pour développer de nouvelles offres de produits, Valeo a quelques coentreprises avec des partenaires industriels ou technologiques.

#### L'organisation du Groupe

La structure opérationnelle du Groupe s'organise autour de quatre Pôles opérationnels, de l'activité deuxième monte Valeo Service et de Directions Nationales.

#### L'organisation opérationnelle

Le **Groupe** définit les orientations stratégiques, il analyse et contrôle l'activité des Pôles, il définit les standards et politiques internes et s'assure de leur déploiement en s'appuyant sur les réseaux fonctionnels. Il s'assure de la cohérence des politiques commerciale et industrielle et arbitre les allocations de ressources entre les Pôles.

Les **Pôles**, placés sous l'autorité de la Direction des Opérations, sont responsables de la croissance et de la performance opérationnelle des Groupes de Produits et des Lignes de Produits dont ils ont la responsabilité, partout dans le monde. Ils ont la charge de proposer au Groupe les feuilles de route technologiques. Ils ont, avec le support des Directions Nationales, un rôle de coordination notamment en matière de mutualisation des ressources, d'allocation de l'effort de Recherche et Développement et d'optimisation des moyens de production des sites industriels.

Chacun des quatre Pôles est structuré pour renforcer la coopération et stimuler la croissance de l'ensemble des Groupes de Produits dans le monde :

- les **Groupes de Produits** et les **Lignes de Produits** gèrent leur activité et disposent de l'ensemble des moyens de développement, production et commercialisation nécessaires pour mener à bien leur mission ;
- les **Opérations Régionales** sont responsables de la gestion des activités opérationnelles d'un Pôle pour une région donnée.

L'activité **deuxième monte**, **Valeo Service**, placée sous la responsabilité de la Direction des Opérations, distribue des pièces de rechange pour les constructeurs automobile d'une

part et pour le marché de la rechange indépendante d'autre part en s'appuyant sur les Pôles/Groupes de Produits.

Pour une présentation des Pôles et de l'activité deuxième monte, se référer à la section 1.4, pages 34 à 48.

Les **Directions Nationales** ont pour mission d'assurer la croissance du Groupe dans leur pays respectif. À ce titre, elles assurent l'interface avec les clients locaux. Elles gèrent en outre l'ensemble des services qui apportent leur support aux activités opérationnelles dans le pays.

Des principes et règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée ont été mis en place, déclinés à tous les niveaux définissant précisément les domaines et les seuils de décision.

## L'organisation fonctionnelle

L'organisation fonctionnelle du Groupe se présente ainsi :

- la **Direction de l'Audit et du Contrôle Interne** a pour mission de réaliser des audits financiers et opérationnels sur l'ensemble des entités du Groupe afin de contrôler la bonne application des procédures et de s'assurer que le dispositif de contrôle interne est cohérent, homogène et déployé sur l'ensemble des entités par les réseaux fonctionnels ;
- la **Direction des Affaires Extérieures et du Développement Durable** est en charge de coordonner les relations publiques sur l'ensemble des 29 pays du Groupe, ainsi que les partenariats public-privé ; elle est également chargée de la mise en place et du suivi de la politique de développement durable à l'intérieur du Groupe et de la communication externe sur les actions entreprises et leurs résultats ;
- la **Direction de la Communication** explique et fait partager à l'ensemble des publics externes (clients, société civile, grand public) et internes la vision et la stratégie du Groupe dans l'objectif de valoriser son image et ses performances et fédérer l'ensemble de ses collaborateurs ;
- la **Direction de la Recherche et Développement et du Marketing Produits** est en charge de la politique d'innovation du Groupe ainsi que des méthodes et outils de développement produits ;
- la **Direction des Ressources Humaines** est organisée autour des fonctions relations du travail, gestion des carrières, formation, compétences et implication du personnel ;
- la **Direction Commerciale et du Développement** est organisée autour de 4 axes : une Direction Commerciale par Pôle, des Directeurs Clients par grand constructeur, des Directions Nationales par zone géographique et une Direction du Développement International par Pôle.

### 1.3.3 L'excellence opérationnelle

L'excellence opérationnelle est un enjeu majeur pour Valeo. Le développement maîtrisé de l'activité du Groupe passe par la mise en œuvre, au quotidien, d'un principe fondateur : obtenir d'emblée un résultat de qualité totale, au meilleur coût, qu'il s'agisse des méthodes, des fabrications, des projets ou des achats.

#### Les 5 Axes

La méthode des 5 Axes est appliquée partout dans le monde, par tous les collaborateurs du Groupe, afin de livrer des produits « zéro défaut » au client. Les 5 Axes sont :

- **l'Implication du Personnel** : elle consiste à reconnaître les compétences, à les améliorer par la formation et à donner les moyens d'exercer des responsabilités. Le personnel est en particulier incité à faire des propositions d'amélioration et à participer activement au fonctionnement d'une équipe autonome ;

- la **Direction de l'Éthique et de la Conformité** propose, gère et coordonne, aux niveaux mondial, national, local et par site, la mise en œuvre du programme de conformité tel que décidé par le Comité opérationnel dont elle est membre ;
- la **Direction Financière** supervise le contrôle de gestion, la comptabilité, le reporting, le financement et la trésorerie, la fiscalité, la communication financière, les opérations stratégiques, les systèmes d'information et les risques assurances environnement ;
- la **Direction Juridique** s'assure que les opérations sont conduites en conformité avec les règles légales et les procédures du Groupe et œuvre généralement à la défense des intérêts de ce dernier ;
- la **Direction des Opérations** du Groupe est en charge des quatre Pôles opérationnels et de Valeo Service. Elle a par ailleurs la responsabilité des fonctions Industriel et Logistique d'une part et des Achats et de la Qualité d'autre part ;
- la **Direction du Plan et de la Stratégie**, en lien avec l'ensemble des directions fonctionnelles et des Pôles, anime la réflexion stratégique du Groupe, notamment pour la préparation du plan à moyen terme et la définition des grands axes de croissance, organique et externe, et de rentabilité du Groupe ;
- la **Direction de la Recherche et Développement et du Marketing Produits** est en charge de la politique d'innovation du Groupe ainsi que des méthodes et outils de développement produits ;
- la **Direction des Ressources Humaines** est organisée autour des fonctions relations du travail, gestion des carrières, formation, compétences et implication du personnel ;
- la **Direction Commerciale et du Développement** est organisée autour de 4 axes : une Direction Commerciale par Pôle, des Directeurs Clients par grand constructeur, des Directions Nationales par zone géographique et une Direction du Développement International par Pôle.

- le **Système de Production Valeo (SPV)** : le SPV est destiné à améliorer la productivité et la qualité des produits et systèmes. Les moyens mis en œuvre sont : l'organisation en flux tiré, la flexibilité des moyens de production, l'élimination de toutes les opérations non productives et l'arrêt de la production au premier défaut ;
- l'**Innovation Constante** : pour concevoir des produits innovants, faciles à fabriquer, de qualité et au meilleur coût tout en réduisant les délais de développement, Valeo généralise l'organisation en équipes projets et l'étude simultanée des produits et des processus ;

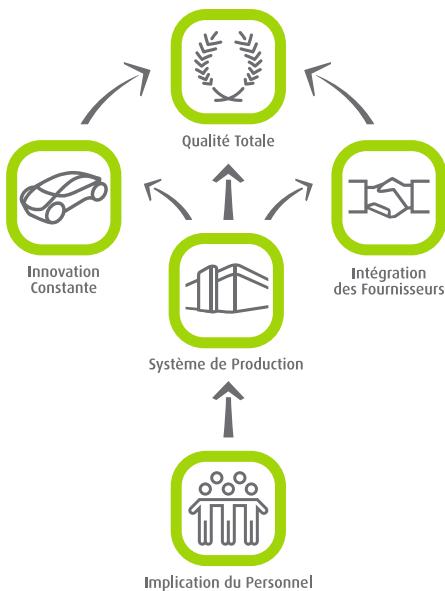
## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Présentation de Valeo

- l'**Intégration des Fournisseurs** : elle permet de bénéficier de la capacité d'innovation des fournisseurs, de développer avec eux des plans de productivité et d'améliorer la qualité. Valeo établit et maintient, avec un nombre restreint de fournisseurs choisis parmi les meilleurs mondiaux, des relations à long terme profitables aux deux parties ;
- la **Qualité Totale** : pour répondre aux attentes des clients en termes de qualité des produits et des services, la qualité totale est exigée de l'ensemble du Groupe et de ses fournisseurs.

### Pour la satisfaction du client

## LES 5 AXES



### POUR LA SATISFACTION DU CLIENT

### Distinctions

En 2013, le Groupe a bénéficié d'une grande reconnaissance de ses clients et partenaires pour la qualité de ses produits et de ses services, attestant ainsi de son excellence opérationnelle.

### L'innovation récompensée

- Valeo a reçu un « PACE (Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence) Award » pour son module d'admission d'air WCAC (refroidisseur d'air de suralimentation à eau) qui équipe les moteurs 4 cylindres 1.6 et 2.0 TDI de Volkswagen. Valeo et Volkswagen ont également remporté un « PACE Innovation Partnership Award » pour leur collaboration dans le développement de ce module ;
- Valeo est cité pour la deuxième année consécutive au palmarès des 100 entreprises les plus innovantes au monde d'après le classement « Top 100 Global Innovators 2013 » établi par Thomson Reuters ;

- Valeo s'est vu décerner le label « éco-innovation » de la Commission européenne pour son alternateur « Efficient Generator » à haut rendement. C'est la première fois que la Commission attribue ce label à un équipement automobile ;
- Valeo Service a reçu le prix du « Développement innovant de l'année » au salon automobile de Moscou pour son filtre habitacle « ClimFilter Supreme » traité au polyphénol neutralisant les allergènes.

### L'excellence distinguée

Les clients constructeurs ont continué de témoigner de l'excellence des prestations du Groupe, particulièrement dans le domaine de la qualité :

- « Certificate of Achievement » de Toyota Europe décerné, dans la catégorie qualité, au site d'Angers (France) du Pôle Systèmes de Visibilité ; certificats de reconnaissance décernés, dans la catégorie livraison, au site de Rakovnik (République tchèque) du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite et, dans la catégorie gestion de coûts et analyse de la valeur, au Groupe Valeo ;
- « Go further award » remis à Valeo par Ford lors des « World Excellence Awards 2013 » en reconnaissance de son excellence opérationnelle malgré des circonstances adverses ;
- « Quality Excellence Award » de Volvo Cars décerné au site d'Angers (France) du Pôle Systèmes de Visibilité ;
- « Volkswagen Group Award » attribué à Valeo pour sa remarquable performance entrepreneuriale en tant que partenaire mondial de Volkswagen, ayant fourni, notamment, le nouveau module d'admission d'air pour la plate-forme Diesel modulaire MDB de Volkswagen (cette technologie a également remporté un « PACE Award » et un « PACE Innovation Partnership Award » avec Volkswagen) ;
- « Group Certificate of Achievement » remis par Chrysler au site de production de modules face avant de Highland Park (États-Unis) du Pôle Systèmes Thermiques pour sa performance qualité exceptionnelle ;
- « Quality Operational Excellence Award » décerné par Mercedes-Benz do Brasil au site d'Itatiba (Brésil) du Pôle Systèmes Thermiques.

Le Groupe s'est par ailleurs vu remettre d'autres distinctions témoins de son excellence fonctionnelle :

- « Grand Prix de la Transparence » : un troisième prix décerné à Valeo dans le secteur Biens de consommation/Santé. Cette distinction récompense, chaque année, les meilleures pratiques des sociétés françaises cotées en matière d'information financière réglementée ;
- « Top employeurs 2013 », décerné à Valeo dans dix pays européens (Allemagne, Espagne, France, Hongrie, Irlande, Italie, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Turquie) ainsi qu'en Chine et au Brésil. Ce prix récompense les entreprises pour l'excellence de leur offre en matière de gestion des Ressources Humaines.

## 1.3.4 Éthique et conformité

Créée en 2012, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place un programme de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois approfondi et spécifique.

Ce programme, reposant sur le Code d'éthique, comporte des règles et des procédures générales, applicables à l'ensemble des collaborateurs et des entités.

Il se décline ensuite en procédures propres aux différents pays dans lesquels Valeo opère ; les procédures sont traduites et adaptées aux contraintes réglementaires ou à la culture locale. Ainsi, 27 annexes pays ont été établies en complément de la règle générale applicable aux cadeaux et aux invitations.

Le programme se décline également en outils adaptés aux besoins des différents métiers de Valeo. Une méthodologie propre à la gestion de projets a notamment été établie dans le cadre du programme *antitrust* et des recommandations pour résister à la corruption et à l'extorsion ont également été mises à la disposition de ceux qui se trouvent régulièrement confrontés à ce type de pratiques.

Le programme a fait l'objet d'un déploiement mondial en 2013. Présenté dans la plupart des pays, à tous les Pôles et à toutes les Directions Fonctionnelles concernées, il a donné lieu, en 2013, à la formation en personne de 1883 collaborateurs et à la formation par *e-learning* de 15 129. Valeo considère en effet que, pour assurer la mise en œuvre et l'appropriation effectives et continues de ces règles et outils, des formations approfondies sur les problématiques, les risques juridiques et les réponses apportées par Valeo sont indispensables. Dispensées, en personne ou par *e-learning*, ces formations peuvent être assurées localement en 15 langues ; le *e-learning* est, quant à lui, disponible en 13 langues. Elles sont spécifiquement adaptées au domaine de l'automobile et comportent de très nombreux exemples et études de cas pour assurer, au plus grand nombre de collaborateurs, la formation, à la fois théorique et pratique, la plus efficace possible. En complément, des manuels établis en fonction des problématiques de chaque activité ont été mis à disposition des différentes Directions pour diffusion et appropriation. Ce programme ciblé et personnalisé a pour objet de donner aux collaborateurs de Valeo à la fois les connaissances et les outils pour identifier les risques et se tourner vers les bonnes personnes pour prendre les bonnes décisions.

En 2013, un prestataire externe a été sélectionné pour la mise en place et la gestion d'une ligne téléphonique d'alerte Valeo, accessible en 13 langues. Présenté avec succès à l'ensemble des instances représentatives, locales ou nationales, ce système a été autorisé par la Commission nationale de l'informatique et des libertés en janvier 2014 et déployé à partir de cette date.

L'ensemble des outils est disponible sur le portail interne « Ethics & Compliance » aisément accessible, comportant en complément des règles et procédures, des outils d'aide à la décision. Les documents sont disponibles en anglais. Les règles fondamentales du programme sont traduites dans les langues principalement utilisées chez Valeo (français, allemand, chinois, espagnol, portugais) mais également en japonais, thaï ou coréen.

De plus, Valeo s'appuie sur de très nombreux partenaires. Choisis sur des critères de qualité, de professionnalisme et d'intégrité, ces partenaires doivent être sensibilisés aux risques de pratiques anticoncurrentielles et de corruption. Ils doivent surtout bien comprendre le cadre de conformité dans lequel ils devront opérer. Pour pouvoir évaluer ses partenaires commerciaux et n'établir de partenariats qu'avec des entreprises ou individus intègres, Valeo a sélectionné un prestataire lui permettant de conduire des diligences raisonnables approfondies. L'accent a été mis en 2013 sur les pays émergents qui se sont dotés récemment de nouvelles réglementations très strictes et qui ont renforcé les moyens des autorités de régulation locales.

L'éthique et la conformité s'inscrivent également dans la mission du Comité d'audit et des risques qui s'informe régulièrement de l'avancement du programme et des difficultés rencontrées. À ce titre, la Direction de l'Éthique et de la Conformité contribue à la conduite d'enquêtes internes.

Le management de Valeo, qui a adhéré à la démarche *Compliance* depuis le tout début, a continué à s'impliquer sans relâche dans le déploiement, la mise en œuvre et le soutien aux intéressés. Combinée à une approche différenciée, la conformité chez Valeo allie une tolérance zéro pour le non-respect des règles et une très grande écoute permettant d'adapter les règles à une culture locale et en les inscrivant le plus naturellement possible dans le quotidien des collaborateurs de Valeo. Plus que jamais, Valeo considère qu'il est de la responsabilité de chacun d'adhérer, d'implanter, de respecter et faire respecter le programme de conformité. Si le management doit montrer l'exemple, la conformité est bien l'affaire de tous. Fondée sur une éthique rigoureuse, la conformité doit être intégrée par chaque collaborateur, dans chacun des métiers de Valeo et dans tous les pays. Elle doit également être une règle de conduite pour ses différentes parties prenantes, fournisseurs et prestataires.

Valeo a fait de la conformité une priorité absolue ; elle attend donc, de tous, un engagement sans faille, gage de croissance et de rentabilité. Le programme d'éthique et conformité est plus amplement détaillé au Chapitre 4, section 4.5.2, page 187.

## 1.3.5 Présentation des réseaux fonctionnels

### Ressources Humaines

Les principales missions de la fonction Ressources Humaines de Valeo sont l'adaptation et la gestion des compétences (du recrutement à la rémunération en passant par la mobilité interne, la formation et la motivation des équipes), le respect des valeurs du Groupe, l'animation des relations du travail (relations avec les partenaires sociaux et les administrations du travail) et le développement de l'implication du personnel.

La fonction Ressources Humaines accompagne le développement international du Groupe en concevant une politique globale, déployée en tenant compte des caractéristiques de chaque marché local de l'emploi.

Le Groupe veille en externe, à renforcer sa « marque employeur » et, en interne, à améliorer l'engagement des collaborateurs à tous les niveaux et dans le monde entier, notamment par la mise en œuvre d'une politique visant à développer la motivation au travail tout en veillant à un bon équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle des collaborateurs.

Une attention toute particulière est portée à la qualité du management de proximité considéré comme le meilleur relais d'information montante et descendante.

Toutes ces actions contribuent à renforcer le sentiment d'appartenance à Valeo et à développer la fierté « d'être Valeo », à tous les niveaux de l'organisation.

### Le développement des cadres

Les trois volets majeurs de la stratégie de développement des cadres sont le recrutement externe qui intègre également la gestion des relations avec les universités et les grandes écoles, la mobilité interne et le développement personnel et, enfin, les rémunérations et avantages sociaux.

- Recrutement et relations avec les universités et les grandes écoles :

Recruter les meilleurs talents partout dans le monde et particulièrement, sur les marchés en croissance et dans les pays émergents ainsi que dans les technologies liées à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, constitue un facteur clé de succès pour Valeo. Des équipes qualifiées permettent à Valeo d'apporter à ses clients, partout dans le monde, de la valeur ajoutée en termes d'innovation, de qualité totale, de solutions et de services compétitifs.

- La mobilité interne et le développement individuel :

Au sein du Groupe, les collaborateurs bénéficient d'un parcours de suivi et de développement mis en place notamment par différents entretiens avec leurs managers. De plus, afin de favoriser la mobilité interne, des processus viennent compléter ces entretiens en permettant d'identifier chaque année les possibilités d'évolution professionnelle à moyen terme de chacun.

- Les rémunérations et avantages sociaux :

Le Groupe est tenu d'assurer une veille permanente sur le marché de l'emploi pour rester bien positionné, motiver et retenir ses talents ; il se doit également d'adapter ses pratiques en proposant des rémunérations cohérentes à ses équipes partout dans le monde.

### La formation et le développement des compétences

Dans un environnement hautement compétitif, la formation est un levier essentiel du renforcement des compétences des collaborateurs. Politique et système de formation sont définis selon les besoins des activités opérationnelles, des réseaux fonctionnels et des aspirations de développement professionnel issues des entretiens annuels et de carrière. Elle est également un élément déterminant de l'attractivité du Groupe et de la fidélisation des salariés.

### Les relations du travail

En s'attachant à concilier l'économique, le social et les aspects environnementaux du développement dans chacune des entités du Groupe, Valeo cherche à établir un climat social optimal. Le Groupe privilégie une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi qu'un dialogue régulier avec les partenaires sociaux.

Les indicateurs sociaux du Groupe figurent au Chapitre 4, section 4.4 « Performance sociale », pages 152 à 182.

### Opérations

#### Achats

**Réduire les coûts en recherchant les fournisseurs les plus compétitifs sur un plan mondial, appliquer des processus extrêmement rigoureux de sélection des nouveaux fournisseurs, décliner chez les fournisseurs et sous-traitants la démarche d'innovation et de qualité totale, nouer de solides relations de partenariat avec les plus innovants et performants d'entre eux : telle est la mission des Achats de Valeo. Le Groupe entend faire de sa stratégie Achats un véritable avantage concurrentiel.**

La Direction Achats s'articule autour de deux grands axes :

- un axe commodité/segment, responsable de la stratégie d'achats propre à ces commodités. Son action se caractérise par une approche globale qui permet de massifier les achats, levier puissant de négociation, de parler d'une même voix aux fournisseurs et de mener une politique cohérente de sélection de ces derniers, notamment au travers de comités de sélection et d'attribution d'affaires.

Les six commodités, réparties en segments, sont :

- acier et transformation,
- résines et transformation,

- métaux non ferreux et transformation,
- composants électromécaniques,
- composants et systèmes électroniques,
- composants d'éclairage et autres segments ;
- un axe projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel. Cet axe assure le démarrage des projets au meilleur coût pièce, la réalisation de productivités techniques ainsi que les *re-sourcings* nécessaires au maintien de la compétitivité du Groupe, notamment eu égard aux productivités qu'il doit consentir à ses clients pendant le cycle de vie du produit.

Par ailleurs, le réseau Achats est présent sur tous les sites du Groupe. Cette présence mondiale lui permet de développer ses achats dans les zones les plus compétitives, tout en étant proche de ses clients.

Valeo veille particulièrement au strict respect de son Code d'éthique par ses fournisseurs, avec une attention toute particulière réservée aux aspects du respect du droit du travail, de la dignité humaine et de la préservation de l'environnement.

En 2013, Valeo a poursuivi à travers le monde ses actions de sensibilisation de ses fournisseurs sur les aspects de conformité, et plus particulièrement de lutte anti-corruption et pratiques anticoncurrentielles. Un manuel à l'attention des acheteurs et des fournisseurs a été rédigé. De nombreuses sessions de formation ont également eu lieu (cf. Chapitre 4, section 4.5.1 « Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats », page 183).

Valeo poursuit le déploiement des outils d'amélioration de la démarche qualité chez ses fournisseurs. Le *Supplier Relationship Management* (Gestion de la relation fournisseurs) est un outil essentiel de la relation entre Valeo et ses fournisseurs. Des modules tels que *l'Incident Management System* (ou système de gestion des incidents qualité) et l'AQP (Assurance Qualité Produit) sont disponibles sur un extranet sécurisé. Ils permettent aux équipes de Valeo et aux fournisseurs de travailler en étroite collaboration, en s'appuyant sur des processus standardisés pour, par exemple, partager des plannings projet, échanger et valider des documents de qualification de composants. Le processus et la méthodologie de développement des fournisseurs ont été structurés et formalisés dans un nouveau manuel *ad hoc*, diffusé aux cadres dirigeants de Valeo et dans les réseaux Achats, Qualité Fournisseurs et Projets.

En recentrant l'attribution de nouvelles affaires sur ses fournisseurs les plus performants en termes de qualité, de technologie et de productivité, Valeo confirme sa stratégie d'intégration et de fidélisation de ses partenaires. L'équipe créée en 2012, dédiée à l'accompagnement des fournisseurs dans les pays émergents, notamment en Inde, a multiplié ses actions concrètes sur le terrain auprès d'une quinzaine d'entre eux. Le Groupe démontre ainsi sa volonté d'accompagner ses fournisseurs dans leur démarche qualité et de les intégrer dans ses projets.

Grâce aux moyens mis en place, Valeo est à même d'intégrer une part croissante de ses fournisseurs en phase avancée des nouveaux projets.

Ayant pour objectif la réduction du coût des matières et des composants, Valeo dispose de plusieurs leviers d'amélioration de sa productivité qui sont détaillés ci-dessous :

- l'évaluation comparative des produits et des fournisseurs du panel au niveau Groupe ;
- les chantiers de productivité communs Valeo/fournisseur ;
- la gestion dynamique des quotas et de l'attribution des nouvelles affaires.

Un Plan risques fournisseurs destiné à prévenir les conséquences d'une crise sur les approvisionnements, piloté par le Comité risques fournisseurs sous l'autorité de la Direction des Achats du Groupe, est déployé dans l'ensemble des Groupes de Produits. L'ensemble des fournisseurs fait l'objet d'une évaluation et d'une observation attentive afin d'anticiper et de traiter, avec le maximum de réactivité, toutes les situations potentiellement critiques qui pourraient impacter les approvisionnements à venir. L'efficacité de la mise en œuvre de ce plan a permis à Valeo de préserver ses clients de la possible défaillance de ses fournisseurs. Les usines de Valeo et de ses clients n'ont pas subi, en 2013, d'arrêt de production significatif.

## Industriel et Logistique

La mission de la fonction Industriel et Logistique est d'améliorer la qualité des produits et le service au client, tout en diminuant les coûts de production et les actifs immobilisés. L'expansion de l'implantation industrielle du Groupe, l'optimisation de l'outil industriel et le déploiement des standards et outils Valeo en matière de logistique et de production sont ainsi au cœur des préoccupations de la fonction.

Pour maintenir sa croissance sous contrôle, Valeo a créé un plan de support aux nouvelles activités ou aux activités soumises à des défis liés à leur croissance, appelées « Usines Filles ». Ce support est assuré par des usines maîtrisant les technologies concernées et présentant des performances systématiquement conformes au standard pour les aspects industriel et qualité. Ces usines sont appelées « Usines Mères ». Les couples Usine Mère – Usine Fille organisent les activités de formation du personnel, de *coaching* du management et d'aide à la conduite des processus pour permettre à l'Usine Fille de maîtriser toutes les technologies nécessaires afin de fournir, dès le démarrage des opérations, une qualité et un service irréprochables à ses clients.

Concernant l'optimisation de la performance industrielle, les programmes de formation et de *coaching* dispensés régionalement par des équipes de spécialistes ont concerné environ 1 500 personnes. Les formations ont porté sur l'amélioration de la performance des équipements, la planification des usines, l'organisation des transports et l'utilisation des systèmes d'information et de gestion de la production. L'effort continu d'optimisation et de globalisation des coûts de transport et de stockage a permis de générer plus de 20 millions d'euros d'économies en 2013.

Les principaux indicateurs opérationnels que sont le taux de service, le niveau des stocks, l'efficience des machines, la productivité de la main-d'œuvre, les coûts logistiques, sont en amélioration sensible grâce à la poursuite de programmes du Système de Production Valeo dont les principaux sont maintenant déployés dans tous les pays où opère Valeo :

- ERIM (*Equipment Reliability Improvement Management*) pour une utilisation optimale des équipements ;
- VRO (*Visual ReOrder*) pour l'approvisionnement des composants ;
- Kanban pour le pilotage des en-cours d'atelier ;
- Truck Image (*Image Camion*) pour la gestion des stocks de produits finis.

## Qualité

**La qualité est une exigence primordiale des consommateurs et des constructeurs. Obsession au quotidien de tous les collaborateurs du Groupe, elle est l'aboutissement de la méthodologie des 5 Axes et fait partie intégrante de la culture Valeo.**

La Qualité Totale ne repose pas uniquement sur des méthodes, elle est, avant tout, un état d'esprit. À ce titre, elle passe par l'implication de tous et s'impose, à chaque instant, à toutes les réalités du terrain. Chez Valeo, cette attitude est donc de la responsabilité de chacun des collaborateurs du Groupe.

La mission du réseau Qualité est de s'assurer que chacun a bien conscience de sa responsabilité et qu'elle est bien comprise. Elle consiste également à évaluer les problèmes et les besoins en termes de support de formation, à former, à soutenir, et enfin, à valider les leçons à retenir et à les partager pour éviter toute récurrence.

Au-delà de cette mission systémique, le réseau Qualité s'assure de la bonne réactivité de l'organisation face aux problèmes qui impactent les clients du Groupe. Il assure également la promotion et le support nécessaire au déploiement des outils dans le cadre de la stratégie de la Qualité intégrée (*Built-in Quality*), afin d'agir en amont et éviter les incidents qui affecteraient les clients.

Le réseau Qualité fonctionne sur la base d'un réseau décentralisé et s'articule autour de chacune des 6 priorités suivantes :

- le Responsable du Système Qualité valide les procédures internes, vérifie qu'elles soient bien appliquées et les met à jour de façon à ce qu'elles soient bien en ligne avec les standards de qualité tant internes qu'externes ;
- le Responsable Qualité Projet valide la bonne application de la méthodologie Qualité au projet, vérifie qu'elle en couvre bien toute sa durée, et ce, en conformité avec les standards Valeo ;
- le Responsable Qualité Fournisseur gère la qualité des composants livrés, de l'étape du projet jusqu'à la fin de vie du produit et aide les fournisseurs à progresser grâce à la mise en place de plans d'amélioration ;
- le Responsable Qualité Production s'assure que les outils dédiés à la qualité sont bien utilisés dans le cadre du processus de fabrication et coordonne le déploiement

des plans de contrôle ainsi que les instructions de travail. Il représente également la « voix du client » pour tous les incidents qualité, afin d'assurer la satisfaction totale de ce dernier ;

- le Responsable Qualité construit le réseau Qualité, développe ses compétences et ses capacités à insuffler l'état d'esprit QRQC (*Quick Response Quality Control* – contrôle qualité à réponse rapide) dans les équipes de l'ensemble des réseaux au travers du QRQC Étape 3, qui est une méthode d'entraînement aux outils de résolution de problèmes ;
- le Responsable Qualité Régional est chargé d'harmoniser la mise en œuvre des outils Qualité dans sa région et de mener des actions de sensibilisation à la Qualité.

Depuis plusieurs années Valeo a mis en place un programme d'ingénieurs résidents, pour accompagner au mieux ses clients. Ces ingénieurs, dédiés à un client, sont installés sur ses sites de production. Aussitôt un problème détecté, le résident le communique aux personnes concernées de Valeo, de manière à définir immédiatement les actions à mettre en place pour protéger le client. 88 ingénieurs résidents étaient opérationnels à fin 2013, y compris 12 ingénieurs résidents garantie et projets.

Le renforcement de la culture Qualité Valeo repose sur la mobilisation de tous, à tous les niveaux et s'appuie sur :

- la mise en place du processus RAISE (*Robustness Accountability Innovation Standardization Expertise* – Robustesse Responsabilité Innovation Standardisation Expertise) destiné à rendre plus robustes les standards produit et processus, ceci afin de réduire les retours garantie. Une équipe d'experts produit et processus est dédiée dans chaque Groupe de Produits. Les standards sont systématiquement validés lors des Comités de standardisation ; les LLC (*Lessons Learned Cards* – retour d'expérience) provenant des incidents sont intégrés dans les standards. Tout au long des développements, l'application des standards est contrôlée à l'aide des revues de conception RAISE. Enfin, des formations au niveau des différents Instituts Techniques Valeo ont été développées afin de former les équipes à la connaissance et à l'utilisation des standards ;
- le déploiement de 10 outils permettant de renforcer l'application du système Qualité basé sur les 5 Axes et organisé selon trois thèmes :
  - **l'attitude** : la démarche QRQC (*Quick Response Quality Control* – contrôle qualité à réponse rapide),
  - **les conditions pour produire la Qualité** : la méthodologie 5S (un système de bonne organisation et de bonne gestion de l'espace de travail), instructions de travail et certification des opérateurs, zéro reprise, stopper les rebut, gestion des modifications,
  - **l'anticipation** : la mise sous contrôle des SPPC (caractéristiques spéciales produit et processus), le contrôle des lancements de projet, les Comités de standardisation, les Comités techniques, la vérification sur le *Gen-ba* (où et quand survient le problème), les processus AMDEC (analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité), les Audits produit renforcés.

À fin 2013, le niveau Qualité du Groupe est de 5 675 PPB (*Parts Per Billion* – pièces défectueuses par milliard) ou 5,7 PPM (*Parts Per Million* – pièces défectueuses par million), une amélioration de 20 % par rapport à 2012. 80 % des sites du Groupe sont à moins de 10 000 PPB (10 PPM) et 50 % sont à moins de 1 000 PPB (1 PPM), ce qui représente une amélioration de près de 14 % par rapport à la situation de l'année précédente. Dans le même temps les coûts totaux de non-qualité (coûts directs, transports spéciaux et coûts garantie) ont été améliorés de 6 % par rapport à l'année précédente.

## Ventes et Développement International

Valeo est partenaire de la plupart des constructeurs automobile et de la majorité des constructeurs de poids lourds dans le monde pour le développement, la production et la commercialisation de produits, systèmes et modules innovants à destination du marché de la première et de la seconde monte.

Valeo accompagne ses clients dans le développement de leurs marchés, sur tous les continents. L'apport de Valeo dans les phases amont des projets a été souligné par l'attribution, en 2013, d'un « PACE (Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence) Award » dans la catégorie « partenariat innovant » à Valeo et Volkswagen pour leur collaboration dans le développement du module d'admission d'air qui équipe certains moteurs de Volkswagen.

## Les clients constructeurs

Les clients allemands restent les premiers clients du Groupe avec 30 % du chiffre d'affaires première monte en 2013 ; les clients asiatiques (Nissan inclus) en représentent, quant à eux, 27 % en ligne avec la stratégie de croissance de Valeo en Asie, notamment en Chine et en Corée du Sud où Valeo continue sa progression chez les constructeurs locaux.

La part du chiffre d'affaires première monte réalisée avec les clients américains (Chrysler inclus) est en progression à 21 %. La part des clients français (hors Nissan), quant à elle, est en baisse et ne représente plus que 16 % du chiffre d'affaires première monte de Valeo.

Le Groupe possède un portefeuille de clients diversifié ; le client le plus important représente moins de 20 % du chiffre d'affaires première monte de Valeo.

Les principaux clients de Valeo sont (par ordre alphabétique) :

- BMW ;
- BYD Auto ;
- Chery ;
- DAF ;
- Daimler ;
- Fiat/Chrysler ;
- FAW ;
- Ford Motor Company ;
- Geely/Volvo Cars ;
- General Motors ;
- Great Wall ;

- Honda ;
- Hyundai/Kia ;
- JAC ;
- Mazda ;
- Mitsubishi ;
- PSA Peugeot-Citroën ;
- Renault-Nissan ;
- SAIC ;
- Subaru ;
- Suzuki ;
- Tata Motors/Jaguar/Land Rover ;
- Toyota ;
- Volkswagen Group/Porsche/Scania/MAN ;
- Volvo Trucks.

## Stratégie et Organisation

Le montant des prises de commandes 2013 s'élève à 14,8 milliards d'euros et représente 1,4 fois le chiffre d'affaires première monte de l'exercice.

Ce montant élevé est le résultat de la stratégie Valeo orientée sur la vente de produits innovants liés à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et à la conduite intuitive ainsi qu'à la croissance en Asie et dans les pays émergents.

- Valeo poursuit son développement dans les pays à forte croissance :

Pour la première fois, les prises de commandes du Groupe en Asie, en hausse de 40 % par rapport à 2012, ont supplanté celles enregistrées en Europe. Les prises de commandes en Chine et en Corée ont été très importantes, notamment grâce aux accords conclus entre Valeo et ses partenaires localement démontrant ainsi la confiance accordée au Groupe par ses clients en Asie :

- la vente de produits visant à réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, continue à rencontrer de nombreux succès sur l'ensemble des marchés ;
- les ventes de systèmes innovants liés à la sécurité, à l'aide, au confort de conduite et à la sécurité sont en forte progression.

La réorganisation en 2010 de la Fonction Ventes et Développement International, la stratégie et la volonté du Groupe et de ses équipes commerciales toujours orientées vers la croissance rentable continuent à être des facteurs clefs de succès dans la réussite de Valeo en termes de prises de commandes.

La Fonction Ventes et Développement International est organisée autour :

- d'un réseau Ventes composé de quatre Directeurs des Ventes rattachés aux 4 Directions Générales de Pôles. Ces Directeurs des Ventes animent un réseau composé de Directeurs des Ventes présents dans chaque Groupe de Produits. Ce réseau définit avec le Groupe la stratégie commerciale à mettre en place et est garant de la relation client au quotidien. C'est un réseau mondial, orienté par client tant au niveau des Pôles que des Groupes de Produits ;

## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Présentation de Valeo

- de **Directeurs Clients Groupe**, qui sont les Directeurs Commerciaux en charge des grands constructeurs automobile ; ils sont au nombre de vingt. Chacun représente Valeo auprès d'un constructeur donné et coordonne la relation avec ce client de façon transversale pour l'ensemble des Pôles du Groupe ;
- de **Directions Nationales**, qui ont pour mission, dans des zones géographiques données, de promouvoir la marque Valeo, de développer des relations privilégiées avec les clients clés dans ces régions et de résoudre localement les problématiques de nature juridique ou sociale le cas échéant. Elles sont au nombre de treize et sont implantées en Allemagne, en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Chine, en Corée du Sud, en Espagne, en Inde, en Italie, au Japon, en Pologne, en Turquie, en Thaïlande pour l'ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud-Est) et enfin en Russie ;
- d'un **réseau de Développement International**, qui comprend quatre Directeurs de Développement International pour les quatre Pôles du Groupe. Il identifie les opportunités de marché dans les pays à forte croissance, définit et met en place la stratégie de croissance externe des Pôles et gère la relation avec les partenaires externes.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, Axel Joachim Maschka assure la fonction de Directeur Commercial et du Développement en remplacement d'Hans-Peter Kunze qui a fait valoir ses droits à la retraite.

Fort d'une solide expérience dans le monde automobile, Axel Joachim Maschka poursuivra le travail engagé par Hans-Peter Kunze et ses équipes en améliorant continuellement l'organisation commerciale pour répondre au mieux aux attentes des clients et construire des partenariats globaux et locaux avec les constructeurs dans un même objectif de croissance rentable et globale.

## Recherche et Développement

**Penser l'automobile de demain, répondre efficacement aux demandes du marché d'aujourd'hui, anticiper et susciter les futurs besoins de nos clients grâce aux innovations et la maîtrise des technologies, tels sont les missions de Valeo dans le domaine de la Recherche et du Développement.**

L'innovation est au centre de la stratégie de développement du Groupe. Les ingénieurs de Valeo développent des solutions qui apportent une réelle valeur ajoutée aux constructeurs pour une mobilité respectueuse de l'environnement, notamment en matière de consommation, et une conduite intuitive, sûre, confortable et performante pour les automobilistes. Dans cette optique, la recherche de solutions permettant de diminuer la consommation des véhicules est la priorité essentielle des équipes Recherche et Développement de Valeo. Ceci passe à la fois par une amélioration continue de tous les produits existants (gains de masse, augmentation des rendements énergétiques), mais surtout par de nouvelles approches en rupture permettant de faire émerger des innovations apportant des gains de consommation très significatifs. Cette démarche concerne aussi bien les

technologies et les composants que les sous-systèmes et les systèmes complets, jusqu'au véhicule pris dans sa globalité, connecté et communiquant avec son environnement.

Les Pôles de Valeo travaillent ainsi en synergie sur de nouvelles approches système, en particulier dans les phases de recherche. C'est également le cas avec un nombre croissant de partenaires, industriels ou instituts de recherche.

**Les centres de recherche ou de développement de Valeo sont implantés dans le monde entier.** À fin 2013, le Groupe comptait 16 centres de recherche et 35 centres de développement, dont les effectifs représentaient 9 400 personnes.

En 2013, les frais de Recherche et Développement bruts ont représenté 1,1 milliard d'euros et 786 brevets ont été déposés. Moins de 4 % du chiffre d'affaires du Groupe réalisé sur l'exercice 2013 reposent sur des brevets ou des licences externes.

Pour une présentation de la démarche de Recherche et Développement, se référer au Chapitre 4, section 4.2, page 120).

## La politique de Recherche et Développement

En ligne avec les attentes du marché, la Recherche et Développement de Valeo s'articule autour de quatre thèmes majeurs :

- la réduction des émissions CO<sub>2</sub> qui se décline selon plusieurs axes :
  - dans le domaine des moteurs thermiques, Valeo contribue à l'émergence de nouvelles motorisations de faible consommation (moteurs à cylindrée réduite, à injection directe, suralimentés), dont l'objectif est de répondre aux futures exigences européennes (niveau d'émissions de 95 g de CO<sub>2</sub>/km en 2020), en particulier avec de nouvelles solutions de contrôle moteur essence, de systèmes de dépollution (avec l'EGR - recyclage des gaz d'échappement), de gestion thermique du moteur, et de transmissions (solutions de filtrage des acyclismes, en particulier des moteurs trois cylindres),
  - l'électrification des accessoires (pompes, vannes, compresseur, etc.) dans un objectif d'utilisation strictement limitée au besoin et accompagnée d'une amélioration très significative du rendement de l'alternateur constitue un deuxième axe de recherche. Les avancées en matière d'alternateurs ont notamment permis au Groupe de recevoir, en août 2013, le label « éco-innovation » de la Commission européenne pour son alternateur « Efficient Generator » à haut rendement. Il s'agit du second label « éco-innovation » jamais décerné par la Commission européenne et le premier à récompenser un équipementier automobile,
  - Valeo développe également des compresseurs électriques d'admission d'air qui permettent d'améliorer significativement la performance des moteurs thermiques. Cette technologie innovante est particulièrement adaptée à la réduction de la cylindrée des moteurs thermiques car elle permet de conserver dynamique et confort de conduite,

- le Groupe est dorénavant un acteur incontournable de l'hybridation des moteurs thermiques, avec ses solutions micro-hybrides (altero-démarrage intégré i-StARS et démarreur renforcé ReStart) et plus récemment *mild-hybrid* (8-15 kW) associées à de nouvelles stratégies de gestion de l'énergie électrique et des stockeurs associés (batteries ou ultra-capacités),
- dans le domaine des véhicules électriques et hybrides rechargeables, Valeo poursuit le développement de solutions intégrées pour les électroniques de puissance (onduleurs, chargeurs, convertisseurs) et les solutions de climatisation (avec pompe à chaleur) des futurs véhicules électriques. L'objectif est d'augmenter significativement l'autonomie de ces véhicules, en particulier dans des conditions climatiques difficiles (froid/chaud). Afin de renforcer son offre pour les véhicules hybrides et électriques, Valeo a fait l'acquisition, en septembre 2013, de la société Eltek Electric Vehicles, spécialisée dans les chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires,
- Valeo propose de nouvelles solutions innovantes de récupération d'énergie, lors des phases de freinage du véhicule, mais aussi à partir de l'énergie perdue à l'échappement des moteurs thermiques (*Exhaust heat recovery* - récupération de chaleur), afin de contribuer à une utilisation maximale de l'énergie embarquée ;
- la réduction de la masse et le bilan énergétique :
  - Valeo développe de nouvelles approches visant à optimiser le bilan énergétique des véhicules grâce à la mise en œuvre de plates-formes de simulation virtuelle. Cette approche permet une optimisation globale du bilan énergétique du véhicule, prenant en compte les fonctionnements et synergies entre les différents systèmes lors de son usage (par exemple entre le moteur et son système thermique et/ou le système de climatisation habitacle). Cette capacité de simulation permet d'analyser en profondeur les conséquences des futurs cycles d'homologation et fait de Valeo un interlocuteur privilégié des constructeurs au niveau système. Ainsi de nouvelles solutions technologiques émergent et de nouvelles stratégies sont proposées,
  - d'autre part, si la réduction de masse des équipements devient particulièrement importante pour les véhicules électriques (moins de masse signifie plus d'autonomie), elle constitue depuis longtemps un axe de recherche et de développement permanent des ingénieurs de Valeo afin d'améliorer le bilan énergétique du véhicule. L'utilisation de nouveaux matériaux (plastiques techniques sous capot moteur, alliages légers, composites, etc.), le développement de nouvelles conceptions pour augmenter les puissances massives ou volumiques (moteurs électriques, électroniques de puissance) ou encore l'intégration de fonctions pour en réduire l'encombrement et le poids sont des priorités poursuivies par Valeo dans ce cadre. Ceci concerne également les lignes de produits plus classiques telles que l'essuyage (solution AquaBlade®) ou les éclairages à LED ;

- l'expertise du Groupe en éclairage :

- Valeo développe des systèmes d'éclairage à LED innovants contribuant à la fois à la conduite intuitive, grâce notamment à son système d'éclairage intelligent « BeamAtic® PremiumLED » et à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de la consommation avec sa technologie « PeopLED » divisant par 5 la consommation électrique par rapport à un éclairage halogène équivalent. En termes de style et de compacité, les LED offrent plus de liberté et permettent de signer l'identité d'une marque automobile ;
- la conduite intuitive, dont les principaux leviers sont les suivants :
  - Valeo poursuit le développement de sa gamme de composants et systèmes (capteurs ultrasons, radars, caméras), avec en particulier de nouvelles techniques de fusion de données et un nouveau type de capteur, le lidar (à base de technologie laser) visant à améliorer la modélisation et l'intégration de l'environnement proche du véhicule, en particulier en milieu urbain,
  - Valeo complète chaque année son offre d'assistance au parking (Park4U®, 360 Vue®) en y ajoutant des fonctionnalités de conduite assistée de plus en plus sophistiquées, pour des objectifs accrus de confort et de sécurité en milieu urbain. Le Valet Park4U®, évolution du système Park4U® Remote (contrôle de la manœuvre de parking à partir d'un smartphone) a été présenté en avant-première mondiale au Salon automobile de Francfort en septembre 2013. Il permet au conducteur, dès l'entrée dans un parking, de confier, à partir d'un smartphone, la recherche d'une place de stationnement à la voiture elle-même qui devient alors totalement autonome. De la même façon, le véhicule retourne chercher son conducteur sur simple demande de celui-ci via son smartphone. Cette innovation représente un pas important vers l'automatisation des tâches de conduite à basse vitesse. Dans un futur proche, ces modes de conduite prendront également en compte des objectifs de consommation énergétique minimale en synergie avec le groupe motopropulseur, contribuant ainsi positivement au bilan CO<sub>2</sub>,
  - Valeo développe également avec plusieurs partenaires des interfaces homme-machine (HMI) innovantes qui accompagnent l'émergence prochaine du véhicule connecté : smartphone connecté et contrôlé par écran tactile de bord, concept *Smart key - Smart phone*, contrôlant l'accès au véhicule, concept *Always Connected* - toujours connecté (en particulier pour le véhicule électrique) permettant de gérer l'état de charge de la batterie, de programmer son trajet ou de commander le préconditionnement thermique du véhicule.

## Valeo à l'écoute des consommateurs

Dans une démarche proactive, afin d'anticiper les besoins des consommateurs et les évolutions sociétales, et d'orienter sa stratégie produits en conséquence, Valeo a recours à cinq types d'études :

- les *Megatrends Analysis* (l'étude des grandes tendances) permettant la compréhension des forces qui impacteront à long terme et de façon significative tous les domaines de nos modes de vie futurs (économie, société, culture, vie personnelle...). Cette étude permet d'anticiper les transitions à venir du monde automobile et de définir les *scenarii* les plus probables ;
- les enquêtes sociétales permettant de segmenter le marché automobile et de positionner les innovations Valeo sur celui-ci. En 2013, Valeo a participé avec une dizaine de constructeurs automobile à une étude menée par Sigma pour laquelle 16 000 consommateurs européens et 2 000 consommateurs chinois ont été interrogés. Cette étude permet de comprendre leurs attentes en matière d'innovation automobile ;
- les *focus groups* (groupes cible) et *consumer clinics* (groupes de consommateurs) constituant une forme d'enquête qualitative mise en œuvre au moyen de réunions de groupe et permettant d'analyser l'attitude que l'utilisateur final adopte au regard d'un nouveau produit en vue de valider les nouvelles fonctionnalités développées par Valeo ;
- les enquêtes en ligne directement adressées aux clients finaux et visant à évaluer l'acceptation des innovations du Groupe ;
- les *scenarii* automobile 2030<sup>(1)</sup> permettant de connaître et d'anticiper les évolutions des systèmes de propulsion.

## Actions menées et faits marquants 2013

Pour la deuxième année consécutive, Valeo fait partie du « Top 100 Global Innovators » de Thomson-Reuters, qui classe le Groupe parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde, résultat des actions menées par le Groupe :

- face au marché de plus en plus exigeant en termes de renouvellement des produits, Valeo a mis au point les processus nécessaires pour réduire le cycle de conception des nouveaux produits. Ainsi, en amont, le Groupe travaille à l'amélioration de l'efficacité interne des projets, s'assurant de la pertinence des actions projetées et de l'adéquation entre compétences existantes et compétences requises. D'importants efforts sont par ailleurs menés pour réduire les coûts d'étude et de développement de manière, là aussi, à répondre aux attentes du marché ;
- être innovant aujourd'hui pour l'automobile, c'est avoir de nouvelles approches et s'ouvrir à de nouveaux partenaires issus d'autres industries. Pour cela Valeo met en œuvre l'« open innovation » dirigée par le Directeur de l'Innovation et du Développement Scientifique, nouvelle fonction dans le Groupe depuis mai 2013. À titre d'exemples, Valeo a signé avec Safran, équipementier dans l'aéronautique et l'espace, un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule

autonome, et avec Fujitsu Ten, un contrat de partenariat pour le développement conjoint de systèmes de détection d'obstacles associant radar et caméra. Le partenariat de recherche signé en septembre 2013 avec Safran porte sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome au travers de quatre projets collaboratifs : le suivi de la vigilance du conducteur, la vision à 360° autour du véhicule, la visibilité dans des conditions météorologiques extrêmes et la « robotisation/dronisation » des véhicules ;

- pour son nouveau module d'admission d'air, Valeo a remporté en avril un « PACE Award » (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence Award*). Développée avec Volkswagen, cette technologie permet des économies de carburant et une réduction des dimensions des moteurs sans nuire à leur dynamisme ni au confort de conduite. Elle permet également aux véhicules dotés de moteurs à essence ou diesel de s'aligner plus facilement sur les futures réglementations mondiales relatives aux gaz d'échappement ;
- Valeo s'attache à disposer des meilleures compétences là où les marchés le demandent. Valeo a donc lancé un programme ambitieux de recrutement et de formation notamment en Chine pour permettre une adaptation rapide des équipes à l'accroissement important du nombre de projets. Des partenariats avec des universités en Inde et en Chine sont en cours d'élaboration ;
- à fin 2013, Valeo compte quatre centres de développement spécialisés (*Group Technical Service Centers*) au service de l'ensemble du Groupe : en Égypte sur le site du Caire pour le développement logiciel ; en Inde sur le site de Chennai pour la conception mécanique et la simulation ; en Chine sur les sites de Wuhan pour la conception mécanique et la simulation dédiée à l'éclairage et de Shenzhen pour la conception de circuits électroniques ainsi que le développement logiciel en complément de celui du Caire. Afin d'augmenter les synergies, la croissance de ces sites se poursuit à un rythme soutenu et leurs effectifs se sont accrus de 20 % en 2013 ;
- le Groupe a lancé en septembre, à l'occasion du Salon automobile de Francfort, le « Valeo Innovation Challenge », concours international destiné aux étudiants des sections scientifiques et techniques du monde entier, qui a pour vocation de déceler et de récompenser les futurs talents de l'innovation automobile. Développer l'équipement qui rendra le véhicule de 2030 plus intelligent et plus intuitif, tel est le défi que les étudiants auront à relever. La cérémonie de remise de prix se déroulera pendant le Mondial de l'Automobile de Paris 2014 ;
- Valeo a poursuivi ses partenariats avec de nombreuses universités et grandes écoles telles que, en France, l'École des Mines - ParisTech, et l'ESIGELEC pour l'électronique, en Espagne, le CMT Valencia, en Grande-Bretagne, l'Université de Sheffield, en Allemagne, le Karlsruhe Institut of Technology ou bien encore au Japon, l'Université de Hokkaido. De nouveaux partenariats ont été établis, par exemple avec l'École des Ponts-ParisTech et l'Université de Stanford dans la Silicon Valley aux États-Unis. Le Groupe anime par ailleurs, avec l'Université de Versailles

(1) Source : BIPE.

Saint-Quentin, la chaire industrielle Valeo Matinnov autour de la recherche d'aimants sans terres rares et de nouvelles technologies mécatroniques ;

- Valeo a proposé des projets dans le cadre de Pôles de Compétitivité mis en œuvre par le gouvernement français sur des thématiques liées à l'énergie, la propulsion, la mécatronique, les logiciels, mais aussi la sécurité, le confort et la connectivité. S'agissant de l'énergie et de la propulsion, Valeo est présent aussi bien dans le cadre des moteurs thermiques du futur que des véhicules hybrides et électriques, et de l'électrification des accessoires. Valeo s'est également investi dans la gouvernance de certains de ces Pôles (MOVEO, System@tic Paris-Région), ce qui lui permet de contribuer activement au rapprochement entre l'université, l'industrie et la recherche ;
- Valeo participe à plus de 50 programmes de recherche collaborative ayant reçu un soutien financier public, dont plus de la moitié concerne directement des projets liés à la réduction de CO<sub>2</sub> et aux véhicules décarbonés. Plus de 60 partenaires – laboratoires de recherche ou PME innovantes – participent à ces programmes aux côtés de Valeo ;
- en juillet 2013, la Commission européenne a notifié le projet « Essencyele » dont Valeo est le chef de file. Ce projet avait auparavant été sélectionné par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) dans le cadre du Programme des Investissements d'Avenir (PIA) et concerne principalement le développement d'une chaîne de traction hybride basse tension (48 V) innovante. Il implique également de nombreux partenaires industriels et académiques et représente un budget total de 79 millions d'euros, dont une aide du PIA de 35 millions d'euros pour l'ensemble des partenaires (dont 24 millions d'euros pour Valeo) ;
- le projet « MeGaN » a également été retenu en 2013 par la Bpifrance (Banque Publique d'Investissement) dans le cadre des Projets Structurants des Pôles de Compétitivité (PSPC) du Programme du PIA. Il permettra, quant à lui, le développement d'électroniques de puissance à haut rendement à base du semi-conducteur Nitrate de Gallium (GaN). L'aide allouée à Valeo pour ce projet s'élève à 4 millions d'euros ;
- Valeo a présenté ses innovations lors de plusieurs salons automobile et conférences en 2013, notamment Auto China à Shanghai (Chine), IAA à Francfort (Allemagne), Bus World à Kortrijk (Belgique) et Automechanika à Shanghai (Chine). Valeo a par ailleurs participé à des congrès tels que le CLEPA Safety à Bruxelles (Belgique) et ITS World à Tokyo (Japon).

## Risques Assurances Environnement Santé Sécurité

### Risques et assurances

Le Groupe fonde sa politique en matière de gestion des risques sur un réseau de spécialistes, des procédures rigoureuses, des systèmes et des outils de management permettant d'améliorer continuellement sa performance ainsi que sur des audits internes et externes réguliers.

Pour accomplir sa mission, la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe a mis en place une organisation dédiée qui s'appuie sur des responsables HSE (Hygiène Sécurité Environnement) au niveau des Pôles, des sites ainsi que dans chaque pays où Valeo est présent. Le Comité de gestion des risques, composé des responsables HSE des Pôles et de Valeo Service, du Directeur, et en tant que de besoin, des responsables HSE Pays, est l'organe de pilotage central de la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe.

La politique de gestion des risques de Valeo, qui s'applique à l'ensemble de ses sites, peut se résumer ainsi : d'une part, faire en sorte de respecter les obligations liées à la législation des pays ainsi que celles définies par la politique du Groupe (plus exigeantes que les contraintes réglementaires dans un certain nombre de domaines), d'autre part, identifier les risques, évaluer leurs impacts, fixer des objectifs d'amélioration, mettre en place des plans d'action de réduction ou, si possible, de suppression des risques, et enfin, vérifier régulièrement par des audits internes et externes les progrès réalisés.

Toutes les procédures concernant la santé et la sécurité des personnes, la sûreté des installations, l'environnement, la protection des savoirs et du savoir-faire sont regroupées dans un Manuel de gestion des risques régulièrement actualisé et pour la dernière fois, en 2013. Il existe également un Manuel des assurances, actualisé chaque année, donnant l'ensemble des informations sur les garanties et la gestion des programmes d'assurances du Groupe.

Pour atteindre ces objectifs et tendre vers le risque zéro, une visibilité continue est indispensable. Par conséquent, chaque site fait l'objet de manière régulière d'audits externes sur l'environnement, la santé et la sécurité au travail ainsi que sur la protection et la sûreté des installations. Ces diagnostics sont effectués par des consultants externes, selon un référentiel qui tient compte à la fois des obligations locales, de la politique du Groupe et des bonnes pratiques. Ils fournissent une information précise et utile, notamment en matière environnementale, sur l'activité du site, son voisinage et son milieu naturel : géologie, risques sismiques, zones inondables, etc. C'est à partir de ces diagnostics que sont définies les actions à mettre en œuvre et les plans associés.

Un outil de gestion des risques permet de suivre l'évolution des plans d'action des sites issus des recommandations des audits externes et permet également aux HSE des Pôles ainsi qu'à la Direction Risques Assurances Environnement d'exercer un contrôle en temps réel des actions mises en place ou à mettre en place par les sites. En outre, un outil d'auto-évaluation, sous forme de *roadmap*, permet à chaque site d'auto-évaluer sa performance et sa conformité avec les procédures du Groupe. Il permet aussi aux responsables HSE des Pôles de suivre les progrès accomplis par les sites pour répondre aux exigences définies dans les procédures du Groupe.

Les responsables HSE des Pôles et la Direction Risques Assurances Environnement disposent ainsi d'un *reporting* pour mesurer les performances des sites. Une notation reposant sur des critères factuels objectifs mesure cette performance. Les risques susceptibles d'avoir une influence sur l'activité de

## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Présentation de Valeo

Valeo sont décrits dans le Chapitre 2, section 2.1.2 « Risques environnementaux et industriels », page 52.

Chaque responsable HSE de site a en charge la mise en œuvre de la politique de gestion des risques du Groupe.

Le responsable HSE Pays, qui est également responsable HSE d'un site du pays qu'il représente, coordonne les actions en matière de gestion des risques du pays concerné. Ce responsable est aussi en charge de l'information et de la formation de tout nouveau responsable HSE arrivant sur un site Valeo du pays considéré. Il a aussi pour mission le partage d'expérience entre les responsables HSE des sites de son pays.

Le responsable HSE de chaque Pôle vérifie la diffusion de la politique définie au niveau du Groupe par la Direction Risques Assurances Environnement et contribue par son expertise technique à l'amélioration continue de la gestion des risques de son Pôle.

### Environnement

La protection de l'environnement repose sur une série de démarches qui s'inscrivent dans le temps. Valeo s'y est engagé depuis plus de vingt ans, tant en matière d'innovation produit que de gestion des sites industriels.

L'objectif est bien sûr d'éviter de générer des pollutions mais aussi de préserver l'environnement et la biodiversité par une politique consistant notamment à économiser les ressources naturelles (eau et matières premières) et l'énergie, à réduire les émissions de gaz à effet de serre et en particulier le CO<sub>2</sub>, à réduire voire supprimer la consommation de produits dangereux, à réduire la quantité de déchets et à assurer une recyclabilité optimale de tous les produits, en proposant un cadre industriel à la fois sécurisé et agréable à vivre.

- Les sites de Valeo reportent les indicateurs environnementaux conformément aux exigences de la Loi Grenelle 2 et à celles de la *Global Reporting Initiative* (GRI) ;
- Valeo intègre systématiquement une démarche environnementale dans toutes les étapes de la vie des produits et des procédés : conception, fabrication, utilisation et gestion de fin de vie. Des experts en Environnement et en Recherche et Développement provenant des différents Pôles de Valeo travaillent ensemble pour réduire les impacts environnementaux des procédés et des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie. Ce groupe de recherche se réunit régulièrement autour de thématiques précises comme par exemple l'élimination des substances interdites et réglementées, l'utilisation de plastiques recyclés, ou la mise en conformité avec le Règlement REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemical Substances* – Enregistrement, Évaluation, et Autorisation des substances chimiques) : celui-ci impose de recenser les produits chimiques achetés ou fabriqués par l'entreprise, d'évaluer le risque toxicologique associé à leur utilisation, et éventuellement de requérir une autorisation de mise sur le marché ;
- Valeo a également élaboré une base de données de référence dressant la liste des substances dont l'usage est interdit ou réglementé dans l'industrie automobile.

Cette base de données fait l'objet de mises à jour annuelles. Elle fait la synthèse des réglementations applicables dans les différents pays où Valeo est implanté et des exigences formulées par ses clients constructeurs pour les substances entrant dans la composition des pièces et procédés de fabrication et de réparation ;

- Valeo dispose d'une grille de notation environnementale ; chaque site est noté à l'issue d'un audit externe. Cette notation permet de juger de son niveau de management environnemental ;
- Pour atteindre ses objectifs de progrès, Valeo fonde sa politique environnementale sur la performance mais aussi sur la mise en place d'un système de gestion aboutissant à une certification externe reconduite régulièrement. Le Groupe a adopté la certification ISO 14001, qui constitue le référentiel international en matière de gestion environnementale. **94 % des sites certifiables étaient certifiés ISO 14001 fin 2013.** Le principe est l'obligation pour tous les sites industriels Valeo d'être certifiés ;
- Valeo a établi, en 2013, des objectifs de performance pour une nouvelle période triennale allant jusqu'à 2015. Les objectifs portent sur les réductions de consommation d'eau, consommation énergétique, production de déchets ainsi que des émissions de gaz à effet de serre. Valeo s'est engagé également en 2013 à promouvoir les initiatives locales en faveur de la biodiversité et à renforcer les critères d'évaluation de performance et de conformité environnementale de ses sous-traitants, fournisseurs et prestataires. Valeo veut également mettre en place le système ISO 50001 en matière de management de l'énergie et s'est fixé un objectif de certification de 10 % de ses sites d'ici 2015 ;
- Valeo a édité, en 2013, une nouvelle version des directives Groupe en matière de Santé et Sécurité au Travail qui a été enrichie de nouvelles directives concernant notamment le risque électrique, le bruit et l'analyse de risques.

L'ensemble des indicateurs environnementaux du Groupe figure au Chapitre 4, section 4.3 « Performance environnementale », pages 131 à 151.

### Santé sécurité

La santé et la sécurité au travail sont une priorité chez Valeo pour tendre vers le « zéro accident ». Cette politique se fonde sur des procédures rigoureuses, le suivi d'indicateurs pour mesurer l'efficacité des actions prises, un retour d'expérience issu de l'approche qualité QRQC – *Quick Response Quality Control* (ou contrôle qualité à réponse rapide) – appliquée à la santé et la sécurité au travail et, enfin, une démarche de certification selon le référentiel OHSAS 18001 pour la totalité de ses sites industriels.

**À fin 2013, 88 % des sites certifiables étaient certifiés OHSAS 18001.** Ce système de gestion de la santé et de la sécurité est fondé, comme le système ISO, sur une démarche d'amélioration continue.

## 1.3.6 Dispositif industriel et patrimoine immobilier

### Présence géographique au 31/12/2013

	Sites de production	Centres de Recherche	Centres de Développement	Places-formes de distribution	Effectif
<b>EUROPE DE L'OUEST</b>					
Allemagne, Belgique/Pays-Bas, Espagne, France, Irlande, Italie, Norvège, Royaume-Uni, Suède	39	12	10	5	23 653
<b>EUROPE DE L'EST</b>					
Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Turquie	13	-	5	3	11 425
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>					
États-Unis, Mexique	13	1	4	1	9 965
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>					
Argentine, Brésil	7	-	3	2	3 500
<b>ASIE</b>					
Chine, Corée du Sud, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Thaïlande	48	3	12	1	24 192
<b>AFRIQUE</b>					
Afrique du Sud, Égypte, Maroc, Tunisie	4	-	1	-	2 065
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>16</b>	<b>35</b>	<b>12</b>	<b>74 800</b>

Au 31 décembre 2013, le patrimoine immobilier du Groupe (terrains et constructions) représente une valeur nette comptable de 578 millions d'euros (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 253). Il est essentiellement composé de sites de production, majoritairement détenus en pleine propriété.

Les équipements mobiliers du Groupe sont principalement constitués d'installations techniques, de matériels et outillages. Au 31 décembre 2013, ils sont comptabilisés pour une valeur nette de 1144 millions d'euros hors immobilisations

en cours et autres immobilisations corporelles (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 253).

Les contraintes environnementales résultent de la réglementation applicable en la matière à l'ensemble des établissements du Groupe (cf. Chapitre 1, section 1.3.5, paragraphe « Risques Assurances Environnement Santé Sécurité », page 31 ; Chapitre 2, section 2.1.2 « Risques environnementaux et industriels », page 52 et Chapitre 4, section 4.3 « Performance environnementale », page 131).

## 1.4 Principales activités

La structure opérationnelle de Valeo est organisée autour de quatre Pôles d'activité :

- le Pôle Systèmes de Propulsion ;
- le Pôle Systèmes Thermiques ;
- le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- le Pôle Systèmes de Visibilité.

Les Pôles, placés sous la responsabilité de la Direction des Opérations, ont pour vocation de favoriser la croissance et la rentabilité des Groupes de Produits sur l'ensemble des marchés.

La ventilation du chiffre d'affaires par Pôle d'activité est présentée à la section 1.1 du présent chapitre, page 7.

### 1.4.1 Systèmes de Propulsion

- Chiffre d'affaires : **3,4** milliards d'euros, soit **28 %** du chiffre d'affaires du Groupe  
Chiffre d'affaires première monte en croissance de **6 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA<sup>(1)</sup> : **351** millions d'euros



**18 769** collaborateurs



**32** unités de production



**16** centres de développement



**5** centres de recherche

#### Description du Pôle

Le Pôle Systèmes de Propulsion a pour mission de développer des solutions de propulsion innovantes visant à réduire la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub>, sans compromis sur le plaisir et les performances de la conduite. Ses innovations couvrent une gamme complète de produits, de l'optimisation des moteurs à combustion jusqu'à l'électrification plus ou moins prononcée des véhicules, du Stop-Start au véhicule électrique.

Le Pôle Systèmes de Propulsion est composé de cinq Groupes de Produits :

- Systèmes électriques ;
- Systèmes de transmission ;
- Systèmes de moteur à combustion ;
- Électronique ;
- Expertise et Services.

#### Systèmes électriques

Ce Groupe de Produits propose des systèmes électriques qui gèrent les fonctions clés du véhicule, telles que la génération et la gestion de l'énergie électrique. Il développe traditionnellement des démarreurs et des alternateurs. De nombreuses innovations complètent cette gamme :

- les alternateurs haute performance basés sur une nouvelle électronique de puissance dite à redressement synchrone et que Valeo est premier à introduire sur le marché ;
- les systèmes *Stop-Start*. Valeo propose deux technologies *Stop-Start* : celle basée sur un démarreur renforcé (ReStart) et celle basée sur un althro-démarreur (StARS – système d'althro-démarreur réversible). Valeo commercialise depuis 2010 la deuxième génération du système micro-hybridé i-StARS qui se caractérise par l'intégration de l'électronique de puissance et de contrôle sur la machine électrique ;

(1) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

- les systèmes *mild-hybrid* (hybridation « douce ») permettant la récupération d'énergie au freinage pour la réutiliser dans les phases d'accélération et optimiser ainsi le rendement du moteur thermique. Valeo propose une gamme de moteurs électriques dont la puissance et la tension peuvent varier de 5 à 15 kW et de 48 V à plus de 100 V, en fonction des besoins ou des contraintes d'intégration client, et plus particulièrement un système d'« hybride pour tous » en 48 V ;
- les systèmes *full-hybrid* et hybrides rechargeables permettant un roulage électrique important (la distance est en fonction du véhicule), tout en garantissant une autonomie normale du véhicule. Valeo propose des moteurs électriques et des modules de transmission jusqu'à 100 kW sous des tensions de 300 à 800 V.

## Systèmes de transmission

Le Groupe de Produits Systèmes de transmission développe et produit des systèmes qui transfèrent le couple du moteur vers la boîte de vitesse, qu'elle soit manuelle, automatique, à double embrayage et/ou hybride. Les solutions proposées intègrent des systèmes innovants de filtration des bruits, des vibrations et des à-coups.

- Le double embrayage est une des innovations proposées. En effet, les boîtes à double embrayage représentent une véritable alternative aux transmissions automatiques. Les deux embrayages de cette solution – un pour les rapports pairs et un pour les rapports impairs – permettent un passage de vitesses sans rupture de couple et sans à-coups. Elles offrent à la fois le confort d'une boîte automatique et le dynamisme d'une boîte manuelle, et permettent aussi une réduction de la consommation de 4 à 6 % sur le cycle de conduite NEDC (*New European Driving Cycle*).
- L'optimisation des convertisseurs de couple par la fonction de verrouillage (*lock-up*), l'amortisseur de vibration à très grand débattement et le circuit hydraulique optimisé sont associés au marché des boîtes automatiques et des boîtes à variation continue. Ils offrent une amélioration du confort et une consommation fortement réduite en comparaison avec les précédentes générations de transmissions automatiques.
- Ce Groupe de Produits développe également divers mécanismes d'embrayage (embrayages avec et sans ratrapage d'usure, frictions d'embrayage avec une nouvelle génération d'amortisseurs de vibration, garnitures d'embrayage respectueuses de l'environnement, butées d'embrayage avec autocentrage automatique intégré, commandes hydrauliques d'embrayage), les volants flexibles et les doubles volants amortisseurs. Ces produits sont développés et fabriqués pour les véhicules légers ainsi que pour les poids lourds, pour le marché de la première monte ainsi que pour les besoins spécifiques des pièces de rechange.

## Systèmes de moteur à combustion

Ce Groupe de Produits est spécialisé dans la gestion de la combustion du moteur, et en particulier de la boucle d'air (admission et échappement). Ces solutions permettent la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de gaz polluants, tout en améliorant le plaisir de la conduite et les performances du moteur. Le portefeuille de produits couvre :

- des actionneurs mécaniques, tels que les doseurs et les vannes de recyclage des gaz d'échappement (EGR, *Exhaust gas recirculation*), qui contrôlent le débit de la boucle d'air et les gaz d'échappement réutilisés par le moteur. Ces éléments améliorent les performances des moteurs essence et diesel dans le respect de la réglementation relative aux émissions polluantes ou aux gaz à effet de serre au plan international, telles que les normes européennes (Euro5, Euro6b ainsi qu'Euro6c) ou américaines (Tier2 Bin5 et la future Tier3) ;
- le compresseur de suralimentation électrique, qui, à la différence des turbocompresseurs, est entraîné par un moteur électrique au lieu des gaz d'échappement. Cette innovation, fondée sur l'utilisation d'un moteur à reluctance variable à très faible inertie, présente un temps de réponse très inférieur au turbocompresseur classique. Très efficace à bas régime, elle permet de diminuer la cylindrée des moteurs, facteur important d'économie de carburant ;
- l'ensemble des capteurs nécessaires à la gestion de la boucle d'air des moteurs essence et diesel (capteur de pression/température, capteur de température pour gestion des boucles EGR) ainsi que les capteurs de position ;
- les calculateurs de contrôle moteur essence injection indirecte ou bien injection directe ;
- les bobines d'allumage.

## Électronique

Ce Groupe de Produits conçoit l'ensemble des électroniques du Pôle Systèmes de Propulsion :

- électronique de commande (calculateurs moteur et boîtes de vitesses) ;
- systèmes de conversion d'énergie (convertisseurs DC/DC basse et haute tension, chargeurs embarqués de véhicules électriques et hybrides, pour des tensions de 12, 48, 100, 300 V, et plus) ;
- électronique de gestion d'énergie (capteurs et régulateurs de tension batterie).

Ce Groupe de Produits est renforcé par le Centre d'Excellence en Électronique pour développer des technologies innovantes en vue de l'amélioration du rendement grâce à une réduction du poids et à une plus grande compacité, ce qui est essentiel, notamment pour les véhicules électriques et hybrides. À ce titre, Valeo développe des concepts novateurs de modules de puissance électronique.

## Expertise et services

Cette entité a pour objectif de développer l'expertise de Valeo en électronique afin d'accompagner l'ensemble des Groupes de Produits des quatre Pôles. Elle identifie et définit les besoins transversaux, ce qui permet d'établir des standards et de réaliser les revues de conception en électronique. Cette activité anticipe et prépare également les évolutions des technologies et des outils pour accompagner la stratégie de croissance du Groupe.

Elle regroupe trois centres techniques et quatre centres de services. Ces derniers sont situés en Inde, Chine et Égypte et emploient 850 personnes. Ils proposent, à un coût optimisé, des activités de services en développement électronique, dans les métiers matériel (*hardware*), logiciels et mécaniques, à l'ensemble des Groupes de Produits des quatre Pôles de Valeo.

## Faits marquants 2013

- Nouveau record historique pour les prises de commandes en 2013, en particulier pour le Groupe de Produits Systèmes de transmission.
- Développement d'un module hybride pour véhicules hybrides rechargeables capitalisant sur trois des expertises du Pôle : ce produit est constitué d'un moteur électrique, d'une électronique de puissance et d'une transmission permettant de découpler le moteur électrique du moteur thermique.

## Systèmes électriques

- Confirmation du succès du système micro-hybrid i-STARS basé sur un alstro-démarreur entraîné par courroie avec l'obtention de nouvelles commandes en Asie et en Europe. Confirmation également de l'intérêt porté par les constructeurs au système *mild-hybrid* 48 V, iBSG (*Integrated Electronics Belt driven Starter Generator* – alstro-démarreur à courroie avec électronique intégrée).
- Importantes commandes aux États Unis et en Europe pour les nouvelles gammes d'alternateurs à haut rendement basés sur le redressement synchrone. Cette gamme d'alternateurs a été labellisée « éco-innovation » par la Commission européenne qui valorise les gains de CO<sub>2</sub> obtenus en conditions réelles, nettement supérieurs à ceux mesurables sur le cycle d'homologation.

## Systèmes de transmission

- Très fort développement du convertisseur de couple pour transmission automatique pour les véhicules légers et les *pick-ups*.
- Extension de l'offre pour les boîtes à double embrayage avec l'adjonction d'un module d'embrayage dans l'huile.
- Première commande pour l'amortisseur à long débattement (*Long Travel Damper*) avec pendule.
- Extension de l'usine de Nanjing, aujourd'hui spécialisée dans les embrayages et les convertisseurs de couple, qui deviendra le premier site de Valeo dans le monde à produire des systèmes à double embrayage.

- Création d'un deuxième site en Chine dans la région de Shenyang afin d'améliorer l'empreinte industrielle du Groupe de Produit dans cette zone.
- Regroupement au sein d'un nouveau site proche de Chennai de l'ensemble des activités d'embrayages en Inde.

## Systèmes de moteur à combustion

- Réalisation de véhicules de démonstration équipés du compresseur de suralimentation électrique avec l'ensemble des constructeurs :
  - première commande série obtenue pour le compresseur de suralimentation électrique sur un véhicule *premium*,
  - intérêt croissant pour ce produit confirmé par les clients allemands, japonais, américains et asiatiques.
- Renforcement de la gamme de produits couvrant l'intégralité de la boucle d'air (actionneurs et capteurs) qui, associés au compresseur de suralimentation électrique, permettent d'améliorer de façon conséquente la dépollution.
- Inauguration d'un nouveau site en Chine, à Wuxi, pour produire des composants moteur, notamment des actionneurs, des capteurs et des contrôleurs.

## Électronique

- Acquisition d'Eltek Electric Vehicles, entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication, l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires.

## Tendances du marché

Les tendances de marché enregistrées les années précédentes se confirment en 2013 avec pour objectif la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de la consommation d'énergies fossiles. Ces objectifs s'articulent autour des axes suivants :

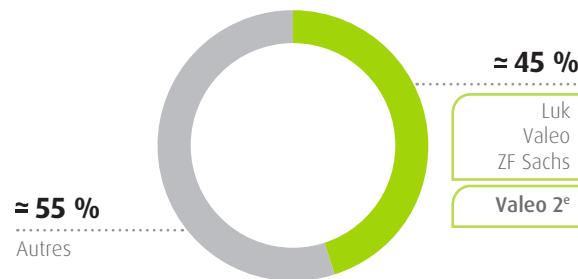
- la réduction de la cylindrée des moteurs et le développement de petits moteurs turbocompressés à injection directe et levée variable des soupapes ;
- l'automatisation des boîtes de vitesses avec le développement de boîtes à double embrayage et automatiques à huit rapports ou plus ;
- l'électrification des moteurs et le développement de solutions hybrides plus conséquentes pour certains segments de véhicules.

Dans ce contexte, les opportunités du Groupe sont étroitement liées à ses choix technologiques ainsi qu'à sa présence sur le marché mondial, en particulier sur les marchés émergents.

Le Pôle occupe la première place mondiale en systèmes électriques et la seconde place en systèmes de transmission avec d'importantes parts de marché dans toutes les régions automobile du monde.

## Principaux concurrents sur le marché des systèmes de transmission et des systèmes électriques<sup>(1)</sup>

### Systèmes de transmission



Part de marché des trois premiers acteurs en légère baisse par rapport à 2012.

### Systèmes électriques



Part de marché des trois premiers acteurs en croissance par rapport à 2012.

## Perspectives

En ligne avec les attentes de ses clients et l'évolution du marché, le Pôle Systèmes de Propulsion poursuit sa stratégie autour de deux objectifs principaux :

- son développement autour des trois axes d'évolution des systèmes de propulsion favorisant la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> : la réduction de la cylindrée des moteurs, l'automatisation des boîtes de vitesse et l'électrification ;
- l'accélération du développement de ses activités en Chine et aux États-Unis.

La deuxième monte va de plus bénéficier de la montée en volume du parc automobile, notamment dans les pays émergents, en particulier en Asie (+ 16 % en Chine et + 11 % en Inde en 2014<sup>(2)</sup>). Les parts de marché en deuxième monte du Pôle Systèmes de Propulsion progressent grâce à une gamme de produits élargie et à un réseau de distribution fort, ce qui constitue un vecteur majeur de croissance rentable.

## 1.4.2 Systèmes Thermiques

- Chiffre d'affaires : **3,4** milliards d'euros, soit **28 %** du chiffre d'affaires du Groupe
- Chiffre d'affaires première monte en croissance de **7 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA<sup>(3)</sup> : 394 millions d'euros**



## Description du Pôle

Le Pôle Systèmes Thermiques développe et fabrique des systèmes, des modules et des composants assurant la gestion de l'énergie thermique du groupe motopropulseur ainsi que le confort dans l'habitacle, durant toutes les phases d'utilisation du véhicule.

Ces systèmes contribuent de manière significative à la réduction de la consommation de carburant, à la baisse des émissions de CO<sub>2</sub>, de gaz polluants et de particules nocives émises par les véhicules équipés de moteurs à combustion interne. Ils participent également à l'optimisation de l'autonomie et de la durée de vie des batteries pour les véhicules hybrides et électriques.

(1) En part de marché, estimations Valeo.

(2) Source : Polk.

(3) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

Le Pôle Systèmes Thermiques est composé de quatre Groupes de Produits :

- Systèmes thermiques habitacle ;
- Systèmes thermiques du groupe motopropulseur ;
- Compresseurs de climatisation ;
- Modules face avant.

## Systèmes thermiques habitacle

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques habitacle développe principalement le système et les composants qui assurent le confort thermique des occupants du véhicule.

Le système de climatisation est adapté à tous les types de motorisation des véhicules : moteurs à combustion interne, moteurs hybrides et électriques.

Valeo conçoit ces systèmes de climatisation et leurs composants de façon à optimiser le confort à bord mais aussi à réduire leur propre consommation énergétique, leur poids et leur encombrement. Cela contribue de façon significative à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du véhicule.

L'élément clé du système est le module de chauffage et climatisation HVAC (*Heating, Ventilation, Air Conditioning system*). Sa fonction est d'assurer le désembuage et le dégivrage du pare-brise, de distribuer l'air dans l'habitacle – air généralement filtré –, et de réguler le débit d'air, la température, voire le degré d'humidité.

L'HVAC est adapté à chaque type de véhicule : cela va d'un simple appareil de chauffage à commandes manuelles, à une solution plus complexe avec un système à commandes électroniques. Les versions les plus élaborées sont équipées d'une fonction multi-zones et d'un chauffage additionnel électrique, ce qui permet d'adapter le confort thermique aux besoins individuels de chacun des passagers, tout en l'améliorant dans les conditions extrêmes.

L'HVAC intègre principalement :

- des échangeurs thermiques (radiateur pour chauffer l'air et évaporateur pour le refroidir) ;
- un groupe moto-ventilateur pulsant l'air au travers des échangeurs ;
- de l'électronique de commande ;
- des volets de distribution ;
- et le plus souvent un filtre d'habitacle ;
- ainsi qu'un chauffage additionnel.

Valeo propose aussi des systèmes qui améliorent la qualité de l'air dans l'habitacle, tels que des modules de purification de l'air (ioniseur), ou des diffuseurs de fragrances. Valeo a lancé en 2013 un filtre combiné aux propriétés anti-allergènes : un traitement de surface naturel à base de polyphénol neutralise les allergènes transportés par les pollens.

L'émergence des motorisations hybrides et électriques impose la régulation de la température d'éléments tels que les batteries, le moteur électrique, et les électroniques de puissance. La réponse technologique à ces besoins est un facteur de croissance pour l'activité.

Pour les véhicules électriques, les systèmes basés sur le principe de la pompe à chaleur réduisent le besoin en énergie électrique puisée dans les batteries. Cela permet d'assurer le confort thermique de l'habitacle, sans pénaliser l'autonomie du véhicule.

Valeo offre aujourd'hui une gamme complète de technologies de régulation thermique des batteries allant du simple pulseur d'air, à des systèmes électroniques assurant préchauffage et refroidissement.

Les réfrigérants utilisés dans les systèmes de climatisation répondent aux dernières normes en vigueur sur le plan environnemental.

## Systèmes thermiques du groupe motopropulseur

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques du groupe motopropulseur développe les systèmes nécessaires à la gestion de l'énergie thermique du groupe motopropulseur, des fluides (air, eau, huile...) utilisés par celui-ci et ses auxiliaires (assistance de direction, transmission automatique...).

La bonne gestion de cette énergie est indispensable pour assurer le fonctionnement optimal du groupe motopropulseur en termes de réduction de la consommation, des émissions de CO<sub>2</sub>, des gaz polluants et des particules toxiques.

Valeo développe ces systèmes et leurs composants de manière à optimiser leur performance et à réduire leur poids ainsi que leur encombrement.

Ces systèmes sont composés d'échangeurs, d'un groupe motoventilateur placé en face avant du véhicule, de vannes de distribution et de pompes.

On distingue les systèmes :

- de gestion de la température moteur ;
- de refroidissement d'air de suralimentation des moteurs turbochargés ;
- de refroidissement des gaz d'échappement recyclés (EGR) ;
- de gestion de température de l'huile.

Quelques exemples :

- l'architecture UltimateCooling™ permet, grâce à la gestion d'un seul fluide caloporteur, de réduire le nombre d'échangeurs placés en face avant du véhicule et leur meilleure répartition dans le compartiment moteur, ce qui accroît de façon significative leur rendement. La conception modulaire de cette architecture est parfaitement adaptée à l'évolution des types de propulsion ;
- le système d'admission d'air directement fixé sur le moteur, présentant une intégration optimale des échangeurs et des vannes. Valeo équipe de nombreux véhicules diesel et essence sur les marchés allemand, américain et asiatique, avec cette technologie ;
- la vanne Themis™, élément clé du système de gestion de la température moteur qui permet une réduction significative de consommation de carburant, équipera dès 2014 des moteurs destinés aux marchés européen, asiatique et américain.

La recherche permanente d'efficacité crée un besoin de composants innovants qui sont à la base de la croissance continue de l'activité. Les systèmes avancés visant à la récupération des pertes thermiques du groupe motopropulseur et leur transformation en énergie utilisable laissent entrevoir un renforcement de cette croissance.

## Compresseurs de climatisation

Le Groupe de Produits Compresseurs développe et produit les compresseurs pour le système de climatisation. Le compresseur de réfrigérant est un élément essentiel du système de climatisation de l'habitacle.

Valeo offre une gamme complète adaptée à tout type de véhicule et de motorisation :

- compresseurs économiques à faible cylindrée fixe ou variable, à entraînement mécanique à pistons ou à palettes ;
- compresseurs à contrôle externe particulièrement adaptés à la réduction de la consommation du véhicule ;
- compresseurs à entraînement électrique et technologie spirale pour véhicules hybrides et électriques.

Ces produits sont compatibles avec tous les réfrigérants utilisés dans l'industrie automobile.

## Modules face avant

Le Groupe de Produits Modules face avant conçoit et assemble des modules qui font partie intégrante de la structure du véhicule.

Ils sont constitués d'une pièce de structure et le plus souvent d'un groupe motoventilateur et d'une partie des échangeurs thermiques. Dans les versions les plus complètes, les projecteurs, les éléments de sécurité (crash, protection piétons...), comme certains composants électriques (klaxon, faisceaux...) et électroniques (radar, cameras...) sont également intégrés.

Le développement de systèmes à volets pilotés qui régulent le flux d'air traversant les échangeurs en face avant, améliore l'aérodynamique du véhicule, contribuant ainsi à la réduction de sa consommation et des émissions de CO<sub>2</sub>.

## Faits marquants

L'activité du Pôle Systèmes Thermiques est en croissance de 7 % à périmètre et taux de change constants par rapport à 2012 dans un marché automobile mondial en faible croissance.

En 2013, le portefeuille de commandes est en augmentation avec une forte avancée en Russie, au Brésil, en Asie et en Amérique du Nord. La base clients du Pôle s'est également étendue au Japon chez un constructeur majeur et en Chine chez des constructeurs locaux.

Par ailleurs, le Pôle Systèmes Thermiques a accru son portefeuille produits chez des constructeurs majeurs en Amérique du Nord et au Japon, notamment grâce aux modules de face avant, aux HVAC et à sa nouvelle gamme de condenseurs. Les produits innovants tels que les refroidisseurs

d'air de suralimentation à eau, le condenseur à eau, les refroidisseurs EGR et les systèmes de gestion thermique des batteries ont permis de conquérir de nouveaux marchés en Amérique du Nord et en Allemagne.

Le Pôle a réalisé une percée notable dans le domaine des Kei-cars japonaises avec ses systèmes de climatisation. Il est également présent sur les marchés mondiaux des véhicules à « bas coûts ».

Pour soutenir sa croissance, le Pôle a consolidé sa présence mondiale en 2013 avec le lancement de la production d'HVAC en Indonésie et modules de face avant aux États-Unis, l'augmentation du nombre de ses sites en Chine et l'ouverture d'un bureau à Toyota City.

La reconnaissance du marché pour les innovations du Pôle s'affirme : le Pôle a notamment remporté deux *PACE Awards* en 2013 (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence Awards* remis par *Automotive News*) pour son module d'admission d'air et pour le partenariat « innovation » qu'il a formé avec Volkswagen pour le développement de ce module.

## Tendances du marché

La part du « thermique » dans le marché automobile est en croissance constante. La protection de l'environnement, la réduction des consommations, la maîtrise des coûts d'usage, le confort des utilisateurs et la sécurité des piétons sont des aspects majeurs de la conception des véhicules pour lesquels le Pôle propose, conçoit et produit des solutions innovantes.

À court terme, le marché mondial de la boucle de climatisation des véhicules va probablement devenir plus complexe avec l'introduction de nouveaux réfrigérants, entraînant des développements de nouvelles technologies au sein du Pôle.

À moyen terme, l'évolution de la réglementation sur les gaz polluants et les consommations de carburant conduit à l'apparition d'innovations liées à la récupération des pertes thermiques des moteurs et à la gestion fine des flux thermiques. Les contraintes réglementaires sur les émissions ainsi que l'attente des consommateurs pour des véhicules moins chers à l'usage amènent les constructeurs à adopter des architectures/systèmes avancés pour les nouvelles motorisations. Le Pôle est l'un des équipementiers mondiaux maîtrisant les technologies nécessaires pour accompagner ses clients.

L'hybridation des véhicules va se déployer vers l'entrée de gamme, favorisée par l'apparition d'un réseau électrique complémentaire en 48 V. Le Pôle Systèmes Thermiques sera présent sur ces segments avec de nouveaux composants en cours de développement.

À plus long terme, en anticipation de réglementations plus drastiques sur les émissions et les consommations, les constructeurs majeurs s'orientent vers le véhicule à pile à combustible. Cette évolution est l'extension logique des véhicules électriques déjà présents sur le marché. Le « thermique » reste incontournable dans le développement des véhicules à piles à combustible, ce qui constitue une opportunité de croissance sur laquelle le Pôle se positionne.

## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Principales activités

#### Principaux concurrents sur le marché des systèmes thermiques<sup>(1)</sup>



Part de marché des trois premiers acteurs sans évolution significative par rapport à 2012.

#### Perspectives

Le Pôle Systèmes Thermiques continuera à renforcer ses investissements, en ligne avec ses axes stratégiques :

- le développement des technologies associées à la réduction des émissions : un nouveau pas sera franchi par la mise sur le marché de technologies visant à la récupération des pertes thermiques ;
- la focalisation sur les marchés émergents et la conquête de nouveaux clients : la poursuite des investissements en Chine, Russie et Indonésie d'une part, et l'entrée au « panel » des constructeurs leaders asiatiques d'autre part, devraient permettre une accélération de la croissance du Pôle notamment en Asie et sur le continent américain.

### 1.4.3 Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

- Chiffre d'affaires : **2,2** milliards d'euros, soit **18 %** du chiffre d'affaires du Groupe
- Chiffre d'affaires première monte en croissance de **10 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA<sup>(2)</sup> : **294** millions d'euros



#### Description du Pôle

La voiture de demain sera de plus en plus automatisée et de plus en plus connectée ; des interfaces innovantes et intuitives sont indispensables pour accompagner cet enrichissement fonctionnel. Centré sur l'expérience utilisateur, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite développe un portefeuille de solutions uniques afin de rendre la conduite intuitive. Ces solutions contribuent à une mobilité plus sûre, plus connectée et écologique.

Le Pôle s'organise autour de trois Groupes de Produits :

- Aide à la conduite ;
- Électronique habitacle ;
- Contrôles intérieurs.

#### Aide à la conduite

Valeo produit en série quatre technologies de détection autour du véhicule pour des applications d'aide à la manœuvre et au stationnement : ultrasons, caméras, radars et laser scanners. À ce titre, il est un partenaire privilégié des constructeurs pour développer les futurs systèmes qui intégreront plusieurs types de capteurs afin d'obtenir de nouvelles fonctions :

- les capteurs à ultrasons des systèmes d'aide au parking (alerte d'obstacle jusqu'au parking semi-automatique Park4U®) vendus à près de 10 millions de systèmes par an et les capteurs infrarouges pour l'activation de la fonction pluie/lumière/humidité ;
- les radars équipent les systèmes de détection dans l'angle mort ainsi que les systèmes détectant les véhicules lors de la sortie d'une place de parking en marche arrière par faible visibilité. Ils avertissent le conducteur d'un danger dans une de ces situations ;

(1) En part de marché, estimations Valeo.

(2) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

- les caméras offrent à travers le système multicaméras 360 Vue® une vision panoramique autour du véhicule, pour la zone avant et arrière du véhicule à un croisement sans visibilité ou à la sortie d'une place de parking. La caméra frontale assure également les fonctions d'alerte de sortie de voie et de commutation automatique plein phares/feux de croisement.

Par ailleurs, les fonctions de freinage d'urgence en milieu urbain, de conduite en situation d'embouteillage et de stationnement automatique seront enrichies par l'introduction d'une nouvelle technologie basée sur le laser infrarouge à balayage.

Tous ces systèmes d'aide rendent la conduite plus confortable et plus sûre, et, en fluidifiant le trafic, contribuent à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.

## Contrôles intérieurs

Le Groupe de Produits Contrôles intérieurs est, depuis 2011, leader mondial dans le domaine des interfaces homme-machine. S'appuyant sur une longue expérience et une connaissance approfondie des architectures de véhicule, ce Groupe de Produits développe des solutions innovantes, de haute qualité perçue et au design robuste, aussi bien pour les marchés haut de gamme que pour les marchés de masse et émergents.

Il comprend :

- les modules haut de colonne qui représentent le nœud de communication électronique entre les fonctions de sécurité et l'électronique centrale de l'habitacle. Depuis l'intégration de Niles en 2011, la priorité a été mise sur la standardisation afin de mettre en place des solutions communes et d'en optimiser les coûts ;
- les systèmes d'interface avec le conducteur et les passagers (interface homme-machine), depuis l'interrupteur simple jusqu'au système intégrant des écrans tactiles. Ces nouvelles interfaces gèrent les systèmes de climatisation et les applications multimédia tout en maintenant sécurité, ergonomie et facilité d'utilisation ;
- les capteurs de direction (capteurs d'angle et capteurs de couple).

## Électronique habitacle

Le Groupe de Produits Électronique habitacle couvre l'ensemble des solutions de connectivité de la voiture :

- connectivité courte distance, avec, par exemple, les systèmes d'accès et de démarrage mains libres (télécommandes, capteurs, récepteurs et anti-démarrage) qui connaissent une forte progression sur tous les marchés ;
- connectivité à grande portée avec les boîtiers télématiques permettant de connecter le véhicule au réseau mobile.

Il propose également des systèmes innovants permettant d'intégrer les nouveaux usages liés aux smartphones et dispositifs intelligents, tels que l'auto-partage et le parking à distance.

Il comprend également les calculateurs d'habitacle qui équipent des véhicules des groupes PSA Peugeot Citroën et Renault-Nissan.

## Faits marquants 2013

### Succès commerciaux

La dynamique des activités de Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite se poursuit : plus de 30 % des commandes reçues par le Pôle concernent ses innovations majeures.

En outre, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite a connu, au cours de l'année 2013, une accélération notable des prises de commandes en Chine. Pour la première fois, les prises de commandes du Pôle proviennent en majorité de l'Asie, de l'Amérique du Nord et du Sud.

Concernant le système d'accès et de démarrage « mains libres », Valeo continue de renforcer sa présence, notamment en Chine, avec une prise de commande chez un nouveau constructeur.

De nouveau, d'importantes prises de commandes pour les capteurs de couple des systèmes de direction ont été enregistrées, avec un renforcement pour les marchés hors Europe : Corée du Sud, Chine et Amérique du Nord.

Valeo a également étendu sa couverture de gamme pour les systèmes à ultrasons, avec des prises de commandes significatives de systèmes d'entrée de gamme visant les modèles « à bas coûts » en Europe et en Amérique du Sud.

Enfin, à noter que les ventes devraient augmenter en 2014 de plus de 50 % dans la région NAFTA confirmant ainsi la capacité du Pôle à profiter de la bonne santé du marché américain et justifiant le doublement de surface de l'usine de Rio Bravo (Mexique).

### Lancements

- Déjà disponible sur la Mercedes Classe E, le Park4U® *with comfort braking* (freinage de confort) a également été lancé en 2013 sur la nouvelle Mercedes Classe S. Le Park4U® *with comfort braking* est le premier système d'aide au stationnement actuellement disponible où le conducteur n'a plus besoin d'activer ni la pédale de frein, ni le volant lorsqu'il réalise un créneau.
- L'année 2013 a vu le lancement du premier véhicule 360Vue® avec la technologie « megapixel » Valeo sur le modèle Mercedes GLK. : la qualité d'image est plus grande pour une précision encore plus fine lors des manœuvres.

## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Principales activités

- Lancement de l'écran tactile de la nouvelle Peugeot 308. L'intégration *flush* (encastré) ainsi que les boutons en « black mask » rappellent le style des tablettes tactiles permettant d'étendre la zone active au-delà de la matrice graphique. Toujours dans la zone de la console centrale, le Pôle a démarré la production de la façade tactile des véhicules Mitsubishi eKwagon et Nissan Dayz. Développée par les équipes du site de Kohnan au Japon, il s'agit de la première application d'une si grande surface tactile chez les constructeurs japonais.
- Lancement du « *Remote control* » bi-directionnelle avec écran sur un véhicule *premium* allemand permettant de programmer à distance la température du véhicule.
- Le *Passive Entry Passive Start (PEPS - accès et démarrage sans clé)* avec le constructeur Chery : c'est première solution PEPS Valeo *low intrusive* (peu intrusive) fabriquée en Chine pour le marché chinois.

### Cession d'activité

Valeo confirmait le 24 mai 2013 la **cession de son activité Mécanismes d'accès** (hormis la partie indienne) au groupe japonais U-Shin, l'un des leaders asiatiques des mécanismes d'accès pour l'automobile. Le projet de cession s'inscrit dans le cadre de la stratégie de Valeo visant à se concentrer sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et l'accélération de sa croissance en Asie et sur les marchés émergents.

### Événements et focus technologiques

- En avril, Valeo a présenté au salon de l'Automobile de Shanghai, les principales innovations sur lesquelles s'appuiera son déploiement international ciblé plus particulièrement en Asie et en Chine. Parmi les innovations majeures qui permettront à Valeo d'y accélérer son développement, on compte :
  - **la clé intelligente** : elle verrouille et déverrouille les portes du véhicule automatiquement, sans avoir à sortir la clé de son sac ou de sa poche. De la même façon lorsque la clé est détectée à l'intérieur de la voiture, le moteur démarre lorsque le conducteur appuie sur le bouton « start ». La clé intelligente équipera de prochains véhicules de deux nouveaux constructeurs chinois en 2014 ;
  - **le Park4U® Remote** : un système d'aide au stationnement entièrement automatique. Cette solution permet d'insérer le véhicule dans sa place de stationnement sans aucune intervention du conducteur. Il peut être déclenché soit depuis l'intérieur du véhicule soit de l'extérieur de la voiture à partir d'un smartphone, sous le contrôle du conducteur qui peut désactiver la manœuvre à tout moment.
- À l'occasion du salon de l'automobile de Francfort (IAA) en septembre, Valeo a dévoilé deux nouvelles technologies imaginées pour rendre les véhicules de demain plus intelligents et plus intuitifs :
  - **le Valet Park4U®** : présenté en avant-première à l'IAA, cette innovation transforme le véhicule en voiturier automatique. Le Valet Park4U® permet au conducteur,

dès l'entrée dans un parking, de confier la recherche d'une place de stationnement à la voiture elle-même. Le véhicule devient alors totalement autonome dès que la fonction est enclenchée à distance à partir du smartphone de l'automobiliste à l'extérieur du véhicule. De la même façon, le véhicule retourne chercher son conducteur à l'extérieur du parking sur simple demande de l'automobiliste via son smartphone.

- **la clé intelligente compatible smartphone** : elle permet l'ouverture et le démarrage « mains libres » de la voiture en utilisant son smartphone. Le conducteur peut non seulement utiliser son véhicule sans sortir la clé de sa poche, mais il peut également laisser ses clés à domicile et utiliser son smartphone pour déverrouiller, verrouiller et démarrer sa voiture.

### Partenariats

- Valeo et Safran ont signé le 4 septembre 2013 un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome. Cette collaboration en matière de Recherche et Développement rapproche deux entreprises leaders dans leurs technologies dans des filières différentes sur les marchés distincts que sont l'automobile, l'aéronautique et la défense.
- Valeo et le fabricant d'électronique automobile Fujitsu Ten ont signé un contrat de partenariat technologique le 11 novembre 2013. L'objectif est de développer conjointement des systèmes de sécurité active permettant la détection d'obstacles, en associant un radar à ondes millimétriques (Fujitsu Ten) à une caméra (Valeo).

### Projets collaboratifs

- Valeo est l'un des 14 partenaires (grands groupes, PME et laboratoires) du projet public français « Co\_Drive. Co-Pilote pour une Route Intelligente et des Véhicules Communicants ». La finalité du projet Co\_Drive est de valider l'approche pré-industrielle d'un système de conduite coopératif entre usager, véhicule et infrastructure utilisant les technologies de communication « Véhicule to Infrastructure ». Le projet commencé en octobre 2010 s'est terminé en janvier 2014.

### Actualité industrielle

- La stratégie industrielle du Pôle est fondée sur la croissance rapide des marchés Amérique du Nord et Asie, impliquant le doublement de surface des usines de Rio Bravo (Mexique) et à terme de Shenzhen (Chine), le développement des sites et des activités Valeo Niles, et l'augmentation des capacités de production en Europe dans certains domaines (installation de lignes de production de capteurs à Nogent-le-Rotrou, France).
- 2013 a également vu l'ouverture de l'extension du site hongrois de Veszprem, extension qui permettra à terme de doubler l'effectif en Recherche et Développement de ce site d'Europe de l'Est.
- Par ailleurs, la première pierre de l'extension de l'usine de Guangzhou (Chine) a été posée le 17 décembre 2013. Les 12 000 m<sup>2</sup> supplémentaires permettront d'accueillir des

lignes d'injection plastique, de peinture, d'emboutissage et d'assemblage final pour les familles de produits interrupteurs. À terme, la moitié de la production de Guangzhou devrait être destinée au marché chinois alors que le reste sera destiné essentiellement aux États-Unis et au Japon.

## Tendances du marché

L'importance croissante des pays émergents fait apparaître de nouvelles attentes en termes de produits. Les constructeurs dans ces pays sont intéressés par des innovations dès lors que celles-ci sont immédiatement accessibles et abordables. En ligne avec les ambitions du Pôle, Valeo propose des offres qui s'appuient sur des standards adaptés ou des déclinaisons de modules.

Par ailleurs, aujourd'hui, l'offre des constructeurs couvre l'ensemble des gammes de véhicules et utilise pour cela des déclinaisons d'équipements différentes. En réponse, Valeo développe des solutions optimisées qui répondent à cette demande. Le déploiement des smartphones et leur usage fréquent dans le véhicule constituent un challenge pour les constructeurs. Les voitures doivent permettre un usage du téléphone et de ses applications en toute sécurité. Le défi consiste à trouver un juste équilibre entre la mise à disposition de nouvelles fonctionnalités et la sécurité du conducteur, de ses passagers et des autres usagers de la route.

Les constructeurs développent également une offre « véhicule connecté » en s'appuyant sur des gammes de solutions télématiques. L'eCall fait partie des premières fonctions proposées. Dans ce contexte, Valeo développe des solutions embarquées permettant à ses clients de répondre favorablement aux réglementations à venir.

Sur les aspects interfaces homme-machine, de manière générale, les smartphones, leurs applications et leur niveau de personnalisation ont fixé un nouvel état de l'art. On observe un phénomène mondial de généralisation des écrans, particulièrement au niveau des consoles centrales, toujours plus larges et plus nombreux. Les écrans tête-hautes permettant de garder les yeux sur la route rencontrent un grand succès auprès des utilisateurs et se déploient largement vers les segments milieu de gamme.

En complément, de nouvelles technologies telles que les capteurs de proximité, détecteurs de gestes ou du regard, commencent à faire leur apparition dans la voiture proposant de nouvelles solutions pour fluidifier l'interaction sur les commandes véhicule. Cette tendance, valable pour l'ensemble des gammes de véhicules, a été anticipée par Valeo.

Deux tendances majeures se sont confirmées en 2013 qui concernent les systèmes d'aide à la conduite :

- d'une part, les gouvernements et instituts de certification (EuroNCAP en Europe et NHTSA aux États-Unis) augmentent leur niveau d'exigence et durcissent leurs cotations pour réduire drastiquement le nombre de victimes de la route. Ils contribuent ainsi à la standardisation des systèmes de sécurité active. Il est à noter l'attribution des « cinq

étoiles » par l'EuroNCAP pour la fonction de freinage d'urgence automatique, au même titre que la détection de sortie de voie, et que l'alerte de limitation de vitesse qui s'appliquera aux véhicules dès 2014. Ces systèmes utilisent, pour la plupart, une ou plusieurs caméras frontales qui peuvent être combinées à d'autres types de capteurs infrarouges ou radar ;

- d'autre part, en 2013, constructeurs et équipementiers se sont lancés dans la course pour le premier véhicule autonome. Répondant aux attentes des consommateurs de se dégager des situations de conduite contraignantes (conduite dans les bouchons, recherches interminables de places de stationnement...), les constructeurs communiquent sur leurs ambitions et présentent leurs premiers prototypes de véhicules autonomes (Daimler, Audi, VW, Nissan...). Valeo était le premier équipementier à présenter un produit tel que le Valet Park4U® au salon automobile de Francfort en septembre 2013, confirmant ainsi son leadership technologique.

De manière générale, il est à souligner l'augmentation de l'utilisation des caméras dans les véhicules pour la réalisation de fonctions de surveillance simple (projection d'une vue), pour l'utilisation comme capteur (détection d'objet) avec traitement d'image et jusqu'à la fusion de données avec d'autres capteurs (vision à 360° autour du véhicule).

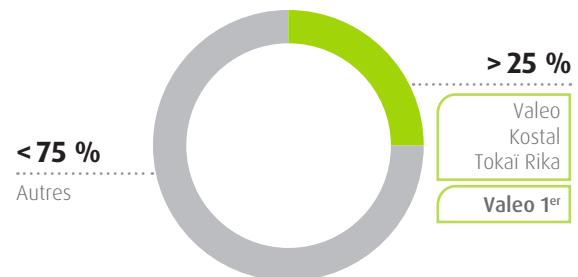
## Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'aide à la conduite et des contrôles intérieurs<sup>(1)</sup>

### Systèmes d'aide à la conduite



Part de marché des trois premiers acteurs en croissance par rapport à 2012.

### Systèmes de contrôles intérieurs



Part de marché des trois premiers acteurs sans évolution significative par rapport à 2012.

(1) En part de marchés, estimations Valeo.

## Perspectives

En 2014, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite poursuivra le déploiement de sa vision de conduite intuitive qui s'appuie sur le fait que les véhicules seront de plus en plus automatisés et de plus en plus connectés. Les solutions d'interfaces devront répondre à ces nouvelles tendances. Valeo constitue ainsi un portefeuille unique de solutions et de produits où l'expérience de conduite est mise au centre des préoccupations.

La *roadmap* technologique intègre les principales innovations soutenant cette vision globale et l'acceptation par les utilisateurs de systèmes automatisés et connectés.

Accompagnant la très forte croissance notamment en Asie et en Amérique du Nord, le Pôle poursuit le développement de ses équipes pour préparer les mises sur le marché, à partir de 2015, des contrats récemment acquis et le développement de son portefeuille d'innovations spécifiques à ce marché. À cela s'ajoutent les investissements récents au niveau des usines et centres de Recherche et Développement, autant d'atouts pour la poursuite d'une dynamique de commandes, et l'enrichissement de gamme pour toutes les familles de produits que conçoit, développe et produit le Pôle.

### 1.4.4 Systèmes de Visibilité

#### Description du Pôle

- Chiffre d'affaires : **3,1** milliards d'euros, soit **26 %** du chiffre d'affaires du Groupe
- Chiffre d'affaires première monte en croissance de **20 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA<sup>(1)</sup> : **298** millions d'euros



**23 012** collaborateurs



**33** unités de production



**13** centres de développement



**4** centres de recherche

La mission du Pôle Systèmes de Visibilité est de concevoir et de produire des systèmes performants et innovants qui accompagnent le conducteur par tous temps, de jour comme de nuit, lui assurant une parfaite visibilité, contribuant ainsi à sa sécurité et celle de ses passagers. En outre, les systèmes proposés se caractérisent par leur optimisation en termes de poids, encombrement et consommation électrique participant ainsi à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> du véhicule.

Le Pôle Systèmes de Visibilité est composé de deux Groupes de Produits :

- Systèmes d'éclairage ;
- Systèmes d'essuyage.

#### Systèmes d'éclairage

Valeo et plus généralement l'alliance formée avec Ichikoh, développent des solutions d'éclairage intérieur et extérieur adaptées aux besoins spécifiques des constructeurs selon qu'ils désirent produire des véhicules à haut contenu technologique, séduisants et différentiés, ou économiques et sobres à l'usage :

- **des éclairages dynamiques** : après le succès commercial des feux de route sélectifs au xénon BeamAtic® Premium, Valeo produira en série dès 2014 des projecteurs à LED équipés de systèmes BeamAtic® PremiumLED. Dernières innovations en matière d'éclairages adaptatifs, ces systèmes garantissent sécurité et confort au conducteur.

(1) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

À l'arrière du véhicule, Valeo développe des systèmes de signalisation permettant une communication inter-véhicules directive et ciblée ainsi que des systèmes s'adaptant automatiquement aux conditions de conduite tels que les feux stop non éblouissants ou les feux antibrouillard à visibilité constante. Pour l'habitacle enfin, Valeo travaille sur des solutions ergonomiques d'éclairage d'ambiance, pilotables et ajustables d'un geste de la main ;

- **des éclairages séduisants** : les équipements d'éclairage extérieur ont un rôle prépondérant dans le dessin d'un véhicule. Après que les feux diurnes à LED ont permis aux constructeurs de signer leurs véhicules de jour, les nouvelles solutions de feux de code et feux de route à LED développées par Valeo offrent maintenant aux stylistes la possibilité de créer une signature de nuit. Les projecteurs à LED de la nouvelle Cadillac Escalade, équipés de la technologie OmniBlade, en sont une parfaite illustration. Pour l'arrière du véhicule, Valeo enrichit son offre technologique de solutions à LED (MicroOptic, SeeThrough, GraphicLight) et prépare d'ores et déjà la révolution des feux à OLED. Pour l'intérieur enfin, Valeo offre aux stylistes des solutions d'éclairage d'ambiance qui sont en cohérence de style avec les équipements d'éclairage extérieur ;
- **des éclairages économiques** : Valeo a pour ambition constante de rendre accessible au plus grand nombre ses innovations. PeopLED™, la gamme de solutions économiques d'éclairage à LED, en est une parfaite illustration. Avec des performances supérieures aux éclairages halogène d'entrée de gamme, un confort de conduite, une robustesse accrue et une consommation électrique divisée par cinq, les solutions PeopLED™ seront prochainement proposées en entrée de gamme sur des véhicules généralistes. Pour l'arrière, Valeo développe MonoLED, une famille de solutions économiques et modulaires à LED intégrant tout à la fois la source de lumière, l'électronique de pilotage et le dissipateur thermique.

## Systèmes d'essuyage

Une vision parfaite de la route est la pierre angulaire de la sécurité automobile. Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage développe des technologies qui, en assurant un nettoyage efficace du pare-brise et de la lunette arrière, allient amélioration de la visibilité et réduction de poids minimisant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub>. L'intelligence apportée par l'électronisation améliore la sécurité et participe également à cette réduction de poids. Elle rend possible l'apparition de nouvelles fonctions. Parmi les produits du Pôle figurent notamment :

- des systèmes d'essuyage électronisés à entraînement direct des balais ou avec mécanismes ; ces systèmes sont basés sur une famille de moteurs d'essuie-glaces déployée mondialement, offrant un ensemble de solutions adaptées à l'architecture des véhicules modernes ;
- des ensembles bras et balais de dernière génération type plat, hybride ou traditionnel, permettant de répondre à toutes les exigences régionales. Ces ensembles sont destinés à la première monte constructeur ainsi qu'au marché de remplacement ;

- des systèmes de lavage et de dégivrage du pare-brise ;
- des modules d'essuyage arrière intégrant le lavage, basés sur une nouvelle famille de moteurs pour essuyage arrière permettant une intégration véhicule simplifiée ;
- le système AquaBlade® qui offre une visibilité parfaite de la route en toutes circonstances et une réduction significative du poids du système de lavage du pare-brise.

## Faits marquants 2013

Le Pôle Systèmes de Visibilité a affiché un chiffre d'affaires en croissance de 16 % par rapport à 2012.

Pour assurer cette croissance, le Pôle a démarré la production sur le site éclairage de Shenyang afin d'adresser le marché du nord de la Chine, a ouvert le site indonésien de Batam afin d'adresser le marché des balais d'essuyage « à bas coûts » dans le monde entier, et étendu le site polonais de Skawina afin d'augmenter sa capacité de production de moteurs d'essuyage en Europe. Par ailleurs, la coentreprise Éclairage Amérique du Nord (Valeo-Sylvania, LLC), en croissance de 48 % par rapport à 2012 et dont la marge d'EBITDA a progressé de 7,6 points sur la période, sera consolidée à 100 % en 2014, Osram GmbH ayant exercé son option de vente début janvier 2014 au profit de Valeo conformément à l'accord conclu le 18 juin 2013.

En 2013, le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage a démarré la production de moteurs électronisés à entraînement direct pour la Ford Kuga, première plate-forme mondiale équipée de cette technologie innovante.

En termes d'éclairage, le succès de la gamme FullLED se confirme avec la consécration de la technologie Valeo BiLED® qui équipe les projecteurs de modèles emblématiques tels que le tout premier véhicule électrique du constructeur allemand BMW avec la BMWi3 ou la nouvelle Mini. Volkswagen dote également sa nouvelle e-Golf de projecteurs FullLED Valeo. La gamme se décline également à l'avant de la dernière Cadillac Escalade aux États-Unis avec la technologie OmniBlade qui assure la fonction route sous une forme verticale. Enfin, Volvo adopte l'éclairage intelligent de la gamme BeamAtic® Premium pour l'ensemble de la gamme XX60.

## Tendances du marché

Le marché des systèmes de visibilité est influencé par deux tendances majeures : la généralisation par les constructeurs du recours aux LED pour l'éclairage en position code, route ou diurne ainsi que l'intérêt croissant pour les systèmes d'essuyage électronisés et la technologie d'essuyage AquaBlade®.

Les systèmes d'éclairage à LED poursuivent leur développement en remplacement d'autres technologies d'éclairage. L'éclairage à LED est désormais préféré au xénon pour la quasi-totalité des nouveaux développements chez les constructeurs et l'éclairage halogène devrait suivre la même tendance.

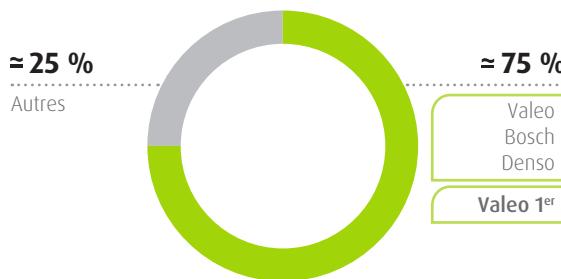
## PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

### Principales activités

Cette généralisation s'inscrit dans une des tendances fortes du marché de l'automobile visant à réduire la consommation d'énergie des véhicules et à améliorer le confort de conduite des usagers. De plus, l'éclairage à LED offre une grande flexibilité de style permettant aux constructeurs la création identitaire de leur marque.

#### Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'éclairage et des systèmes d'essuyage<sup>(1)</sup>

##### Systèmes d'essuyage



Part de marché des trois premiers acteurs en croissance par rapport à 2012.

Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage se positionne d'une part dans une tendance générale à l'électronisation des fonctions, pour en réduire le poids et le bruit, et d'autre part dans un mouvement d'intégration du système de lavage dans le système d'essuyage pour en réduire le poids et le coût.

##### Systèmes d'éclairage



Part de marché des trois premiers acteurs sans évolution significative par rapport à 2012.

### Perspectives

Les ventes affichent une croissance constante soutenue par un nombre de prises de commandes en forte hausse au cours des 3 dernières années. La croissance de l'activité Systèmes d'essuyage est portée par une croissance soutenue

en Chine et une stabilité des ventes en Europe. L'activité Systèmes d'éclairage progressera à périmètre constant, principalement en Chine et Amérique du Nord, et bénéficiera de la consolidation à 100 % des ventes nord-américaines, suite à l'acquisition par Valeo des parts d'Osram dans la co-entreprise Valeo Sylvania.

## 1.4.5 Des produits et services pour la deuxième monte

### Présentation de Valeo Service

Valeo Service est l'entité du Groupe Valeo dédiée à la fourniture de pièces de rechange pour les constructeurs automobile d'une part et pour les acteurs du marché de la rechange indépendante d'autre part.

Sa mission est de proposer à tous les réseaux de la deuxième monte dans le monde une large gamme de produits et de services destinés à accroître l'efficacité du travail des réparateurs, et apporter plus de sécurité, de confort et de plaisir de conduire aux consommateurs. Valeo Service propose également des services et des compétences techniques toujours plus perfectionnés et innovants, tels que les outils de diagnostic, de formation, d'aide à la vente et des supports techniques et de marketing.

Valeo Service se positionne comme un « multispécialiste » du marché de la rechange de pièces détachées en déclinant sa stratégie de développement autour de 3 caractéristiques :

- **Multiproduct** : un portefeuille varié et cohérent de produits et de services qui s'enrichit de 3 000 nouvelles références en moyenne par an ;

- **Multirégion** : une présence commerciale dans plus de 120 pays, en constante évolution (création de six organisations locales dédiées à la recharge automobile au cours des cinq dernières années en Chine, Russie, Inde, Argentine, États-Unis et plus récemment au Mexique) ;
- **Multicanal** : un savoir faire décliné sur tous les canaux de distribution en BtoB (réseaux traditionnels automobile) comme en BtoC (hypermarchés, centres auto) avec une présence récente sur le canal Internet, en nette croissance au cours des dernières années.

Valeo Service, organisé autour de cinq marchés (Réparation, Entretien, Choc, Post-Équipement et Poids Lourds), propose 14 lignes de produits pour les véhicules de tourisme et 11 pour les véhicules utilitaires, poids lourds et véhicules agricoles, portant sur les systèmes suivants : essuyage (sous les marques Valeo, Marchal, PJ et SWF), transmission, éclairage et signalisation, thermique habitacle, thermique moteur, électriques, accessoires électriques, sécurité habitacle et commutation, freinage, gestion du moteur, filtration moteur, et aide à la conduite et au stationnement.

(1) En part de marché, estimations Valeo.

## Faits marquants 2013

Le chiffre d'affaires de Valeo Service a augmenté en 2013 de 8 %.

Valeo Service a renforcé en 2013 son positionnement de multispécialiste *premium* au service des marchés de la rechange, au travers des initiatives suivantes qui ont toutes pour point commun la satisfaction totale des clients, priorité numéro 1 de Valeo.

### Spécialiste multiproduit

- Valeo, spécialiste de la filtration, a reçu en août 2013 le prix « Innovative Development of the Year » lors du Moscow International Motor Show en Russie pour son filtre d'habitacle ClimFilter® Supreme aux polyphénols. Valeo a été le premier sur le marché européen à breveter et à lancer cette technologie innovante qui offre une protection optimale contre les allergies par inhalation, les odeurs, les gaz et les particules.
- Valeo a complété son offre de filtres moteur en proposant en 2013 plus de 1 200 références réparties entre les quatre types de filtres et couvrant 100 % des véhicules européens les plus vendus. Valeo a également lancé 191 références de filtres moteur sur le marché indien.
- Acteur majeur du système de freinage, Valeo a revu et complété sa gamme de liquide de frein DOT® pour répondre aux exigences de tous les véhicules et marchés (ABS®, ESP®, ASR®, circuits hydrauliques, y compris pour les véhicules soumis aux très basses températures). Cette gamme de liquides est désormais proposée dans un *packaging* harmonisé avec les autres produits de maintenance Valeo, améliorant ainsi la visibilité de la marque avec une segmentation visuelle des références plus claire en linéaires, ce qui facilite le choix pour l'utilisateur.
- Valeo, spécialiste de la transmission, propose en deuxième monte plus de 3 300 références à destination du parc automobile mondial. En 2013, Valeo a célébré les 10 ans du Kit4P qui offre au marché une alternative économique et performante au Double Volant Amortisseur (DVA) grâce à son disque de friction à grand débattement angulaire.
- La gamme Valeo CLASSIC destinée aux véhicules de plus de dix ans, lancée en 2010, s'est renforcée en 2013 et comprend désormais 96 alternateurs, 65 démarreurs, 187 radiateurs et 41 kits d'embrayage.
- Valeo Service a enrichi en 2013 son offre en systèmes d'éclairage avec 217 nouvelles références issues de la première monte. Cet élargissement de gamme s'inscrit dans la dynamique « Time-to-Market », le programme de Valeo Service qui consiste à proposer la pièce aux distributeurs spécialistes de la rechange dès qu'un nouveau modèle de véhicule sort sur le marché. En 2013, ce sont aussi 218 nouvelles références lancées en Chine, 99 en Amérique du Sud et 37 en Amérique du Nord. Valeo Service a également étendu son offre en lampes automobile avec 41 nouvelles références présentées soit en emballage blister soit sous forme de kits d'urgence.

- Multispécialiste des systèmes d'essuyage, Valeo a développé en 2013 une nouvelle technologie « PyramidTM » pour sa nouvelle gamme de balais plats Valeo First®. C'est une nouvelle technologie de lame dont le profilé unique apporte un meilleur aérodynamisme et permet d'améliorer la qualité de l'essuyage par rapport aux balais standards Valeo First®.

### Spécialiste multirégion

Dans le cadre de sa stratégie de développement dans les zones à forte croissance, Valeo Service continue à élargir ses gammes en Chine, aux États-Unis, en Inde et améliore sensiblement son taux de couverture en Russie. En octobre 2013, Valeo Service a renforcé sa présence en Amérique latine via la création d'une organisation locale au Mexique. Une nouvelle organisation commerciale Valeo Service, basée en Thaïlande, a vu le jour en janvier 2014, de manière à servir au plus près les clients distributeurs de la zone ASEAN.<sup>(1)</sup>

### Spécialiste multicanal

- Pour répondre aux besoins de la distribution moderne (hypermarchés, centres auto et vente de pièces en ligne), Valeo continue le déploiement de ses emballages modernisés apportant des services d'information interactifs pour aider les utilisateurs à bien identifier leurs références et remplacer les pièces sur leurs véhicules : des QR-codes apposés sur les emballages permettent d'accéder depuis un téléphone mobile à des vidéos de montage relatives à chaque type de produit. Les vidéos de montage sont aujourd'hui disponibles pour les balais d'essuie-glace, les filtres à huile, air et essence, et présentent pour les professionnels de la réparation un pas à pas dédié au kit d'embrayage 4P. D'autres gammes de produits bénéficieront de ces services à valeur ajoutée en 2014 afin de mieux distinguer Valeo Service de ses concurrents.
- En reconnaissance de son expertise tant sur les produits d'origine que sur ses innovations destinées au marché de la rechange, le groupement de distribution international Group Auto International a décerné à Valeo Service le prix « Fournisseur de l'année 2013 » dans la catégorie Qualité, catégorie qui récompense une marque *premium* attachée à la satisfaction totale de l'utilisateur.
- Valeo Service apporte une offre adaptée aux réseaux de distribution poids lourds :
  - Valeo Service propose au marché de la rechange une des offres les plus importantes et les plus complètes de produits et de services pour les véhicules industriels, étendue sur 11 gammes dédiées aux poids lourds, autocars, bus, machines agricoles et véhicules utilitaires légers ;
  - en 2013, Valeo Service a continué l'extension de sa gamme d'embrayages rénovés avec le lancement de nouvelles références pour des véhicules à boîte de vitesses robotisée. Le déploiement de cette offre se poursuit également sur de nouveaux territoires comme la Pologne et l'Italie et est disponible pour la première fois dans son nouveau catalogue embrayage ;

(1) Association des nations de l'Asie du Sud-Est.

- Valeo Service poursuit le développement des kits de plaquettes de frein pour poids lourds, optiPACK™, qui comprennent les jeux de plaquettes ainsi que tous les accessoires nécessaires au remplacement. De nouvelles références sont disponibles pour de nouveaux poids lourds très répandus en Europe ;
- Valeo Service a également lancé en 2013 une gamme de segments de freins destinée aux véhicules équipés de systèmes de frein à tambour dédiés, notamment, aux engins de chantier ;
- en tant que fournisseur première monte numéro 1 de systèmes d'essuyage dans le monde, Valeo a vu ses ventes de moteurs d'essuyage continuer à croître fortement en 2013 grâce à une meilleure visibilité dans le catalogue électronique TecDoc® ;
- 2013 a été marquée par le retour de Valeo Service sur le marché des véhicules agricoles avec une présence de la marque à Agritechnica (Hanovre, Allemagne), le plus grand salon international dédié aux machines agricoles. Valeo Service y a présenté les cinq lignes de produits de son offre spécifique : systèmes de transmission, d'essuyage, de sécurité, de signalisation et systèmes électriques.

## Tendances du marché

Si les marchés du sud de l'Europe restent largement négatifs en 2013 en baisse de respectivement 5 % en véhicules particuliers et 10 % en poids lourds pour l'Italie et l'Espagne, le reste de l'Europe, porté par la croissance des pays de l'est et de la Russie autour de 7 %, est en légère croissance.

La zone Amérique du Nord où les réseaux de distribution sont très matures et qui est sortie de la crise automobile, reste stable.

Au niveau mondial, le marché de la rechange automobile affiche des taux de croissance de 6 % au Brésil, 3 % en Turquie, 11 % en Inde. En Chine, affectée par des difficultés de solvabilité de certains acteurs, elle est en croissance de 15 % (vs 19 % en 2012) <sup>(1)</sup>.

Dans ce contexte, Valeo Service, grâce à son portefeuille de produits très large, a pu équilibrer sa croissance en Europe dans les secteurs les plus porteurs du marché, et a introduit des gammes de produits ou de nouveaux services innovants pour compenser les marchés en déclin. L'établissement d'organisations locales dédiées à la rechange en Chine, en Pologne, en Turquie, en Russie et en Inde en 2012, ainsi que le développement de gammes de produits adaptés aux spécificités des parcs automobile locaux ont également permis à Valeo Service de dépasser la croissance du marché dans ces territoires.

## Perspectives

Le parc automobile mondial, évalué aujourd'hui approximativement à un milliard de véhicules, croît en moyenne de 3 à 4 % chaque année, le marché total de la rechange (pièces détachées) étant estimé à 270 milliards d'euros <sup>(2)</sup>.

Le Groupe Valeo a pour ambition de capter davantage le potentiel de ce marché à travers ses quatre Pôles d'activité, fournisseurs de Valeo Service, pour lesquels la rechange constitue un levier important de croissance et de rentabilité. Ceci passe à la fois par la création de nouveaux produits adaptés aux marchés matures et par la réponse à la croissance rapide des besoins en produits de rechange dans les grands pays émergents où le parc automobile est en forte progression, tant pour les véhicules particuliers que pour les véhicules commerciaux. La large profondeur de gamme de produits et de services marketing innovants, l'accompagnement géographique des clients et le taux de service constituent des facteurs clés de réussite. Ce sont précisément les atouts de Valeo Service.

(1) Source : Valeo.

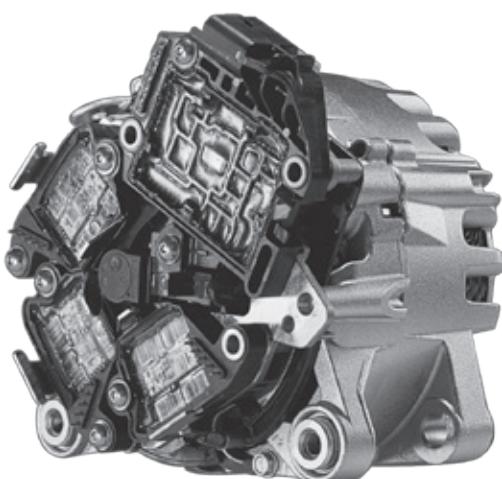
(2) Il existe plusieurs sources pour l'évaluation du parc automobile dans les différents pays visés, la principale étant POLK, qui est notre référence pour bâtir des données consolidées. Pour ce qui est de l'évaluation du marché de la rechange, il n'existe pas de sources externes. La valeur indiquée est donc la meilleure estimation de Valeo faite sur la base d'une combinaison de plusieurs indicateurs par famille de produits tels que le taux d'équipement, le taux de remplacement, le poids dans les canaux de distribution, etc.

# 2

# FACTEURS DE RISQUE

<b>2.1 PRINCIPAUX RISQUES</b>	<b>RFA</b>	<b>50</b>	<b>2.2 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES</b>	<b>61</b>
2.1.1 Risques opérationnels		50		
2.1.2 Risques environnementaux et industriels		52		
2.1.3 Risques juridiques		54		
2.1.4 Risques financiers		56		

**RFA** Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme



## ALTERNO-DÉMARREUR I-STARS

Ce système s'installe en lieu et place de l'alternateur et assure la fonction Stop-Start avec coupure du moteur lorsque le véhicule s'arrête. Le redémarrage est immédiat, silencieux et sans vibrations. Le système i-STARS permet de réduire la consommation de carburant de 15 % en conduite urbaine.

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. Ce chapitre présente les risques significatifs auxquels Valeo estime être exposé : les risques opérationnels propres à son activité, les risques environnementaux et industriels, les risques juridiques et les risques financiers.

Afin de prévenir et maîtriser ces risques, la Direction et le personnel de Valeo assurent la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont exposées dans la section 3.4, « Contrôle interne et gestion des risques », pages 108 et suivantes, issue du Rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la composition, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Toutefois, Valeo ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination totale des risques. Le dispositif de contrôle des risques a pour objectifs de les identifier, de les qualifier et d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel sur le Groupe. D'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance à ce jour, ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

## 2.1 Principaux risques RFA

### 2.1.1 Risques opérationnels

#### Risques liés au métier d'équipementier automobile

##### Identification du risque

Le chiffre d'affaires du Groupe est tributaire du niveau de la production automobile. La production est elle-même affectée par de nombreux paramètres notamment la confiance des ménages, l'évolution de l'emploi et du revenu disponible, le niveau des taux d'intérêt et l'accès des consommateurs au crédit, le niveau des stocks de véhicules, les accords commerciaux, les évolutions de la réglementation, et les mesures gouvernementales, en particulier les programmes d'incitation à l'achat de véhicules. Une dégradation du marché automobile pourrait conduire à la détérioration des résultats du Groupe et/ou à la défaillance de certains de ses clients ou fournisseurs et ainsi affecter sa situation financière.

Il convient également de souligner que les contrats de fourniture avec les constructeurs automobile prennent la forme de commandes ouvertes pour tout ou partie des besoins en équipement d'un modèle de véhicule, sans garantie de volumes minima. Les résultats de Valeo pourraient alors être affectés par l'échec commercial d'un modèle.

Enfin, le secteur de l'industrie automobile étant fortement concurrentiel, le Groupe peut ne pas être retenu sur une nouvelle génération de modèle pour lequel il était auparavant fournisseur, ce qui pourrait impacter ses résultats.

##### Gestion du risque

Valeo dispose de l'expertise et des ressources nécessaires pour engager des mesures de restructuration qui seraient rendues nécessaires en cas de dégradation du marché automobile.

Pour faire face aux conséquences d'une dégradation de ce marché, le Groupe veille au strict contrôle de ses coûts fixes (notamment par le maintien d'un bon niveau de flexibilité de ses effectifs) pour abaisser son point mort.

Le Groupe bénéficie également d'une importante diversification de ses ventes par région, par client, par marque et par modèle de véhicule, ce qui réduit son exposition à l'évolution défavorable de l'un de ses marchés :

- ainsi, et conformément à sa stratégie de développement, la part du chiffre d'affaires première monte générée par la production en Europe de l'Ouest (37 % en 2013) tend à diminuer au profit de l'Asie et des autres pays émergents, y compris l'Europe de l'Est (54 % en 2013) ;
- de plus, Valeo réalise 12 % de son chiffre d'affaires sur le marché du remplacement, moins sensible aux fluctuations de la conjoncture économique ;
- enfin, Valeo réalise environ 57 % de son chiffre d'affaires première monte auprès de constructeurs automobile allemands et asiatiques qui démontrent actuellement une bonne dynamique commerciale.

#### Risques liés au développement de nouveaux produits

##### Identification du risque

Le chiffre d'affaires et les résultats de Valeo sont dépendants de la capacité du Groupe à développer de nouveaux produits et à réaliser les avancées technologiques nécessaires pour rester compétitif.

En effet, les évolutions en matière de réglementation ou de technologie peuvent rendre les produits de Valeo obsolètes ou moins attractifs pour les constructeurs. La capacité du Groupe

à anticiper les évolutions réglementaires et technologiques ainsi que sa capacité à développer de nouveaux produits est un facteur déterminant de la compétitivité de Valeo et de la croissance de ses parts de marché.

Le Groupe est aussi sujet aux risques inhérents au développement et à la production de nouveaux produits, notamment aux retards de développement et leurs surcoûts éventuels ou aux dysfonctionnements de produits. Il peut également être confronté à des difficultés pour attirer et retenir les talents et les compétences nécessaires au développement de ces produits.

## Gestion du risque

Le Groupe met en œuvre tous les moyens nécessaires pour rester à la pointe des développements technologiques notamment par une veille technologique continue et approfondie et une revue systématique du Plan de développement technologique à un horizon de 10 ans préparé conjointement par les départements Recherche et Développement et Marketing Produits.

Valeo intègre également et systématiquement une démarche environnementale dans toutes les étapes de la vie des produits et des procédés : conception, fabrication, utilisation et gestion de fin de vie. Des experts en Environnement et en Recherche et Développement travaillent ensemble pour réduire les impacts environnementaux des procédés et des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie et s'assurer de la mise en conformité avec la réglementation. Valeo participe à l'élaboration et à l'application des bonnes pratiques et a notamment joué un rôle actif dans le guide de mise en place du Règlement REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals* – enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques).

La Recherche et Développement est un axe majeur de développement du Groupe. Valeo dispose en effet de 16 centres de recherche et 35 centres de développement dans le monde employant 9 400 personnes, soit une hausse de 7 % comparé à 2012 principalement dans les pays émergents, afin de répondre de façon spécifique aux attentes de ces marchés. Les frais de Recherche et Développement bruts s'élèvent à 10,4 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe en 2013.

Valeo a mis en place une politique de recrutement active, en particulier dans les régions à fort potentiel de croissance, et une gestion des ressources humaines privilégiant la mobilité interne et la formation pour attirer et retenir les talents indispensables au développement des nouveaux produits.

Néanmoins, aucune assurance ne peut être donnée quant à la capacité du Groupe à anticiper de manière satisfaisante l'ensemble des évolutions réglementaires et technologiques lui permettant de maintenir une offre compétitive.

La politique de Recherche et Développement est détaillée dans le Chapitre 1, section 1.3.5 « Présentation des réseaux fonctionnels », page 28.

## Risques de défaillance des fournisseurs

### Identification du risque

En recourant majoritairement à des achats de produits spécifiques, Valeo est exposé au risque de défaillance de l'un de ses fournisseurs à livrer ses produits en quantité suffisante et/ou au niveau de qualité requis, ce qui pourrait provoquer des ruptures d'approvisionnement et mettre le Groupe dans l'incapacité de livrer ses clients.

### Gestion du risque

Valeo conforte la régularité de ses approvisionnements par une surveillance permanente de sa base fournisseurs conformément aux procédures d'évaluation des risques fournisseurs mises en place par le Groupe. Ces évaluations reposent sur une approche multicritère incluant des critères financiers, de management, de dépendance vis-à-vis de Valeo, d'intégration et de qualité notamment ISO TS 16949. Chaque fournisseur est audité régulièrement par Valeo. Le Groupe dispose ainsi d'une liste de fournisseurs à risque qui fait l'objet d'un suivi permanent avec constitution, si nécessaire, de stocks de sécurité et/ou la mise en place d'un approvisionnement auprès de plusieurs fournisseurs.

Valeo a également publié, en octobre 2013, le « *Supplier Development Handbook* » (Manuel de développement des fournisseurs) à l'attention de l'ensemble de ses fournisseurs, dans lequel sont présentés les principaux outils utilisés par les différents acteurs de la filière automobile pour atteindre l'excellence et la satisfaction du client.

Il convient de souligner que le haut niveau d'intégration avec les fournisseurs, notamment en vue de l'amélioration constante de la qualité des produits délivrés aux constructeurs, ne signifie pas qu'il existe des liens capitalistiques entre Valeo et ses fournisseurs.

La politique du Groupe consiste à diversifier ses sources d'approvisionnement pour prévenir cette sensibilité au maximum dans des conditions économiques acceptables. Les achats de production sont répartis sur un large panel de fournisseurs, avec, chaque fois que nécessaire, plusieurs fournisseurs par métier et par région. 1 134 fournisseurs couvrent 95 % des besoins de Valeo. Le premier fournisseur représente 3 % des achats du Groupe, les cinq premiers 9 % et les dix premiers 14 %.

## Risques géopolitiques

### Identification du risque

Les activités du Groupe dans certains pays peuvent être affectées par divers risques d'instabilité tels que les guerres, les actes de terrorisme, les conflits armés ou les mouvements sociaux qui pourraient avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.

## Gestion du risque

Afin de se protéger au mieux contre de tels risques, Valeo a mis en place des moyens d'alerte et des plans de sécurité.

Les moyens d'alerte consistent en une veille permanente permettant de connaître la situation politique et sociale dans tous les pays, non seulement ceux où Valeo est présent mais aussi ceux où des collaborateurs peuvent être amenés à se déplacer.

Les plans de sécurité correspondent à des actions telles que :

- l'interdiction de voyager à destination des pays jugés risqués ;
- la sélection des compagnies aériennes sur lesquelles le personnel peut voyager selon des critères de sécurité ;
- la diffusion au personnel de guides et d'informations de sensibilisation à la sécurité ;
- les stages de formation du personnel à la sécurité ;
- l'évacuation des expatriés ;
- la sécurisation renforcée des sites.

Par ailleurs, Valeo travaille à la standardisation de ses processus de production, afin d'assurer, si la production devait être affectée sur un site, la continuité de la production dans d'autres usines du Groupe.

## Risques de défaillance des systèmes d'information

### Identification du risque

Le Groupe dépend de plus en plus d'infrastructures et d'applications informatiques communes à l'ensemble de ses activités qui incluent notamment l'approvisionnement, la production et la distribution, les opérations de facturation, de reporting et de consolidation. Les causes de

dysfonctionnement ou d'arrêt de ces systèmes peuvent être d'ordre externe (virus et intrusions informatiques, coupures électriques ou de réseaux, catastrophes naturelles...) ou d'ordre interne (malveillances, atteintes à la confidentialité des données...). Ces dysfonctionnements pourraient avoir un impact sur les opérations du Groupe et ses résultats financiers.

### Gestion du risque

Afin de minimiser l'impact d'éventuelles défaillances, la Direction des Systèmes d'Information s'assure de :

- l'existence d'équipements permettant d'assurer la continuité des activités en cas de coupures électriques ou des réseaux de sites sensibles ;
- la sauvegarde des infrastructures et du matériel informatique par l'existence de plans d'urgence à mettre en œuvre en fonction des différentes situations de défaillance (cf. section 2.1.2 « Principes généraux de protection des sites et de gestion des risques environnementaux et industriels », ci-après) ;
- un accès contrôlé aux sites et des accès limités et sécurisés aux infrastructures sensibles ;
- la protection des données avec des processus de sauvegarde automatique et régulière et l'utilisation de centres de données externes sécurisés ;
- l'accès sécurisé aux données pour chaque utilisateur par l'application de règles strictes de sécurité (tests d'intrusion, firewalls) et de matrices de séparation des tâches.

Le Centre de Compétence de Sécurité de Valeo est en charge de réaliser des audits réguliers et aléatoires auprès des sites Valeo et de ses fournisseurs pour s'assurer du bon respect des procédures de sécurité.

Par ailleurs, tout utilisateur doit se conformer à la Charte de bonne utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) mise en place par le Groupe.

## 2.1.2 Risques environnementaux et industriels

### Principes généraux de protection des sites et de gestion des risques environnementaux et industriels

La politique du Groupe a toujours été d'assurer le plus haut niveau de protection de ses sites face aux aléas naturels, aux risques technologiques et aux risques environnementaux.

Des accidents affectant les installations ou un durcissement des normes applicables pourraient engendrer des coûts et/ou des dépenses d'investissement supplémentaires pour le Groupe afin d'y remédier ou de s'y conformer.

À l'initiative de la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe, des inspections par des consultants externes et indépendants sont régulièrement effectuées pour vérifier l'application de la politique de gestion des risques. Déployé depuis plus de 20 ans, le programme d'audit Valeo est une composante majeure de sa politique de réduction des

risques. Tous les sites sont audités en moyenne tous les trois ans. Ces audits sur sites ont pour objectif d'évaluer leur niveau de performance ainsi que les progrès réalisés.

Par ailleurs, le Groupe a défini des procédures et des plans d'action afin de réagir dans les meilleurs délais à des situations de crise :

- le Manuel de gestion des risques Valeo contient une directive spécifique à la prévention des situations de crise et aux plans d'urgence à mettre en œuvre en fonction des différentes situations ; cette directive du Groupe impose à chaque site l'établissement d'un plan d'urgence afin de lutter contre les sinistres envisageables ;
- un outil de gestion de crise appelé VERM (*Valeo Emergency & Recovery Management*) a été mis en place en 2008, permettant à chaque site d'identifier ses situations potentielles de crise et de s'y préparer efficacement. Il s'agit ainsi :

- d'identifier les sources de danger d'origine naturelle ou liées à des activités industrielles et les cibles potentiellement impactées,
- d'organiser des cellules de crise et des plans de continuité des activités.

Sur la base de retours d'expérience en matière de gestion de crise et de reprise d'activité, Valeo a engagé en 2013 une mise à jour de l'outil VERM afin de le rendre encore plus efficace.

## Risques environnementaux

### Identification du risque

Les activités de Valeo sont soumises, dans les différents pays dans lesquels elles sont exercées, à des réglementations environnementales diverses et évolutives lui imposant de respecter des normes toujours plus strictes en matière de protection de l'environnement, santé et sécurité au travail et sont exposées au risque de non-respect de ces réglementations.

### Gestion du risque

Décrise au Chapitre 4 section 4.3 « Performance environnementale », page 131, la politique de Valeo vise à maîtriser et réduire autant que possible les risques environnementaux. La gestion des risques environnementaux est pilotée par la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe. Pour accomplir sa mission, cette Direction a mis en place une organisation dédiée à la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement en s'appuyant sur toutes les directions du Groupe. La Direction Risques Assurances Environnement du Groupe est assistée par un responsable Hygiène Sécurité Environnement (« HSE ») au niveau de chacun des Pôles et de l'activité Valeo Service. Au sein de chacun des sites Valeo, un responsable HSE est chargé de l'application concrète des procédures. Il apporte son expertise à la direction du site et veille au respect de la réglementation et des standards Valeo.

- Dans chaque pays où Valeo est implanté, un responsable HSE pays – lui-même responsable HSE d'un site – est en charge de la formation des responsables HSE nouvellement nommés, de l'information et du partage du retour d'expérience de l'ensemble des responsables HSE de son pays.
- Un outil d'auto-évaluation permet à chaque site d'évaluer son niveau de maîtrise des risques environnement, santé et sécurité au travail.
- La politique du Groupe interdit depuis de nombreuses années à l'ensemble des unités de production l'utilisation de l'amiante dans les produits et les processus, y compris dans les pays où son emploi est autorisé.
- Par ailleurs, les nouveaux sites Valeo sont éloignés le plus possible de sites présentant des potentiels de risque important (sites Seveso, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter.

Le montant des provisions au 31 décembre 2013 liées à l'environnement, principalement au titre de la remise en état des sites, est de 17 millions d'euros (cf. Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2013, Chapitre 5, section 5.4.6, page 259).

## Risques industriels

### Identification du risque

Les sites Valeo peuvent être soumis à des risques industriels résultant de ses activités tels que l'incendie, l'explosion et/ou les bris de machines.

### Gestion du risque

La grande majorité des sites Valeo est classée RHP (Risque Hautement Protégé), ce qui signifie qu'ils disposent d'un niveau de prévention élevé (procédures précises, équipes d'intervention dédiées et entraînées) ainsi que d'un niveau de protection adapté au site et à son activité. S'agissant du risque incendie qui est le risque industriel majeur, la majorité des sites du Groupe dispose d'une protection automatique par *sprinklers*.

## Risques liés aux événements naturels

### Identification du risque

Les sites Valeo peuvent être soumis, en fonction de la zone géographique où ils sont situés, à des événements climatiques ou naturels exceptionnels.

### Gestion du risque

Tous les sites installés dans des zones à risque sismique ont été construits ou sont mis à niveau conformément aux règles sismiques les plus récentes.

Les sites Valeo sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection permettant de limiter le risque d'inondation.

Les sites où Valeo projette de s'installer font l'objet, lors de leur implantation, d'une étude afin de déterminer les risques naturels auxquels ils peuvent être exposés. Ils sont sélectionnés en fonction des données existantes notamment passé sismique et inondation.

Lors de la construction d'un site ou de sa réhabilitation, des moyens de protection adéquats sont mis en place pour que le site puisse faire face le mieux possible aux événements naturels qui pourraient survenir notamment la construction selon les normes sismiques les plus appropriées, le renforcement des toitures contre les ouragans ou les cyclones et la protection contre les inondations.

## 2.1.3 Risques juridiques

### Risques liés à la propriété intellectuelle (brevets et marques)

#### Identification du risque

Le risque majeur auquel Valeo doit faire face en matière de propriété intellectuelle est le risque de contrefaçon, subie ou active.

La contrefaçon peut être le fait de tiers à l'encontre des produits ou processus industriels brevetés de Valeo. Ces actes ont un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat du Groupe et peuvent nuire à la notoriété et à l'image de qualité des produits concernés.

La contrefaçon pourrait aussi être le fait involontaire de Valeo compte tenu en particulier du risque lié au délai pendant lequel les demandes de brevets ne sont pas rendues publiques. Des demandes de brevets déposées par des tiers et connues seulement au moment de leur publication pourraient impacter des développements en cours ou même des produits récemment mis sur le marché compte tenu du raccourcissement continu des délais de développement. Cette situation contraindrait Valeo à modifier le produit en alourdissant les charges de Recherche et Développement du projet, ou à négocier des droits d'utilisation de l'élément breveté. Dans l'un ou l'autre cas, la marge du projet s'en trouverait affectée.

Valeo est également confronté au risque de contrefaçon de ses marques dont les répercussions peuvent être particulièrement sensibles sur le marché du remplacement.

#### Gestion du risque

Le savoir-faire industriel de Valeo et les innovations issues de la recherche font, dans la mesure du possible et lorsque l'enjeu le justifie, l'objet de dépôts de brevets visant à protéger la propriété intellectuelle du Groupe. À ce titre, Valeo est un déposant majeur de brevets dans son secteur d'activité. Ces brevets, étendus sur les marchés automobile principaux, lui procurent, outre son indépendance technologique, une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon.

Pour repérer les atteintes qui seraient portées aux droits que lui confèrent ses brevets et ses marques, le Groupe a mis en place depuis plusieurs années des surveillances douanières dans différents pays, dont la Chine, qui permettent le signalement de produits douteux tant à l'importation qu'à l'exportation. En outre, chaque fois que, dans les salons professionnels, des produits offerts laissent à penser que des produits ou technologies protégés sont reproduits, Valeo entreprend les actions que lui offrent les textes en vigueur pour faire cesser et sanctionner les atteintes à ses droits de propriété intellectuelle.

La maîtrise du risque est confiée à la Direction de la Propriété Industrielle rattachée à la Direction de la Recherche et Développement. La fonction Propriété Industrielle est présente dans chacun des Pôles dans un souci de proximité

avec les équipes de développement des projets. Sa mission est de traduire, dans la pratique, le principe inscrit dans les règles d'éthique du Groupe, de proposer aux clients des produits libres d'exploitation par le biais de revues régulières des brevets de la concurrence tout au long de l'avancement des développements de nouveaux produits.

#### Risques liés aux produits et services vendus

#### Identification du risque

Valeo est exposé au risque d'actions en garantie de la part de ses clients au titre des produits et services vendus.

Bien que Valeo poursuive une politique visant à atteindre un degré d'excellence en matière de qualité, le Groupe peut être confronté ponctuellement à des problèmes de qualité et de sécurité plus importants débouchant sur une campagne de rappel significative relative à une période de production déterminée. Si un problème qualité devait entraîner une campagne de rappel de grande ampleur, les effets sur la situation financière du Groupe et sur son image seraient substantiels.

Valeo est également soumis au risque d'actions en responsabilité dans le cas où des produits ou services vendus défectueux provoqueraient des dommages à leurs utilisateurs ou à des tiers.

Enfin, Valeo est exposé au risque d'actions en responsabilité de la part de ses clients en raison du non-respect d'engagements contractuels très encadrés qui traduisent leur niveau d'exigence en matière de performance opérationnelle. Celle-ci requiert une totale maîtrise des projets de développement et d'industrialisation dans le cadre de lancements de nouveaux modèles de véhicules ou de nouveaux équipements, des capacités suffisantes pour répondre en tous temps à la demande en termes de volumes, une parfaite ponctualité des livraisons et une chaîne logistique fiable.

#### Gestion du risque

La maîtrise de ces risques est confiée à la fonction Qualité et son réseau Qualité Projets, et aux fonctions Achats, Industriel et Logistique, toutes animées de la même démarche de qualité totale pour tendre vers une production sans défaut, décrites dans la section 1.3.5, « Présentation des réseaux fonctionnels », page 24.

La découverte de produits défaillants échangés dans le cadre de la garantie donne lieu à des expertises approfondies pour comprendre les causes racine, éviter la ré-occurrence et évaluer justement la responsabilité du Groupe et celle des autres intervenants (constructeur, utilisateur, fournisseur de pièces intégrées, etc.).

Les ventes de produits et services donnent lieu à la constitution de provisions garanties statistiques mises à jour régulièrement en tenant compte des taux de retour observés dans le passé et qui couvrent la charge attendue des retours clients.

Face au risque de rappel, le Groupe dispose d'une police d'assurance qui couvre, au-delà d'une franchise, les coûts de campagne de rappel c'est-à-dire le coût de retour des véhicules au garage, le montage et le démontage de la pièce défectueuse, le coût des pièces restant à la charge du Groupe.

Pour se prémunir du risque d'actions en responsabilité, Valeo a souscrit une police d'assurance qui couvre, au-delà d'une franchise, les conséquences financières des réclamations faisant suite aux éventuels dommages.

Il ne peut toutefois être établi avec certitude que les polices d'assurance ainsi souscrites seraient suffisantes pour couvrir l'ensemble des coûts de campagnes de rappel ainsi que des conséquences financières liées à de telles réclamations.

Au total, les provisions pour garantie clients s'élèvent à 160 millions d'euros au 31 décembre 2013 (cf. Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 259).

## Risques de manquement au Code d'éthique ou à la loi

### Identification du risque

L'éthique et l'intégrité sont des valeurs fondamentales pour Valeo. Comme tout groupe international, Valeo qui emploie 74 800 collaborateurs dans près de 30 pays, peut être exposé à des risques juridiques en cas de violation de son Code d'éthique ou de manquement à la loi de la part de ses collaborateurs ou parties prenantes.

Les manquements sont susceptibles d'exposer le Groupe ou ses collaborateurs à des sanctions pénales ou civiles et pourraient porter atteinte à sa réputation et à ses résultats.

### Gestion du risque

Capitalisant sur son Code d'éthique et sur sa culture de l'intégrité, le Groupe déploie depuis 2012 une démarche de conformité. Créeé en 2012, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place un programme de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois approfondi et spécifique. Ce programme comporte des règles et des procédures générales, applicables à l'ensemble des collaborateurs et entités du Groupe. Il se décline ensuite en procédures propres aux différents pays dans lesquels Valeo opère ; les procédures sont traduites et adaptées aux contraintes réglementaires et à la culture locale.

L'éthique et la conformité s'inscrivent dans la mission du Comité d'audit et des risques qui s'informe régulièrement de l'avancement du programme. Le management de Valeo s'implique sans relâche dans le déploiement, la mise en œuvre et le soutien tant aux collaborateurs qu'aux parties prenantes (fournisseurs, prestataires...).

Pour plus d'information sur les actions menées par la Direction de l'Éthique et de la Conformité, se reporter aux Chapitre 1, section 1.3.4, page 23 et Chapitre 4, section 4.5.2, page 187.

## Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage

### Procédures dans le cadre de la gestion courante de l'activité

Dans la gestion courante de l'activité du Groupe, certaines sociétés peuvent être impliquées dans des procédures judiciaires et notamment des procédures engagées par certains de ses salariés ou anciens salariés en matière d'amiante ou à raison de leur ancienne exposition à l'amiante et de leur statut de « travailleurs de l'amiante ». Principalement en France, d'anciens salariés qui ont été exposés à l'amiante dans les usines du Groupe ont pu contracter une maladie liée à cette exposition. Si cette maladie est effectivement déclarée professionnelle par les caisses d'assurance maladie, le salarié pourra intenter une action en faute inexcusable contre Valeo. Si la faute inexcusable est reconnue, et opposable à l'ex-employeur, Valeo devra payer une indemnisation complémentaire à l'ancien employé ou à ses ayants droit. Par ailleurs, depuis 1999, en France la loi a institué un dispositif de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante. Sous certaines conditions, les salariés peuvent, s'ils ont travaillé sur un site reconnu amiante par décret, partir en préretraite. De nombreux ex-salariés qui ont bénéficié de ce dispositif ont intenté une action contre Valeo et demandent réparation auprès des Conseils des Prud'hommes notamment pour préjudice d'anxiété.

Certaines sociétés du Groupe peuvent par ailleurs faire l'objet d'autres réclamations par leurs salariés ou par les autorités fiscales.

Chacun des litiges connus, dans lesquels Valeo ou une société du Groupe sont impliqués, fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés.

Le montant total des provisions pour litiges connus s'élève à 126 millions d'euros et figure à la Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidé, Chapitre 5, section 5.4.6, page 259.

Bien que l'issue de l'ensemble des procédures existantes ne soit pas prévisible, Valeo considère, à ce jour, qu'elles n'auront pas d'effet significatif sur la situation financière du Groupe.

### Enquêtes de concurrence et procédures liées

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de nombreux équipementiers automobile, dont Valeo, en particulier par les autorités de la concurrence américaines, européennes et japonaises dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile.

Aux États-Unis, l'enquête s'est soldée par un accord transactionnel conclu le 20 septembre 2013 entre le Department of Justice et la filiale japonaise Valeo Japan Co., Ltd qui a accepté de payer une amende de 13,6 millions de dollars. En contrepartie, cet accord, qui a été entériné par la United States District Court of the Eastern District of Michigan le 5 novembre 2013, a mis un terme aux poursuites (engagées ou susceptibles de l'être) des autorités fédérales américaines à l'encontre du groupe Valeo pour les pratiques révélées dans le cadre de leur enquête.

Par ailleurs, trois procédures de *class actions* ont été récemment déposées à l'encontre de sociétés du groupe Valeo devant la United States District Court of the Eastern District of Michigan aux États-Unis et trois autres devant la Cour Suprême de la Colombie Britannique au Canada. L'état d'avancement desdites procédures ne permet pas d'apprécier les résultats auxquels elles sont susceptibles d'aboutir mais il ne peut être exclu qu'elles puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

En dehors des États-Unis, les enquêtes de concurrence engagées par les autorités européennes sont toujours en cours.

À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de ces enquêtes ni sur celle des recours en indemnisation intentés mais il ne peut être exclu qu'ils puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

### Autres procédures

À l'exception des enquêtes engagées par les autorités de la concurrence et des actions en réparation qui peuvent s'ensuivre, il n'existe pas à la connaissance de Valeo, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris de procédure en suspens ou de procédure dont Valeo serait menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

Néanmoins, Valeo ne peut exclure que de nouvelles procédures contentieuses soient initiées à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus à ce jour ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient alors avoir un effet défavorable significatif sur le résultat net du Groupe ou sur son image (cf. Note 7.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 261).

## 2.1.4 Risques financiers

### Politique générale

Au sein du groupe Valeo, la Direction du Financement et de la Trésorerie propose et met en œuvre les règles concernant la gestion des risques de liquidité, des risques de marché (matières premières, change, taux d'intérêt et actions) ainsi que des risques de contrepartie associés.

De manière générale, ces risques font l'objet d'une gestion centralisée au niveau de la société mère Valeo et les stratégies de financement, de placement, d'identification et de couverture des risques sont revues mensuellement par la Direction Financière du Groupe.

La Direction du Financement et de la Trésorerie s'appuie, entre autres, sur un système de gestion de trésorerie qui permet le suivi permanent des principaux indicateurs de liquidité et celui de l'ensemble des instruments financiers de couverture utilisés au niveau central (matières premières, change et taux d'intérêt). Des états de reporting réguliers permettent d'informer la Direction Générale de Valeo de l'évolution des marchés, des risques encourus par le Groupe (liquidité, matières premières, change, taux d'intérêt et contrepartie), ainsi que du détail des opérations de couverture mises en œuvre et de leur valorisation.

### Risque de liquidité

#### Identification du risque

Le Groupe veille à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et ses besoins d'investissements. Pour ce faire, le Groupe emprunte sur les marchés bancaires et de capitaux, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture totale ou partielle de ces marchés.

#### Gestion du risque

La gestion de la trésorerie du Groupe est centralisée lorsque la législation locale le permet. Dans ce cas, les excédents de trésorerie ou les besoins de financement des filiales sont centralisés et placés ou financés auprès de la société mère, Valeo.

Au 31 décembre 2013, Valeo dispose d'une trésorerie de 1,5 milliard d'euros (1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2012). La trésorerie est constituée de dépôts bancaires à hauteur de 695 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie (essentiellement des SICAV monétaires) à hauteur de 815 millions d'euros.

Les sources supplémentaires d'accès à la liquidité sont les suivantes :

- des lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 2,7 ans pour un total de 1,1 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué au 31 décembre 2013. Ces lignes de crédit bilatérales ont

été négociées auprès de neuf banques de premier rang (notation moyenne : A chez Standard & Poor's et A2 chez Moody's). Ces lignes de crédit sont soumises à l'engagement de Valeo de maintenir le ratio d'endettement financier net<sup>(1)</sup> sur EBITDA inférieur à 3,25. Dans le cadre de cette documentation, l'EBITDA est défini comme la marge opérationnelle du Groupe avant amortissements et dépréciations ; il exclut les autres produits et charges à l'exception des coûts de restructuration excédant 50 millions d'euros. Au 31 décembre 2013, ce ratio, calculé sur 12 mois, s'établit à 0,27 ;

- un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros. Toutefois, la régulation des fonds monétaires rend actuellement difficile l'accès à ce marché pour la catégorie de rating de Valeo ;

Le Groupe veille à répartir les échéances de remboursement de sa dette à long terme. Les principaux emprunts de Valeo sont les suivants (hors intérêts courus) :

Échéance	Type	Encours au 31 déc. 2013 (en millions)	Encours au 22 janv. 2014 (en millions)	Devise	Taux d'intérêt nominal
Juin 2016	Emprunt syndiqué	250	250	EUR	Euribor 3 mois + 1,3 %
Août 2016	Banque Européenne d'Investissement	169	169	EUR	Euribor 6 mois + 2,46 %
Janvier 2017	Emprunt obligataire (programme EMTN)	500	146	EUR	5,75 %
Mai 2018	Emprunt obligataire (programme EMTN)	500	273	EUR	4,875 %
Novembre 2018	Banque Européenne d'Investissement	103	103	USD	Libor USD 6 mois + 1,9 %
Janvier 2024	Emprunt obligataire (programme EMTN)		700	EUR	3,25 %

- dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme EMTN, plusieurs emprunts obligataires ont été mis en place :
  - un emprunt émis en janvier 2012 pour un montant de 500 millions d'euros remboursable le 19 janvier 2017, assorti d'un coupon fixe de 5,75 %,
  - un emprunt émis en mai 2011 pour un montant de 500 millions d'euros remboursable le 11 mai 2018, assorti d'un coupon fixe de 4,875 %,
  - afin de rallonger la maturité moyenne de sa dette et de profiter de conditions de marché historiquement basses, Valeo a finalisé le 22 janvier 2014, dans le cadre de ce même programme, l'émission d'un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros remboursable en janvier 2024 et assorti d'un coupon de 3,25 %. Cette émission a permis, au travers d'une opération d'échange, de racheter et d'annuler 354 millions d'euros des obligations 2017 en circulation et 227 millions d'euros des obligations 2018 en circulation. La maturité moyenne de la dette du Groupe est ainsi portée à 6 ans (contre 3,5 ans au 31 décembre 2013) ;

Ces trois emprunts obligataires comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*investment grade*) dans l'hypothèse où elle était précédemment notée

- le programme de financement *Euro Medium Term Notes* (EMTN) à moyen et long terme d'un montant maximum de 2 milliards d'euros utilisé à hauteur de 1 milliard d'euros au 31 décembre 2013.

L'endettement financier brut du Groupe a diminué et s'élève désormais à 1,9 milliard d'euros au 31 décembre 2013 (contre 2,1 milliards d'euros au 31 décembre 2012). Il se compose de crédits à court terme de 246 millions d'euros, d'une dette à long terme de 1 630 millions d'euros (dont 110 millions d'euros à moins d'un an) et d'une part des passifs destinés à être cédés liés à l'endettement financier brut de 1 million d'euros. Au 31 décembre 2013, la maturité moyenne de la dette Valeo ressort à 3,5 ans.

valeur d'investissement, ou qu'il entraîne une baisse de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de la valeur d'investissement.

- un emprunt syndiqué de 250 millions d'euros avec une échéance de remboursement au 30 juin 2016. Cet emprunt est soumis à l'engagement financier d'endettement financier net/EBITDA qui s'applique aux lignes de crédit et est assorti d'une clause permettant aux prêteurs de demander le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de Valeo ;
- un emprunt de 225 millions d'euros à 7 ans, amortissable en quatre annuités égales à compter d'août 2013 (montant restant dû au 31 décembre 2013 de 169 millions d'euros), contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement. Cet emprunt est également soumis à l'engagement financier d'endettement financier net sur EBITDA qui s'applique aux lignes de crédit. Il est accordé dans le cadre du soutien des dépenses engagées par le Groupe relatives à ses projets actuels de recherche dans les domaines de la réduction de la consommation de carburant, des émissions de CO<sub>2</sub>, et de l'amélioration de la sécurité active ;
- un emprunt de 103 millions de dollars à 7 ans soit 75 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre 2013, amortissable en quatre annuités égales à compter de novembre 2015, contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement. Cet emprunt a été contracté

(1) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

dans un cadre et dans des conditions comparables à celles décrites pour l'emprunt précédent. Un swap EUR/USD a été mis en place simultanément pour un montant équivalent afin de figer la valeur en euro du nominal.

Les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé (*cross default*) en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent alors également être exigées par anticipation. À la date d'arrêté des comptes, le Groupe prévoit de respecter les engagements attachés à sa dette sur les douze prochains mois.

Une présentation de l'endettement financier du Groupe figure en Notes 8.1.2 et 8.1.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, pages 263 à 267.

Les notations de Standard & Poor's et Moody's confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement (*investment grade*) :

- le 26 avril 2013, l'agence de notation Standard & Poor's a confirmé les notes A-2 et BBB de la dette à court terme et à long terme de Valeo, assorties d'une perspective stable ;
- le 2 janvier 2014, l'agence de notation Moody's a confirmé les notes de la dette à court terme et à long terme du Groupe, respectivement P3 et Baa3, assorties d'une perspective stable.

## Risque matières premières

### Identification du risque

Le Groupe utilise un certain nombre de matières premières dans le cadre de son activité industrielle, parmi lesquelles les métaux non ferreux, l'acier, les plastiques et les terres rares. Au total 1,7 milliard d'euros d'achats de matières premières ont été effectués en 2013, dont 39 % de métaux non ferreux, 36 % d'acier, 24 % de plastique et 1 % de terres rares. Le Groupe est exposé à la hausse du prix de ces matières premières. En effet, le Groupe, qui n'est pas systématiquement en mesure de répercuter l'intégralité de la hausse sur ses clients, pourrait alors voir ses résultats impactés défavorablement.

### Gestion du risque

Le Groupe gère son exposition aux matières premières en mettant en place, chaque fois que cela est possible, des clauses d'indexation de ses prix de vente. C'est notamment le cas pour les métaux non ferreux et l'acier pour lesquels ces clauses couvrent respectivement environ deux tiers et la moitié de l'exposition.

L'exposition résiduelle aux métaux non ferreux, cotés sur le London Metal Exchange, est couverte auprès de banques de premier rang au travers d'instruments dérivés de couverture. Les techniques de couverture privilégient les instruments avec règlement monétaire, sans livraison de sous-jacent physique. Ces opérations sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39. Pour la période close au 31 décembre 2013, une perte latente de 3 millions d'euros liée à ces couvertures est comptabilisée directement dans

les autres éléments du résultat global. Au 31 décembre 2012, un gain latent de 1 million d'euros avait été enregistré en autres éléments du résultat global.

L'acier, les plastiques et les terres rares ne peuvent pas faire l'objet de couverture à terme car ces matières ne sont pas cotées sur un marché organisé.

La part relative des stocks dans l'état de la situation financière du Groupe est peu influencée par la variation du prix des matières premières compte tenu de leur rotation rapide et de l'optimisation des flux logistiques qui en réduisent le montant.

L'exposition au risque matières premières et l'analyse de sensibilité (calculée avant impôts) qui en découle figurent en Note 8.3.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 272.

## Risque de change

### Risque de change opérationnel

#### Identification du risque

Dans la mesure où le Groupe conduit son activité dans un contexte international, les entités du Groupe peuvent être soumises au risque de transaction lié aux opérations d'achat ou de vente dans des devises différentes de leur devise fonctionnelle.

#### Gestion du risque

La couverture des transactions commerciales, en cours et futures, effectuées par les filiales, porte sur des durées généralement inférieures à six mois. Les couvertures des filiales sont réalisées principalement auprès de la société mère Valeo, qui à son tour couvre les positions nettes du Groupe auprès de contreparties externes (banques de premier rang). À ce titre, la comptabilité de couverture telle que définie par la norme IAS 39 n'est pas applicable. Les produits dérivés de change sont donc qualifiés d'instruments de *trading* conformément à la norme sur les instruments financiers. Toutefois, à titre exceptionnel et pour des transactions précises et significatives, le Groupe peut être amené à utiliser des couvertures spécifiques. Dans ce cas, le Groupe applique les règles de comptabilité de couverture de flux de trésorerie. Au 31 décembre 2013, une perte latente de 7 millions d'euros liée à ces couvertures est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global. Au 31 décembre 2012, une perte latente de 1 million d'euros liée à ces couvertures avait été enregistrée en autres éléments du résultat global.

## Risque de change financier

### Identification du risque

La centralisation des besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse).

## Gestion du risque

Les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros (cf. section 2.1.4 « Risque de liquidité », page 56). Seul le financement contracté auprès de la Banque Européenne d’Investissement en novembre 2011 a été libellé en dollar américain et a fait immédiatement l’objet d’un swap en euro pour un montant équivalent.

Par ailleurs, en règle générale, le Groupe finance ses filiales dans leurs propres devises et se couvre systématiquement contre le risque de change qui en résulte.

Ainsi, le crédit bancaire mis en place fin juin 2011 dans le cadre du financement de l’acquisition de Niles a fait l’objet d’une opération de couverture sous la forme d’un *cross currency swap*. Cette opération a permis de convertir en yen, le nominal de l’emprunt émis initialement en euro, et simultanément de convertir les intérêts payables en euro sur la base de taux euro, en intérêts payables en yen sur la base de taux japonais.

Cette opération en yen est adossée à un prêt interne en yen accordé à Valeo Japan dans le cadre du financement de Niles. D’un montant initial de 237 millions d’euros, ce *cross currency swap* a fait l’objet, le 5 décembre 2013, d’un débouclage partiel de 35 millions d’euros, Valeo Japan ayant remboursé un montant identique à Valeo.

L’exposition résiduelle non couverte au niveau du Groupe provient essentiellement de dettes contractées en euro par des filiales localisées en Europe de l’Est auprès de Valeo (l’analyse de sensibilité calculée avant impôts à ce risque est détaillée en Note 8.3.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 271).

Une présentation des expositions brute et nette au risque de change du Groupe figure à la Note 8.3.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 271.

## Risque de taux

### Identification du risque

Le risque de taux dépend des dettes, des placements financiers du Groupe et des conditions financières (part fixe/part variable).

### Gestion du risque

Le Groupe utilise des *swaps* de taux d’intérêt pour échanger le taux de sa dette, dès l’origine ou pendant la durée de l’emprunt, contre un taux variable ou un taux fixe.

Au 31 décembre 2013, une perte latente de 7 millions d’euros liée à ces couvertures est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global.

À la clôture de l’exercice 2013, après couverture, 71 % des dettes financières à long terme (part à plus d’un an) sont à taux fixe, contre 77 % à la clôture de l’exercice 2012.

Les placements du Groupe sont essentiellement à taux variable.

L’exposition au risque de taux et l’analyse de sensibilité (calculée avant impôts) figurent en Note 8.3.1.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 273.

## Risque de contrepartie bancaire

### Identification du risque

Le risque de contrepartie bancaire se matérialise notamment dans le cadre des opérations de couverture effectuées auprès de banques (instruments dérivés de matières premières, de change et de taux), par les lignes de crédit qui pourraient être tirées auprès de ces mêmes banques et par les liquidités et les titres déposés auprès d’établissements financiers.

### Gestion du risque

Le Groupe travaille avec des établissements financiers de premier rang ; il fixe des limites pour chacun d’entre eux, en considérant leur notation auprès des agences de notation (notation moyenne de A chez Standard & Poor’s et A2 chez Moody’s). Des rapports dédiés permettent le suivi du risque de contrepartie sur chaque marché.

Les liquidités excédentaires du Groupe sont placées selon les mêmes principes, auprès de sociétés de gestion, filiales d’établissements financiers de premier rang. Les titres sont également conservés dans les livres de banques dépositaires de premier rang.

Conformément à la norme IFRS 13, applicable au 1er janvier 2013, le Groupe a calculé les impacts du risque de crédit pour les dérives non collatéralisés (*Credit Value Adjustment (CVA)* et *Debit Value Adjustment (DVA)*). L’impact net est négligeable pour le groupe (cf. Note 8.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 263).

## Risque sur actions

### Titres autodétenus

Conformément à la norme IAS 32, les actions autodétenues sont comptabilisées au sein des capitaux propres consolidés et les variations de valeur ne sont pas enregistrées. Lorsque des actions autodétenues sont acquises ou cédées, les capitaux propres consolidés sont ajustés du montant de la juste valeur des titres acquis ou cédés. Au cours de l’exercice 2013, 1 074 235 actions ont été acquises et 2 613 386 actions cédées (dont 1 130 735 au titre du contrat de liquidité et 1 482 651 dans le cadre des plans d’options d’achat d’actions et d’actions gratuites), ce qui conduit à une augmentation des capitaux propres consolidés de 54 millions d’euros au cours de l’exercice 2013.

Une présentation détaillée de l’évolution des actions autodétenues, qu’elles le soient dans le cadre du contrat de liquidité ou en couverture des plans d’options d’achat d’actions ou d’actions gratuites, figure au Chapitre 6, section 6.5.2, page 329.

## Investissements en actions pour les fonds de pension

Les actifs représentatifs des fonds affectés au financement des retraites sont composés d'actions à hauteur de 212 millions d'euros au 31 décembre 2013, soit 53 % des actifs investis. Après une année 2012 marquée par un rendement des fonds supérieur aux attentes, essentiellement aux États-Unis, les rendements 2013 ont également été favorables et ont entraîné une augmentation de la valeur des actifs de 42 millions d'euros sur l'exercice 2013 (38 millions d'euros en 2012). (cf. Note 5.3.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 246).

Les décisions d'allocation des fonds entre les différentes classes d'actifs (actions, obligations, disponibilités) sont prises par des comités d'investissement ou des *trustees* spécifiques à chaque pays concerné, sur proposition de conseils externes, en fonction des perspectives de marché et des caractéristiques des engagements de retraite. Ces fonds sont gérés par des sociétés de gestion spécialisées. Valeo assisté des mêmes conseils, se réunit régulièrement pour juger de la pertinence des placements et évaluer leurs performances.

## Participation dans la société Ichikoh

Le Groupe détient une participation de 31,6 % dans la société Ichikoh Industries Ltd, qui est une société cotée à la Bourse de Tokyo. Cette participation est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence pour une valeur de 61 millions d'euros au 31 décembre 2013 (62 millions d'euros au 31 décembre 2012 après ajustement lié à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd).

Le Groupe est exposé au risque de variation de la valeur boursière de cette participation. Au 31 décembre 2013, la valorisation boursière des titres Ichikoh est de 35 millions d'euros (38 millions d'euros au 31 décembre 2012) pour la quote-part détenue par Valeo. La variation de la période s'explique surtout par un impact défavorable du taux

de change. La valeur de mise en équivalence de cette participation dans les comptes consolidés du Groupe est justifiée par sa valeur d'utilité pour Valeo.

## Risque de crédit client

### Identification du risque

Par nature, le secteur automobile est un secteur relativement concentré autour de grands constructeurs internationaux. Valeo est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients constructeurs ou distributeurs.

### Gestion du risque

Valeo travaille avec tous les constructeurs du secteur automobile et veille à diversifier autant que possible son portefeuille clients vers de nouveaux acteurs, notamment asiatiques. À ce titre, les clients asiatiques représentent 27 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe.

Au 31 décembre 2013, le premier groupe automobile client de Valeo représente environ 15 % du poste clients. Les cinq premiers clients représentent 62 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe et les dix premiers clients, 86 % du chiffre d'affaires première monte. Valeo réalise également 12 % de son chiffre d'affaires sur le marché du remplacement, dont 42 % avec les constructeurs et 58 % avec les réseaux indépendants. Le portefeuille des clients appartenant aux réseaux indépendants (4 % du poste clients du Groupe au 31 décembre 2013) est par nature fortement diversifié et fait l'objet d'un suivi constant. Le risque de défaut est de plus couvert par des polices d'assurance-crédit.

Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2013 s'élève à 45 jours contre 49 jours au 31 décembre 2012, après cessions des créances commerciales.

Sur l'antériorité des créances clients et les dépréciations sur créances douteuses, cf. Notes 4.2 et 8.3.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, pages 236 et 276.

## 2.2 Assurances et couverture des risques

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection des risques et prend en compte la couverture des sinistres majeurs. Afin d'optimiser les coûts d'assurance, le Groupe pratique une politique d'autoassurance pour les risques dont les montants financiers sont faibles et susceptibles de se produire fréquemment.

L'ensemble des sociétés du Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurance de premier rang pour l'ensemble des risques majeurs qui pourraient affecter significativement son activité, ses résultats ou son patrimoine.

Sont principalement assurés les risques en matière de :

- dommages aux biens : les événements couverts sont liés aux risques technologiques (notamment incendie, explosion, dommages électriques) mais aussi aux risques naturels (notamment vent, inondations, tremblements de terre) ; les dommages aux biens sont assurés sur une base d'indemnisation en valeur à neuf des bâtiments, matériels et stocks ;
- pertes d'exploitation : il s'agit des cas d'interruption ou de réduction de l'activité suite à la survenance d'un sinistre assuré dans le cadre de la garantie de dommages aux

Les limites annuelles de garantie de ces couvertures sont les suivantes :

Type d'assurance	Limite de garantie (en euros)
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	1 000 millions
Responsabilité civile générale produits et environnement	200 millions
Transport de marchandises ou d'équipements	À hauteur du montant des biens transportés
Responsabilité civile des dirigeants	150 millions
Responsabilité civile liée aux rapports sociaux	50 millions

En 2013, les primes supportées par le Groupe au titre de ces couvertures d'assurance se sont élevées à 14,4 millions d'euros.

biens ou par extension de garantie d'un des événements suivants : impossibilité matérielle d'accès aux locaux, carence des clients, des fournisseurs, carence en fourniture d'énergie. Les pertes d'exploitation sont assurées sur la base de la perte de marge brute ;

- transport de marchandises ou d'équipements et pertes d'exploitation après sinistre transport ;
- dommages de toute nature causés aux clients et aux tiers ;
- dommages du fait d'accidents et de maladies professionnelles du personnel ;
- dommages liés aux risques du travail.

S'agissant des risques liés aux produits que nous livrons, le Groupe assure les conséquences financières de sa responsabilité du fait de dommages de toute nature qui pourraient être causés du fait de ses produits.

Le Groupe assure également les conséquences financières des campagnes de rappel qui pourraient être effectuées par les constructeurs automobile.



# 3

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>3.1 LES ORGANES DE DIRECTION</b>	<b>64</b>
<b>3.2 COMPOSITION DU CONSEIL, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL <span style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px;">RFA</span></b>	<b>66</b>
<b>3.2.1.</b> Composition du Conseil d'administration	66
<b>3.2.2</b> Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	82
<b>3.2.3</b> Déclarations relatives aux mandataires sociaux	89
<b>3.2.4</b> Code de gouvernement d'entreprise	90
<b>3.2.5</b> Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux	91
<b>3.2.6</b> Principes et règles arrêtés par le Conseil pour les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013	92
<b>3.2.7</b> Délégations en matière de cautions, avals et garanties - Art. R. 225-28 du Code de commerce	93
<b>3.2.8</b> Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général	93
<b>3.2.9</b> Conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice	94
<b>3.2.10</b> Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	94
<b>3.2.11</b> Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	94
<b>3.3 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, ADMINISTRATEURS ET AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE</b>	<b>95</b>
<b>3.3.1</b> Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	95
<b>3.3.2</b> Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)	104
<b>3.3.3</b> Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe	105
<b>3.3.4</b> Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions de performance	107
<b>3.3.5</b> Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages	108
<b>3.4 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES <span style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px;">RFA</span></b>	<b>108</b>
<b>3.4.1</b> Définition et référentiel du contrôle interne et de la gestion des risques	108
<b>3.4.2</b> Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques	109
<b>3.4.3</b> Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Valeo	109
<b>3.4.4</b> Organisation du contrôle interne et description de la démarche d'analyse	111
<b>3.4.5</b> Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés	112
<b>3.4.6</b> Perspectives	112
<b>3.5 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 VALEO <span style="background-color: #008000; color: white; padding: 2px;">RFA</span></b>	<b>113</b>

## BEAMATIC® PREMIUMLED

Ces systèmes permettent de rouler en feux de route en toutes circonstances. En présence d'autres véhicules, la forme des faisceaux projetés s'adapte afin de ne pas aveugler leur conducteur.



La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008, révisé en avril 2010 et en juin 2013. De même, la Société se conforme également aux dispositions du Rapport final de l'Autorité des marchés financiers sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010.

L'application des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF est présentée dans le présent chapitre, section 3.2.4, page 90.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008, révisé en avril 2010 et en juin 2013 est consultable sur le site Internet du MEDEF, [www.medef.com](http://www.medef.com).

Le rapport du Président du Conseil d'administration a été présenté au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance en ce qui concerne ses éléments relatifs à la composition, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et au Comité d'audit et des risques en ce qui concerne ses éléments relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Il a été approuvé par le Conseil d'administration du 20 février 2014, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport est inclus dans le présent chapitre aux sections 3.2 « Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil » et 3.4 « Contrôle interne et gestion des risques ».

## 3.1 Les organes de direction

Les dirigeants du Groupe sont le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et les Directeurs Fonctionnels et Directeurs Opérationnels membres du Comité opérationnel.

Lors de sa réunion en date du 20 mars 2009, le Conseil d'administration a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et renouvelé leur mandat respectif de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

Les dirigeants du Groupe sont les suivants :

Président du Conseil d'administration  
(non exécutif)

**Pascal Colombani**

(Début de mandat : 8 juin 2011 – fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014).

En sa qualité de Président du Conseil d'administration, Pascal Colombani organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.



Directeur Général

**Jacques Aschenbroich**

(Début de mandat : 8 juin 2011 – fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014).

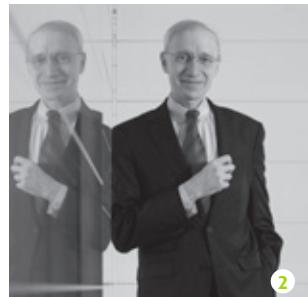
En sa qualité de Directeur Général, Jacques Aschenbroich est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des limites prévues par la loi, les statuts ou le Règlement intérieur. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers et en justice. Conformément au Règlement intérieur, l'accomplissement des opérations d'acquisition ou de cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros, doit obtenir l'accord préalable du Conseil d'administration.



## Comité opérationnel

### 1 Michel Boulain

Directeur Délégué  
Ressources Humaines



### 2 Robert Charvier

Directeur Financier

### 3 Robert de La Serve

Directeur de l'Activité Valeo  
Service

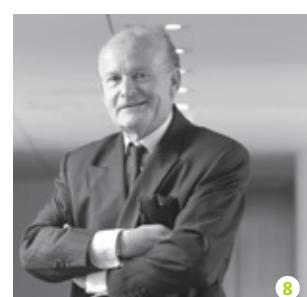
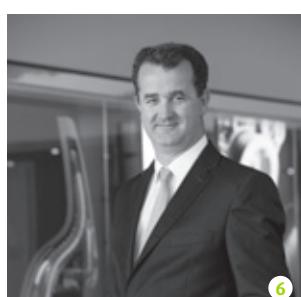
### 4 Catherine Delhaye

Directeur de l'Éthique  
et de la Conformité



### 6 Antoine Doutriaux

Directeur du Pôle Systèmes  
de Visibilité



### 7 Axel Maschka

Directeur Commercial  
et du Développement, depuis  
le 1<sup>er</sup> janvier 2014

### 8 Géric Lebedoff

Directeur Délégué Juridique

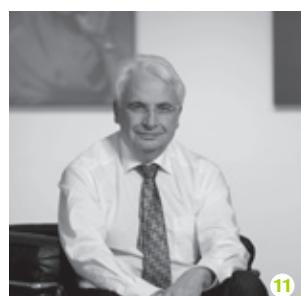


### 9 Claude Leïchlé

Directeur du Pôle Systèmes  
de Propulsion

### 10 François Marion

Directeur du Plan  
et de la Stratégie



### 11 Alain Marmugi

Directeur du Pôle Systèmes  
Thermiques

### 12 Christophe Périllat

Directeur des Opérations

### 13 Marc Vrecko

Directeur du Pôle Systèmes  
de Confort et d'Aide à la Conduite

## 3.2 Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil RFA

### 3.2.1. Composition du Conseil d'administration

Les statuts disposent que le Conseil d'administration comprend entre trois et 18 membres nommés pour une durée de quatre ans (ou tout nombre maximal différent résultant d'une modification des prescriptions légales en vigueur). Le Conseil d'administration de la Société est à ce jour composé de 12 membres. Il n'y a pas d'administrateur représentant les actionnaires salariés ni d'administrateur représentant les salariés et aucun censeur n'a été nommé.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration, qui lui-même reçoit les propositions du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Au début de l'exercice 2013, le Conseil d'administration était composé de 12 membres : Jacques Aschenbroich, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Michel de Fabiani, Michael Jay, Helle Kristoffersen, Noëlle Lenoir, Thierry Moulouquet, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

Lors de sa réunion du 21 février 2013, le Conseil d'administration a noté le souhait de Helle Kristoffersen de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 6 juin 2013.

Lors de sa réunion du 27 mars 2013, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de soumettre à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la nomination de Sophie Dutordoir en tant qu'administrateur de la Société.

Les modifications intervenues dans la composition du Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 6 juin 2013 sont les suivantes :

Administrateur	Modification intervenue dans la composition du Conseil
Gérard Blanc	Renouvellement pour une durée de quatre ans
Sophie Dutordoir	Nomination pour une durée de quatre ans
Michael Jay	Renouvellement pour une durée de quatre ans
Helle Kristoffersen	Départ

Ainsi, depuis le 6 juin 2013, le Conseil d'administration est composé des 12 membres suivants :

- Jacques Aschenbroich
- Gérard Blanc
- Daniel Camus
- Pascal Colombani
- Jérôme Contamine
- Michel de Fabiani
- Sophie Dutordoir
- Michael Jay
- Noëlle Lenoir
- Thierry Moulouquet
- Georges Pauget
- Ulrike Steinhorst

Les administrateurs viennent d'horizons différents et ont été choisis pour leur expérience et leur compétence dans des métiers variés. Pour une information détaillée des mandats et fonctions exercées par les membres du Conseil d'administration au cours des cinq derniers exercices, se reporter aux pages 69 à 81 de la présente section.

Les membres du Conseil sont nommés pour une durée de quatre ans, qui expire à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ils sont rééligibles. En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire conformément aux dispositions légales en vigueur. La durée des fonctions du Président du Conseil d'administration ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil et se conformer ainsi aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, les statuts de la Société ont été modifiés par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 pour permettre un renouvellement par quart des administrateurs.

Ainsi, l'échéance des mandats actuels des administrateurs est la suivante :

#### Échéance du mandat

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2013

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2014

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2015

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2016

#### Administrateurs dont le mandat arrive à échéance

Daniel Camus, Jérôme Contamine, Noëlle Lenoir

Jacques Aschenbroich, Pascal Colombani, Michel de Fabiani

Thierry Moulouquet, Georges Pauget, Ulrike Steinhorst

Gérard Blanc, Sophie Dutordoir, Michael Jay

Aucune personne physique ayant passé l'âge de 70 ans ne peut être nommée membre du Conseil d'administration si sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé cet âge. Ces dispositions sont applicables, le cas échéant, aux représentants permanents des personnes morales administrateurs.

Les fonctions du Président du Conseil d'administration prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 70 ans. Les fonctions du Directeur Général prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 65 ans.

Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale des actionnaires.

## Indépendance des membres du Conseil d'administration

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le Conseil d'administration avant la préparation du Rapport annuel. Ainsi, le Conseil d'administration a examiné le 23 janvier 2014 la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement intérieur.

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF auquel Valeo se réfère, le Règlement intérieur du Conseil d'administration retient comme indépendants les administrateurs qui n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

En particulier, sont présumés indépendants les administrateurs :

- qui ne sont pas salariés ou dirigeants mandataires sociaux de la Société, ni salariés ou administrateurs d'une société que celle-ci consolide et qui ne l'ont pas été au cours des cinq années précédentes ;
- qui ne sont pas dirigeants mandataires sociaux d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- qui ne sont pas clients, fournisseurs, banquiers d'affaires, banquiers de financement significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lesquels la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- qui n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social ;
- qui n'ont pas été auditeurs de la Société au cours des cinq dernières années ;
- qui n'ont pas été administrateurs de la Société depuis plus de 12 ans à la date à laquelle leur mandat en cours leur a été conféré.

Pour les administrateurs détenant 10 % du capital ou des droits de vote de la Société ou plus, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, la qualification d'indépendant tient compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

En application de ces critères, le Conseil a noté que :

- un administrateur exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration : Pascal Colombani. Bien que pouvant être considéré comme indépendant par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a considéré que changer le statut du Président considéré comme non indépendant, ne serait pas approprié ;
- un administrateur exerce les fonctions de Directeur Général : Jacques Aschenbroich, qui ne peut par conséquent être qualifié d'administrateur indépendant ;
- un administrateur a vu sa nomination proposée par un actionnaire important de la Société qui détient plus de 10 % du capital ou des droits de vote : Michel de Fabiani ; compte tenu de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel, Michel de Fabiani ne peut être qualifié d'administrateur indépendant ; et
- neuf administrateurs sont indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur : Gérard Blanc, Daniel Camus, Jérôme Contamine, Sophie Dutordoir, Michael Jay, Noëlle Lenoir, Thierry Moulouquet, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

## Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration

Au début de l'année 2013, le Conseil d'administration comptait trois femmes : Helle Kristoffersen, Noëlle Lenoir et Ulrike Steinhorst. Le Conseil d'administration du 27 mars 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de soumettre la

candidature de Sophie Dutordoir, en tant qu'administrateur, en remplacement de Helle Kristoffersen qui avait indiqué ne pas souhaiter renouveler son mandat. L'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2013 a nommé Sophie Durtordoir en qualité d'administrateur, dans sa cinquième résolution.

Le nombre de femmes au sein du Conseil d'administration représente actuellement 25 % des administrateurs. Ainsi, la Société satisfait le premier palier prévu par la loi du 27 janvier 2011 en termes de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration.

**Pascal Colombani**

Président du Conseil d'administration

Français  
68 ansValeo  
43, rue Bayen  
75017 Paris

Nombre d'actions détenues : 600

Date de première nomination : 21/05/2007

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2014

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Senior Advisor de A.T. Kearney

**Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur de : Alstom S.A. ♦ (membre du Comité d'éthique et gouvernance et membre du Comité d'audit), Technip S.A. ♦ (Président du Comité de stratégie et du Comité d'audit)
- Membre de l'Académie des Technologies
- Vice-Président du Conseil Stratégique de la Recherche (C.S.R.)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de : British Energy Group Plc, Rhodia SA, Energy Solutions Inc.
- Senior Advisor de : Detroyat et Associés, Arjil Banque

**Expérience professionnelle**

Pascal Colombani est Président du Conseil d'administration et administrateur de Valeo et Senior Advisor pour l'innovation, la haute technologie et l'énergie dans le cabinet de conseil en stratégie A.T. Kearney.

Membre de l'Académie des Technologies et Vice-Président du Conseil Stratégique de la Recherche (C.S.R.), il est également administrateur d'Alstom S.A. et de Technip S.A. En janvier 2000, il était nommé administrateur général du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), fonction qu'il a occupée jusqu'en décembre 2002. À l'origine de la restructuration des participations industrielles du CEA et de la création d'Areva en 2000, il en a présidé le Conseil de surveillance jusqu'en mai 2003. Entre 1997 et 1999, il était Directeur de la Technologie au ministère de la Recherche.

Pascal Colombani a passé près de 20 ans (1978-1997) chez Schlumberger dans diverses fonctions de responsabilité, en Europe et aux États-Unis, avant de présider à Tokyo la filiale japonaise du groupe.

Il a également été administrateur de British Energy Group Plc, de Rhodia SA et d'Energy Solutions Inc. (jusqu'en juin 2013) et Senior Advisor de Detroyat et Associés et de Arjil Banque.

Pascal Colombani est un ancien élève de l'École normale supérieure de Saint-Cloud, agrégé de physique et Docteur ès Sciences.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Jacques Aschenbroich**

Directeur Général

Français  
59 ansValeo  
43, rue Bayen  
75017 ParisNombre d'actions détenues : 57 000 <sup>(1)</sup>

Date de première nomination : 20/03/2009

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat :  
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2014**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Président de : Valeo Finance, Valeo S.p.A. (Italie), Valeo (UK) Limited (Royaume-Uni)
- Administrateur de : Valeo Service España, S.A. (Espagne)

**Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Président du Conseil d'administration de l'École nationale supérieure des mines ParisTech
- Administrateur de Veolia ♦ (membre du Comité d'audit et Président du Comité de recherche innovation et développement durable)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Président-Directeur Général et administrateur de SEPR-Société européenne des produits réfractaires - France
- Président-Directeur Général de Saint-Gobain Glass France
- Président de Saint-Gobain Sekurit France
- Vice-Chairman, Président, Directeur Général et administrateur de Saint-Gobain Corporation (États-Unis)
- Chairman de Saint-Gobain Abrasives Inc (États-Unis)
- Chairman et Président-Directeur Général de Saint-Gobain Advanced Ceramics Corp. (États-Unis)
- Président de Saint-Gobain Corporation Foundation Inc. (États-Unis) et de Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc. (États-Unis)
- Administrateur de : Saint-Gobain Corporation (États-Unis), Saint-Gobain Corporation Foundation Inc. (États-Unis), Saint-Gobain Performance Plastics Corp. (États-Unis), Saint-Gobain Containers Inc. (États-Unis), Solglas Ltd (Royaume-Uni), Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska (Pologne), Saint-Gobain Sekurit Benelux S.A. (Belgique), Saint-Gobain Sekurit Italia (Italie), Grindwell Norton Ltd. (Inde), Saint-Gobain Glass India Ltd. (Inde), Saint-Gobain Sekurit India (Inde), Saint-Gobain K.K. (Japon), Hankuk Glass Industries Inc. (Corée), Saint-Gobain Glass Mexico (Mexique), Saint-Gobain Sekurit Mexico (Mexique) et de ESSO S.A.F.
- Membre du Conseil de surveillance de : Saint-Gobain Autoglas GmbH (Allemagne), Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH (Allemagne)
- Membre du Conseil Consultatif d'AvanCis GmbH & Co. KG (Allemagne)

**Expérience professionnelle**

**Jacques Aschenbroich** est Directeur Général et administrateur de Valeo.

Il est Président du Conseil d'administration de l'École nationale supérieure des mines ParisTech. Il est également Président de Valeo Finance, Valeo S.p.A. (Italie) et de Valeo (UK) Limited (Royaume-Uni) ainsi qu'administrateur de Valeo Service España, S.A (Espagne).

Il a exercé plusieurs fonctions dans l'administration et a été au cabinet du Premier ministre en 1987 et 1988. Il a ensuite mené une carrière industrielle au sein du groupe Saint-Gobain de 1988 à 2008. Après avoir dirigé les filiales au Brésil et en Allemagne, il a pris la Direction de la Branche Vitrage de la Compagnie de Saint-Gobain et la présidence de Saint-Gobain Vitrage en 1996. Puis, aux fonctions de Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain d'octobre 2001 à décembre 2008, il a en particulier dirigé les Pôles Vitrage et Matériaux haute performance à partir de janvier 2007, et dirigé les opérations du groupe aux États-Unis en tant que Directeur de Saint-Gobain Corporation et Délégué Général pour les États-Unis et le Canada depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2007.

Jacques Aschenbroich a également été administrateur de ESSO S.A.F. jusqu'en juin 2009.

Jacques Aschenbroich est Ingénieur du Corps des Mines.

(1) Dont 50 000 actions acquises le 24 juin 2012, à l'issue de la période d'acquisition de deux ans des actions de performance qui lui avaient été attribuées dans le cadre du plan du 24 juin 2010. Ces 50 000 actions sont soumises à la période de conservation légale de deux ans (et ne seront définitivement disponibles que le 24 juin 2014), étant précisé que Jacques Aschenbroich devra en outre conserver 50 % de ces 50 000 actions sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Gérard Blanc**

Administrateur indépendant  
Membre du Comité stratégique

Français      **Marignac Gestion S.A.S.**  
70 ans            17, rue Joseph Marignac  
                      31300 Toulouse

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 21/05/2007

Date de début de mandat : 06/06/2013

Date d'échéance du mandat :  
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2016

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Président-Directeur Général de Marignac Gestion S.A.S.

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur de Sogecclair ♦

**Expérience professionnelle**

Gérard Blanc est Président-Directeur Général de Marignac Gestion S.A.S. et administrateur de Sogecclair. Il a été *Executive Vice-President des Programmes* chez Airbus jusqu'en 2003, puis *Executive Vice-President des Opérations* jusqu'en 2005. Gérard Blanc est diplômé de l'École des hautes études commerciales.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Daniel Camus**

Administrateur indépendant  
 Président du Comité d'audit et des risques  
 Français                      The Global Fund  
 61 ans                        Chemin de Blandonnet 8  
                                      1214 Vernier, Suisse

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 17/05/2006

Date de début de mandat : 03/06/2010

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2013

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Directeur Financier du Fonds mondial (*Chief Financial Officer, The Global Fund*)

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Membre du Conseil de surveillance de : Morphosys AG (Allemagne) ♦ (Président du Comité d'audit), SGL Group SE (Allemagne) ♦ (Président du Comité de la stratégie), Vivendi S.A. ♦ (Président du Comité d'audit), Cameco Corp. (Canada) ♦ (membre du Comité d'audit et compensation)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Membre du Conseil de surveillance de : EnBW (Allemagne), Dalkia SAS
- Président du Conseil d'administration d'EDF International
- Directeur Financier puis Directeur Exécutif (en charge des activités internationales et de la stratégie) du Groupe EDF
- Administrateur d'EDF Energy (Royaume-Uni)
- Senior Advisor de Roland Berger Strategy Consultants

**Expérience professionnelle**

**Daniel Camus** est Directeur Financier du Fonds Mondial. Il est également membre du Conseil de surveillance de Morphosys AG (Allemagne), de SGL Group SE (Allemagne), de Cameco Corp. (Canada) et de Vivendi S.A. Il était, jusqu'en 2012, Senior Advisor de Roland Berger Strategy Consultants. Auparavant, il a exercé, jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2010, la fonction de Directeur Exécutif Groupe en charge des activités internationales et de la stratégie du groupe EDF après en avoir été le Directeur Financier depuis 2002, date à laquelle il a rejoint le groupe EDF après 25 ans passés dans l'industrie chimique et pharmaceutique au sein du groupe Hoechst-Aventis en Allemagne, au Canada, aux États-Unis et en France.

Daniel Camus est docteur d'État ès Sciences économiques, agrégé en Sciences de la gestion et Lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).



Jérôme Contamine

## **Administrateur indépendant Président du Comité stratégique**

**Sanofi**  
54, rue La Boétie  
75414 Paris Cedex 8

**Nombre d'actions détenues : 3 000**

Date de première nomination : 17/05/2006

Date de début de mandat : 03/06/2010

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2013

#### **Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Vice-Président Exécutif et Directeur Financier de Sanofi

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

Groupe Sanofi :

- Président de SECIPE et de Sanofi 1
  - Président et administrateur de SETC (Belgique)
  - Gérant de Sanofi-Amérique du Nord
  - Directeur Général de Sanofi-Aventis Europe et Sanofi-Aventis Participations

#### **Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Groupe Sanofi :
    - Administrateur de Zentiva N.V. (Pays-Bas), Sanofi Pasteur Holding et Mérial Ltd. (Royaume-Uni)
  - Hors groupe Sanofi :
    - Directeur Général Exécutif de Veolia Environnement
    - Président de VE EUROPE SERVICES (Belgique)
    - Administrateur de : Veolia Transport, Veolia Propreté, VE Services-Ré, Veolia Environmental Services Plc (Grande-Bretagne), Veolia ES Holdings Plc (Grande-Bretagne), Veetra, Rhodia
    - Administrateur et *Managing Director* de Veolia UK (Grande-Bretagne)
    - *Chairman* de VENAO (États-Unis)
    - Président de VE IT
    - Membre du Conseil de surveillance de : Veolia Eau, Dalkia France
    - Membre des Conseils de surveillance A et B de Dalkia

## **Expérience professionnelle**

**Jérôme Contamine** est Vice-Président Exécutif et Directeur Financier de Sanofi depuis le 16 mars 2009. Il est également Président de SECIEP et de Sanofi 1, Président et administrateur de SETC (Belgique) ainsi que gérant de Sanofi-Amérique du Nord, Directeur Général de Sanofi-Aventis Europe et de Sanofi-Aventis Participations. Il est entré chez Veolia en 2000 comme Directeur Général Adjoint Finances avant de devenir en 2002 Directeur Général Délégué animant l'ensemble des fonctions transverses, puis Directeur Général Exécutif de Veolia Environnement en 2003 jusqu'au 16 janvier 2009. De 1988 à 2000, il a exercé différentes fonctions au sein du groupe Elf : postes à la Direction Financière, dont celui de Directeur Financements et Trésorerie (1991-1994), Directeur Adjoint Europe et États-Unis, division Exploration/Production, puis Directeur Général de Elf Norvège (1995-1998). En 1999, il est nommé Directeur du groupe d'intégration avec Total, en charge de la réorganisation de la nouvelle entité fusionnée, TotalFinaElf, et devient, en 2000, Vice-Président Europe et Asie Centrale, Exploration-Production de Total.

Jérôme Contamine est diplômé de l'École polytechnique, ancien élève de l'École nationale d'administration et Conseiller référendaire à la Cour des comptes.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Michel de Fabiani**

Administrateur

Membre du Comité d'audit et des risques  
et membre du Comité des nominations,  
des rémunérations et de la gouvernanceFrançais  
68 ansCCI Franco-Britannique  
10, rue de la Bourse  
75002 Paris

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 20/10/2009

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat :  
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2014**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Vice-Président de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique

**Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur de : BP France, EB Trans S.A. (Luxembourg)
- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec ♦ (Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance)
- Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation (Levallois)
- Président Fondateur du Cercle économique Sully et de l'Association pour la promotion des véhicules écologiques
- Vice-Président de L'œuvre du Perpétuel Secours (Levallois)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de : Groupe Rhodia, Star Oil Mali (Mali), SEMS (Maroc)

**Expérience professionnelle**

**Michel de Fabiani** est le premier français à accéder en 2005, puis à nouveau en 2009, à la présidence de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique, institution créée en 1873 pour promouvoir et développer les relations commerciales et industrielles entre la France et la Grande-Bretagne.

Il est également administrateur de BP France et de EB Trans S.A. (Luxembourg) et membre du Conseil de surveillance de Vallourec.

Par ailleurs, il est Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation, Vice-Président de L'œuvre du Perpétuel Secours à Levallois, Président Fondateur du Cercle économique Sully et de l'Association pour la promotion des véhicules écologiques.

Entré dans le groupe BP en 1969, il a occupé différents postes dans les secteurs nutrition, chimie, finance et pétrole à Milan, Paris et Bruxelles. En mai 1995, Michel de Fabiani devient Président-Directeur Général de BP France. En septembre 1997, il est nommé CEO de la Joint-Venture BP/Mobil en Europe et en 1999 Président Europe du groupe BP et Vice-Président d'Europia (Association européenne de l'industrie pétrolière) à Bruxelles jusqu'à fin 2004 où il quitte ses fonctions exécutives après 35 ans de carrière dans le groupe BP.

Il a également été administrateur du Groupe Rhodia.

Michel de Fabiani est diplômé de l'École des hautes études commerciales.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Sophie Dutordoir**

Administrateur indépendant  
Membre du Comité stratégique

Belge  
51 ans

Pelikaanhof 5  
3090 Overijse  
Belgique

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 06/06/2013

Date de début de mandat : 06/06/2013

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2016

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Administrateur de sociétés

**Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur indépendant de BNP Paribas Fortis (Belgique) (membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération)
- Administrateur indépendant de BPost (Belgique) ♦ (membre du Comité d'audit et du Comité de rémunération et de nomination)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Administrateur de GDF Suez Energie Deutschland (Allemagne) (jusqu'au 31 décembre 2013)
- Président du Conseil d'administration – administrateur de Electrabel Customer Solutions (Belgique) (jusqu'au 31 décembre 2013)
- Membre du Comité de direction de la Fédération des entreprises de Belgique (jusqu'au 31 décembre 2013)
- Directeur Général et administrateur d'Electrabel (Belgique) (jusqu'au 31 décembre 2013)
- Président-Directeur Général et administrateur délégué de Fluxys (LNG)

**Expérience professionnelle**

Sophie Dutordoir est administrateur indépendant de BNP Paribas Fortis (Belgique) et de BPost (Belgique).

Sophie Dutordoir a commencé sa carrière en juillet 1984 comme conseiller et porte-parole au cabinet du Premier ministre belge puis à ceux des ministres belges des Finances et de l'Enseignement. En 1990, elle rejoint le groupe Electrabel et Tractebel où elle a été en dernier lieu Directeur Général Marketing et Ventes, membre du Comité de direction générale, et administrateur délégué d'Electrabel Customer Solutions. En mai 2007, elle est nommée Président-Directeur Général, administrateur délégué de Fluxys, société gestionnaire des réseaux de transport de gaz en Belgique. En 2009, elle revient dans le groupe Electrabel. Elle a exercé jusqu'au 31 décembre 2013 les fonctions de Directeur Général et administrateur d'Electrabel (Belgique) et de Président du Conseil d'administration et administrateur d'Electrabel Customer Solutions (Belgique). Elle a également été, jusqu'à cette date, administrateur de GDF Suez Energie Deutschland (Allemagne) et membre du Comité de direction de la Fédération des Entreprises de Belgique.

Sophie Dutordoir est Licenciée et Agrégée en philologie romane de l'Université de Gand et titulaire d'un Certificat en sciences économiques, financières et fiscales de la Economische Hogeschool Sint-Aloysius (EHSAL) de Bruxelles.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Michael Jay**

Administrateur indépendant  
Membre du Comité des nominations,  
des rémunérations et de la gouvernance

Britannique  
67 ans

**House of Lords**  
Westminster  
London SW1A 0PW  
United Kingdom

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 21/05/2007

Date de début de mandat : 06/06/2013

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2016

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Membre indépendant de la Chambre des Lords (*House of Lords*) (Royaume-Uni)

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur d'EDF ♦ (membre du Comité stratégique et du Comité des rémunérations et des nominations)
- Directeur Non Exécutif de : Associated British Foods (ABF) (Royaume-Uni) ♦ (membre de l'*Audit Committee*, du *Nominations Committee* et du *Remuneration Committee*), Candover Investments Plc (Royaume-Uni) ♦ (Président du *Nominations Committee*, membre de l'*Audit Committee* et du *Remuneration Committee*)
- *Trustee* of Thomson Reuters Founders Share Company (Royaume-Uni) (depuis novembre 2013)
- *Vice-Chairman* de Business for New Europe (Royaume-Uni)
- Membre du British Library Advisory Council (Royaume-Uni)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Administrateur du Crédit Agricole
- *Chairman* of the House of Lords Appointments Commission (Royaume-Uni) (jusqu'au 15 octobre 2013)
- *Chairman* de Merlin (*international medical charity*) (Royaume-Uni) (jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2013)
- *Chairman* de Culham Languages and Sciences (*educational charity*) (Royaume-Uni)

**Expérience professionnelle**

Michael Jay est membre indépendant de la Chambre des Lords (*House of Lords*).

Il exerce également les fonctions de Directeur Non Exécutif de Associated British Foods (ABF) et de Candover Investments Plc ainsi que *Vice Chairman* de Business for New Europe. Il est de plus administrateur d'EDF, membre du *British Library Advisory Council* et *trustee* pour Thomson Reuters Founders Share Company.

Michael Jay a été également *Chairman* de Culham Languages and Sciences (*educational charity*), *Chairman* de Merlin (*international medical charity*) jusqu'à juillet 2013 et, jusqu'à octobre 2013 *Chairman* de la House of Lords Appointments Commission. Il a été membre de l'*European Sub-Committee on EU law and institutions* et du *select committee on international institutions* de la Chambre des Lords et Membre de GLOBE, groupe interparlementaire sur les changements climatiques.

Il a été Secrétaire Général (*Permanent Under-Secretary*) au sein du ministère des Affaires Étrangères du Royaume-Uni et chargé du Service Diplomatique, de 2002 à 2006.

Il a été aussi, en 2005 et 2006, le représentant personnel du Premier ministre britannique aux sommets du G8 à Gleneagles et à Saint-Pétersbourg.

Michael Jay est *Honorary Fellow* du Magdalen College d'Oxford.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Helle Kristoffersen**

Administrateur indépendant jusqu'au 6 juin 2013  
Membre du Comité stratégique jusqu'au 6 juin 2013

Française  
49 ans

**TOTAL**  
2, place Jean Miller  
La Défense 6  
92078 Paris - La Défense Cedex

Nombre d'actions détenues : N/A

Date de première nomination : 22/03/2007

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat : 06/06/2013

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Directeur Stratégie et Intelligence Économique de Total

**Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur de France Télécom Orange ♦

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Directeur Adjoint Stratégie et Intelligence Économique de Total
- Senior Vice President Vertical Markets* d'Alcatel-Lucent
- Directeur de la Stratégie d'Alcatel-Lucent
- Directeur de l'Analyse Économique, groupe Alcatel

**Expérience professionnelle**

Helle Kristoffersen est Directeur Stratégie et Intelligence Économique de Total depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Elle est également administrateur de France Télécom Orange.

Helle Kristoffersen a auparavant exercé les fonctions de Directeur Adjoint de la Stratégie et de l'Intelligence Économique de Total, de *Senior Vice-President Vertical Markets* et, jusqu'au 31 décembre 2008, de Directeur de la Stratégie et Secrétaire du Comité stratégique au sein du groupe Alcatel-Lucent, précédemment groupe Alcatel, où elle est entrée en 1994 en qualité de Responsable des opérations financières.

Helle Kristoffersen est titulaire d'une maîtrise d'économétrie de l'Université Paris I, elle est également diplômée de l'ENSAE (École nationale de la statistique et de l'administration économique) et ancienne élève de l'École normale supérieure.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Noëlle Lenoir**

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'audit et des risques

Française  
65 ansKramer Levin Naftalis  
& Frankel LLP  
47, avenue Hoche  
75008 Paris

Nombre d'actions détenues : 1 000

Date de première nomination : 03/06/2010

Date de début de mandat : 03/06/2010

Date d'échéance du mandat :  
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
clos le 31/12/2013**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Avocate associée du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Membre du Conseil d'État
- Présidente de l'Institut de l'Europe des Hautes Études Commerciales (HEC)
- Déontologue de l'Assemblée nationale
- Membre de l'American Law Institute et de l'Académie des Technologies
- Administrateur de : Generali France (membre du Comité d'audit), Compagnie des Alpes ♦ (membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance)
- Conseiller Municipal de Valmondois (Val d'Oise)
- Présidente fondatrice du Cercle des Européens
- Présidente d'Honneur de l'Association des amis d'Honoré Daumier
- Professeur Affilié à HEC
- Membre du Conseil d'administration de l'Association française des constitutionnalistes et de l'Association française des constitutionnalités

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Membre du bureau de la Société de Législation Comparée, du Comité directeur de l'Association des maires de France, de l'Association française des femmes juristes et du groupe d'experts de haut niveau auprès de la Commission européenne pour le droit des sociétés
- Chargée de cours à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne

**Expérience professionnelle**

Noëlle Lenoir est membre du Conseil d'État, avocate associée au sein du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP. Elle exerce également la fonction de déontologue de l'Assemblée nationale. Elle a exercé au cours de sa carrière les plus hautes fonctions de l'État français : première femme nommée membre du Conseil constitutionnel (1992-2001), elle a été ministre déléguée aux Affaires européennes de 2002 à 2004.

Depuis 2004, Noëlle Lenoir exerce principalement la fonction d'avocat, associée au sein des cabinets Debevoise & Plimpton LLP (2004-2009) puis Jeantet et Associés. Par ailleurs, Noëlle Lenoir est depuis 2008 administrateur de Generali France et depuis mars 2013 administrateur de la Compagnie des Alpes. Elle exerce aussi la fonction de Conseiller Municipal de Valmondois (Val-d'Oise).

Noëlle Lenoir est également Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC, Professeur Affilié à HEC, Présidente d'Honneur de l'Association des amis d'Honoré Daumier, Présidente fondatrice du Cercle des Européens. Elle est aussi membre de l'American Law Institute, de l'Académie des Technologies, du Conseil d'administration de l'Association française des constitutionnalistes et de l'Association française des constitutionnalités.

Elle a aussi été chargée de cours à l'université Paris I Panthéon Sorbonne, membre du Comité directeur de l'Association des maires de France, du bureau de la Société de Législation Comparée, de l'Association française des femmes juristes et du groupe d'experts de haut niveau auprès de la Commission européenne pour le droit des sociétés.

Noëlle Lenoir est diplômée d'Études supérieures de droit public et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Thierry Moulouquet**

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'audit et des risques  
et du Comité stratégique

Français

62 ans

Fimalac

97, rue de Lille  
75007 Paris

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 08/06/2011

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2015**Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Administrateur indépendant de : Fimalac SA ♦ (membre du Comité des rémunérations), Fitch Ratings Ltd. (Royaume-Uni), Groupe Lucien Barrière (Président du Comité d'audit et des risques), HSBC France (Président du Comité d'audit et des risques), HSBC Europe (Royaume-Uni) (membre du Comité d'audit et des risques)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Chargé de mission auprès du PDG de Renault
- Administrateur de : Ssangyong Motor Co. (Corée), Avtovaz (Russie), RCI Banque, Renault Retail Group

**Expérience professionnelle**

Thierry Moulouquet est administrateur de Fimalac SA, de Fitch Ratings Ltd, du Groupe Lucien Barrière, de HSBC France et de HSBC Europe.

Il a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Renault-Nissan, qu'il a rejoint en février 1991 en tant que Chargé de la stratégie bancaire et de la communication financière. Il a ensuite exercé les fonctions de Directeur des Relations Financières, Directeur du Contrôle des Investissements, Directeur Général Adjoint et Directeur Financier de Nissan avant de devenir Directeur Général Adjoint et Directeur Financier du groupe Renault, en charge également de la Direction Informatique puis du Comité de management de la région Amérique, membre du Comité exécutif, de janvier 2004 au 1<sup>er</sup> juillet 2010 puis Chargé de mission auprès du Président-Directeur Général de Renault, Carlos Ghosn, jusqu'au 31 mars 2011, date à laquelle il a pris sa retraite.

Il a également été administrateur de Ssangyong Motor Co. (Corée), Avtovaz (Russie), RCI Banque et Renault Retail Group.

Thierry Moulouquet est diplômé de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP).

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Georges Pauget**

Administrateur indépendant

Président du Comité des nominations,  
des rémunérations et de la  
gouvernance et membre du Comité  
stratégique

Français  
66 ans

**Économie Finance  
et Stratégie S.A.S.**  
122, rue du Faubourg  
Saint-Honoré  
75008 Paris

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 10/04/2007

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2015

**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Président de Économie Finance et Stratégie S.A.S.

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Président d'honneur du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais
- Membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo ♦ (membre du Comité des nominations et rémunérations)
- Président d'INSEAD OEE Data Service et d'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public)
- Administrateur de : Danone Communities, Tikehau
- Vice-Président de Club Med ♦ (Président du Comité d'audit)
- Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation d'Europlace
- Directeur Scientifique de la chaire d'Asset Management Paris Dauphine
- Professeur Affilié à l'Université de Paris Dauphine
- *Visiting Professor* à l'Université de Pékin

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Représentant du Crédit Agricole S.A. auprès du Club des Partenaires de l'association TSE (*Toulouse School of Economics*)
- Président du Conseil d'administration d'Amundi Group et de Viel & Cie
- Président de la Fédération bancaire française (FBF)
- Président de Crédit Lyonnais
- Directeur Général de Crédit Agricole S.A.
- Président de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (ex-Calyon)
- Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne

**Expérience professionnelle**

**Georges Pauget** est Président d'Économie Finance et Stratégie S.A.S., membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo, administrateur de Danone Communities et de Tikehau ainsi que Vice-Président de Club Med.

Il est également Président d'honneur du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais, Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation de Paris-Europlace, Président d'INSEAD OEE Data Service et d'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public), Directeur Scientifique de la chaire d'Asset Management Paris Dauphine, Professeur Affilié à l'Université de Paris Dauphine et *Visiting Professor* à l'Université de Pékin.

Il a également été, jusqu'au 14 mars 2012, Président du Conseil d'administration de Viel & Cie et, jusqu'à fin février 2011, d'Amundi Group.

Il a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole dont il a été Directeur Général de septembre 2005 à mars 2010.

Il a exercé les fonctions de Représentant Permanent de Crédit Agricole S.A. au Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts et Directeur Général Délégué, de Membre du Comité exécutif et Directeur du Pôle Caisse Régionale de Crédit Agricole S.A. Il a été également, notamment, Président du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais et Président du Conseil d'administration de Calyon jusqu'en mars 2010, Directeur Général, – Président du Comité exécutif de LCL – Le Crédit Lyonnais, Représentant Permanent de LCL – Le Crédit Lyonnais à la Fondation de France et Président du Comité exécutif de la Fédération bancaire française jusqu'en septembre 2009.

Georges Pauget est Docteur ès Sciences économiques et titulaire d'une maîtrise de Sciences économiques, option économétrique, de l'Université de Lyon.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

**Ulrike Steinhorst**

Administrateur indépendant

Membre du Comité des nominations,  
des rémunérations et de la gouvernanceAllemande  
62 ans
**Airbus Group**  
 12, rue Pasteur  
 B.P. 76  
 92152 Suresnes Cedex

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 24/02/2011

Date de début de mandat : 24/02/2011

Date d'échéance du mandat :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice  
qui sera clos le 31/12/2015**Fonction principale exercée en dehors de la Société**

- Directeur de la Stratégie, du Plan et des Finances à la Direction Technique du groupe EADS

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société (hors filiales de Valeo)**

- Membre du Conseil d'administration de : Mersen SA ♦ (membre du Comité des nominations et des rémunérations), la Fondation de coopération scientifique IMAGINE, F2I (UIMM)

**Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années**

- Présidente de : Degussa France Groupe SAS, Rexim SAS
- Directeur de Cabinet du Président exécutif d'EADS

**Expérience professionnelle**

**Ulrike Steinhorst** est Directeur de la Stratégie, du Plan et des Finances à la Direction Technique du Groupe EADS.

Elle est également membre du Conseil d'administration de Mersen SA, de la Fondation de coopération scientifique IMAGINE et de F2I (UIMM).

Ulrike Steinhorst a commencé sa carrière en tant que chargée de mission au ministère des Affaires européennes, en charge des relations avec l'Allemagne au moment de la réunification. De 1990 à 1998, elle a été au sein d'EDF membre de la Direction Internationale, puis Chargée des questions internationales puis institutionnelles au sein de la Direction Générale et enfin Chargée des filiales internationales au Pôle Industrie. En 1999, elle rejoint le groupe Degussa AG où elle exerce d'abord les fonctions de Directeur des Ressources Humaines d'une division puis celle de Responsable du Développement des Dirigeants au niveau groupe. Elle prend ensuite la Direction de la filiale Degussa France et la responsabilité du Bureau de représentation du groupe à Bruxelles. Elle a ensuite exercé la fonction de Directeur de Cabinet du Président exécutif d'EADS.

Ulrike Steinhorst est diplômée de l'Université Paris II – Panthéon et de l'École nationale d'administration.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

## 3.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

### Règlement intérieur

Le Conseil d'administration est doté depuis le 31 mars 2003 d'un Règlement intérieur destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Les Comités du Conseil sont également dotés d'un règlement intérieur.

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 27 mars 2012 a modifié l'article 1.1 de son Règlement intérieur en y insérant (1) un point (n) qui ne permet pas à l'administrateur « *d'accepter de prendre de responsabilités susceptibles de présenter un conflit d'intérêt avec celles qu'il occupe au sein de la Société* » et (2) un point (o) qui oblige notamment « *l'administrateur à informer le Président du Conseil et le Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance en cas de sollicitation pour un mandat extérieur pour examiner les suites à donner, le cas échéant, en concertation avec le Conseil d'administration* ».

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a modifié l'article 1.1 (o) de son Règlement intérieur en y insérant l'obligation pour chaque dirigeant mandataire social de « *recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée* » et l'article 1.6 en y insérant un point (c) qui indique que les « *administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes. Il est prévu une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle est réalisée l'évaluation des performances du Président et du Directeur Général et qui est l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management* ».

Le Règlement intérieur de la Société est disponible sur le site Internet de la Société ([www.valeo.com](http://www.valeo.com)).

### Droits et obligations des administrateurs

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration met à la charge des administrateurs certaines obligations visant notamment à s'assurer qu'ils connaissent les dispositions qui leur sont applicables, à éviter les situations de conflits d'intérêts et à faire en sorte qu'ils consacrent à leur fonction le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux.

Les membres du Conseil d'administration ont également l'obligation de s'informer. À cet effet, le Président communique aux administrateurs les informations et les documents qui leur sont nécessaires pour exercer pleinement leur mission.

En rémunération de leur activité, l'Assemblée générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence, répartie librement par le Conseil d'administration entre ses membres. Le Conseil d'administration peut également allouer aux administrateurs des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats qu'il leur confie. La rémunération du Président du Conseil et du Directeur Général est déterminée par le Conseil d'administration.

L'article 14 des statuts de Valeo prévoit que chaque administrateur doit, pendant la durée de son mandat, être propriétaire de 500 actions au moins, inscrites en compte nominatif.

Un Code de bonne conduite régissant la réalisation par les membres du Conseil d'administration et les cadres dirigeants du Groupe d'opérations sur les titres de la Société a été accepté par chaque administrateur lors de son entrée en fonction.

Ce Code rappelle notamment aux membres du Conseil d'administration de la Société les règles légales et réglementaires applicables en matière de déclaration d'opérations sur titres de la Société.

Le Code de bonne conduite précise en outre les périodes durant lesquelles les membres du Conseil d'administration et les cadres dirigeants du Groupe doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur titres de la Société et rappelle l'interdiction de réaliser de telles opérations sur la base d'une information privilégiée.

Aux termes de ce Code, chaque administrateur doit déclarer au Directeur Délégué Juridique du Groupe, au plus tard dans les cinq jours de Bourse suivant leur réalisation, les opérations qu'il a réalisées sur les titres de la Société. Conformément à la réglementation applicable, ces informations doivent également être communiquées à l'Autorité des marchés financiers et rendues publiques selon les modalités prévues par son Règlement général.

### Règles spécifiques de fonctionnement et d'organisation du Conseil et application

#### Délais moyens de convocation du Conseil

Conformément au Règlement intérieur, les dates des réunions du Conseil sont communiquées à chaque administrateur au plus tard au début de chaque exercice social. Les délais moyens de convocation du Conseil constatés sont de dix jours environ.

## Représentation des administrateurs

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre administrateur. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2013, deux administrateurs ont utilisé la faculté de représentation.

## Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil sont présidées par le Président ou en son absence, par un Vice-Président ou un administrateur délégué par le Conseil d'administration. Sur six séances du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2013, le Conseil a toujours été présidé par le Président du Conseil d'administration.

## Participation des administrateurs aux délibérations du Conseil

Le Règlement intérieur permet aux administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par tous moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions prévues respectivement aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels et du Rapport de gestion et l'établissement des comptes consolidés et du Rapport de gestion du Groupe. Si ce procédé est utilisé pour certaines réunions, le Président l'indique dans la convocation. Les administrateurs intéressés doivent prendre contact avec le secrétaire du Conseil au moins deux jours ouvrés avant la date de la réunion (sauf urgence) afin que les informations techniques puissent être échangées et que les tests puissent être réalisés avant la réunion.

## Fréquence des réunions du Conseil et taux moyen de présence des administrateurs

Conformément aux termes de son Règlement intérieur, le Conseil d'administration s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2013.

Les administrateurs ont tenu leur séminaire stratégique annuel aux États-Unis où ils ont rencontré les dirigeants clés des principaux constructeurs de cette zone en forte croissance.

Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013 a été de 95,8 %. Le taux moyen de présence en personne des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013 a été de 91,7 %.

## Information des administrateurs

### Information des administrateurs

Chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Avant chaque réunion du Conseil, les administrateurs reçoivent en temps utile et au moins, sauf urgence, 48 heures avant la réunion, un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, et ceci chaque fois que le respect de la confidentialité ne l'interdit pas. Ce dossier contient le cas échéant le plan d'affaires du Groupe et l'analyse de marché sur les principaux métiers, les indicateurs de performance utilisés par la Direction Générale, le compte rendu des Comités, les extraits des tableaux de bord de la Direction Générale, les éléments permettant d'anticiper l'activité des mois à venir (commandes, etc.), la prévision de la trésorerie sur trois mois au minimum et les indicateurs de suivi des éléments du besoin en fonds de roulement.

## Invités du Conseil

Au cours de l'exercice 2013, le Directeur Délégué Juridique Groupe, en tant que secrétaire du Conseil, et le Directeur Financier Groupe ont assisté à l'ensemble des séances du Conseil. Les Commissaires aux comptes de la Société ont participé à certaines parties des réunions du Conseil.

## Missions du Conseil

Le Conseil d'administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

Au cours de l'exercice 2013, les principaux sujets dont le Conseil d'administration a été saisi ont notamment concerné :

- la situation financière, la trésorerie et les engagements du Groupe, et notamment :
  - l'étude du budget pour l'exercice 2013,
  - la présentation des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2012, ainsi que celle sur les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2013,
  - l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe pour l'exercice 2012,
  - l'examen des résultats du second semestre 2012 et la discussion des perspectives pour l'exercice 2013,
  - l'établissement du Rapport de gestion et de ses annexes pour l'exercice 2012,
  - la proposition de distribution d'un dividende de 1,50 euro par action,
  - l'examen des chiffres et résultats trimestriels et des documents prévisionnels 2013,
  - l'examen des résultats du premier semestre 2013 et la présentation du budget pour le second semestre 2013 ;
- le suivi des grandes orientations, et notamment :
  - la discussion des acquisitions envisagées,
  - la revue des opérations stratégiques,
  - la discussion des questions stratégiques auxquelles la Société est confrontée,
  - la revue du plan stratégique,
  - les conclusions du séminaire stratégique ;

- la Direction Générale et les rémunérations, et notamment :
  - la part variable de la rémunération du Directeur Général,
  - le plan d'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés du Groupe,
  - les jetons de présence ;
- le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, et notamment :
  - l'examen de la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement intérieur du Conseil d'administration,
  - l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités,
  - le renouvellement des administrateurs,
  - l'approbation du rapport du Président relatif à la composition et à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe,
  - l'examen des nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF publié le 16 juin 2013,
  - les modifications du Règlement intérieur du Conseil d'administration et des règlements intérieurs du Comité d'audit et des risques et du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance,
  - la composition des Comités et le fonctionnement du Comité stratégique ;
- les opérations financières, et notamment :
  - les cautions, avals et garanties,
  - les émissions obligataires,
  - le programme de rachat d'actions ;
- des questions autres, et notamment :
  - la convocation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires,
  - le contrat de licence de marque entre Valeo et Valeo Service,
  - le rappel des règles de déclaration à l'Autorité des marchés financiers lorsque le montant cumulé des opérations sur titres excède 5 000 euros par an,
  - le point sur les enquêtes de concurrence,
  - l'examen des communiqués de presse, et
  - l'examen de la situation actionnariale.

## Les Comités créés par le Conseil

Le Conseil a constitué en son sein des Comités destinés à améliorer le fonctionnement du Conseil et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le Comité d'audit et des risques, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le Comité stratégique.

Les travaux du Comité d'audit et des risques, du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et du Comité stratégique au cours de l'exercice 2013 ont été régulièrement présentés au Conseil au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus d'activité.

## Comité d'audit et des risques

Au début de l'exercice 2013, le Comité d'audit et des risques était composé de quatre membres : Daniel Camus (Président du Comité d'audit et des risques), Michel de Fabiani, Thierry Moulouquet et Georges Pauget. Le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de nommer Noëlle Lenoir membre du Comité d'audit et des risques en remplacement de Georges Pauget. Les membres du Comité d'audit et des risques sont tous indépendants au regard des critères posés par le Règlement intérieur du Conseil, à l'exception de Michel de Fabiani. Le Président et le Directeur Général ne sont pas membres du Comité d'audit et des risques mais peuvent être invités à ses séances.

L'ensemble des membres du Comité d'audit et des risques dispose par leur formation et leur expérience professionnelle de compétences comptables et financières. La Société va donc au-delà des exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant. Pour une information détaillée de l'expérience des membres du Comité d'audit et des risques, se reporter à la section 3.2.1, « Composition du Conseil d'administration », pages 66 à 81.

Le Conseil d'administration du 27 mars 2012 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, adopté le principe de l'élargissement de la mission du Comité d'audit. Le Conseil d'administration du 18 octobre 2012 a, sur proposition du Comité d'audit, adopté les modifications du règlement intérieur du Comité d'audit qui est devenu à cette date le Comité d'audit et des risques.

Le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, approuvé la précision apportée au règlement intérieur du Comité d'audit et des risques. Ce Comité, lorsqu'il recourt à des experts extérieurs, doit, conformément au Code AFEP-MEDEF, veiller à leur compétence et à leur indépendance.

Le Comité d'audit et des risques a pour mission, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce :

### a) en matière de comptes :

- de s'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau des entités opérationnelles et du Groupe,
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et au moment de l'arrêté des comptes, procéder à l'examen préalable et donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels préparés par la Direction Financière, avant leur présentation au Conseil. À cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité d'audit et des risques avant l'examen des comptes par le Conseil. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'audit

## Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

et des risques doit être accompagné (i) d'une note des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats et des options comptables retenues, et (ii) d'une note du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le Comité d'audit et des risques entend les Commissaires aux comptes, la Direction Financière (le cas échéant, hors la présence de la Direction Générale), et la Direction Générale, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs, principes de consolidation et traitements comptables retenus,

- d'examiner les projets de comptes intérimaires, les projets de rapport semestriel et de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.),
- d'examiner le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses,
- d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs,
- d'examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros en conjonction avec les avis du Comité stratégique, le cas échéant, et examiner les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;

**b)** en matière d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques :

- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. À cet effet, le Comité veille à l'existence de systèmes de gestion des risques et de contrôle interne permettant l'identification, l'analyse, la gestion ainsi que l'amélioration continue de la prévention et la maîtrise de l'ensemble des risques, notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence sur l'information comptable et financière, auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités,
- de recevoir régulièrement de la Direction Générale une information sur l'organisation et le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne,
- d'examiner périodiquement la cartographie des principaux risques identifiés par la Direction Générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques et s'assurer que des plans d'action appropriés ont été mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés,
- d'être informé des principales défaillances et faiblesses constatées et des plans d'action arrêtés par la Direction Générale,
- de recevoir une synthèse périodique des rapports d'Audit Interne,
- d'assurer le suivi des questions relatives au contrôle et au processus d'élaboration des informations comptables et financières,

- de vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide et la fiabilité de celles-ci ; examiner le plan des interventions des Commissaires aux comptes,

- d'entendre régulièrement les responsables de l'Audit Interne du Groupe, donner son avis sur l'organisation de leur service et être informé de leur programme de travail,
- d'entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la Direction Générale,
- d'examiner et formuler des observations sur le projet de rapport du Président du Conseil d'administration à l'Assemblée générale sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société,
- d'examiner toute question en matière de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne qui lui est soumise par le Conseil ; demander à la Direction Générale toute information,
- une réunion du Comité est dédiée chaque année à l'audit interne, au contrôle interne et à la gestion des risques ;

**c)** concernant les Commissaires aux comptes :

- d'apprécier le respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes et assurer le suivi de leur indépendance, notamment en examinant avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques,
- de superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant », de formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, de formuler un avis motivé sur le choix des Commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil,
- de se faire communiquer les honoraires versés par la Société et le Groupe au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes ainsi qu'une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes, s'assurer que le montant ou la part que représentent ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau des Commissaires aux comptes ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance ;

**d)** en matière de politique financière :

- d'être informé par la Direction Générale de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe,
- d'examiner préalablement à leur diffusion les communications extérieures au Groupe en matière comptable et financière ou susceptibles d'affecter la situation financière ou les perspectives du Groupe,
- de donner un avis sur les résolutions présentées aux Assemblées générales et qui sont relatives aux comptes

annuels de la Société ainsi qu'aux comptes consolidés du Groupe,

- à la demande de la Direction Générale, de donner son avis sur les décisions d'affectation de ressources qui, soit en raison de leurs bénéficiaires, soit en raison de conflits d'intérêts possibles, pourraient susciter des difficultés d'interprétation quant à leur conformité avec les règles législatives et statutaires,
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président, le Conseil, la Direction Générale ou les Commissaires aux comptes, ainsi que toute question de conflit d'intérêts dont il a connaissance.

Dans le cadre de son programme annuel, le Comité peut envisager de traiter de tout sujet en matière de risque.

Le Comité d'audit et des risques a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction Juridique et la Direction de l'Éthique et de la Conformité ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audition des membres de la Direction Financière, de la Direction Juridique et de la Direction de l'Éthique et de la Conformité ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société peut être faite hors la présence des dirigeants mandataires sociaux et des membres de la Direction Générale, si le Comité en prend la décision et sous réserve de l'information préalable du Président et du Directeur Général. Le Comité peut également entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions. Il peut également recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin en veillant à leur compétence et à leur indépendance. Le Comité ne peut traiter de sa propre initiative de questions qui déborderaient le cadre propre de sa mission. Il n'a pas de pouvoir de décision.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à cinq reprises en 2013, avec un taux de présence de 100 %. Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les projets d'états financiers pour l'exercice 2012 et le premier semestre 2013 ;
- revu les projets de résultats consolidés du Groupe du premier trimestre 2013 et les éléments de prévision du premier semestre 2013 ;
- examiné le budget pour le second semestre 2013 ;
- examiné le Rapport de gestion pour l'exercice 2012 ;
- examiné les rapports et entendu les conclusions des Commissaires aux comptes ;
- revu les honoraires des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2012 ;
- effectué un entretien avec les Commissaires aux comptes en dehors de la présence du management du Groupe ;
- revu le projet de rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques ;
- revu la politique fiscale du Groupe ;
- revu la cartographie des risques, la méthode retenue pour son élaboration, l'analyse des principaux risques et l'organisation de leur gestion ;
- entendu la synthèse sur l'activité du 1<sup>er</sup> semestre 2013 de la Direction de l'Audit Interne, Contrôle Interne et Gestion des Risques ;

- examiné la synthèse des travaux de l'Audit Interne en 2013 ;
- revu l'avancement et le déploiement du programme d'éthique et de conformité ;
- examiné le projet de Charte de l'Audit Interne de la Société ;
- examiné le programme d'éthique et de conformité ;
- entendu la Directrice du Financement et de la Trésorerie du Groupe sur la politique de financement du Groupe ;
- entendu le Directeur Logistique et Approvisionnement du Groupe sur la politique de gestion des stocks ;
- entendu le Directeur des Systèmes d'Information du Groupe et le Directeur Fonctionnel des Systèmes d'Information du Groupe sur les systèmes d'information de la Société ;
- examiné les résultats de la campagne 2013 d'auto-évaluation du contrôle interne ;
- examiné le projet d'émission obligataire ;
- revu les projets de communiqué de presse contenant des informations financières ;
- approuvé le plan d'audit pour 2014.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Le délai d'examen des comptes a été suffisant (au minimum de deux jours avant l'examen par le Conseil). Les travaux du Comité d'audit et des risques ont été facilités par la présence des Commissaires aux comptes, du Directeur Financier et du Directeur Comptable du Groupe à toutes les réunions et par le travail effectué par l'Audit Interne. Les présentations des Commissaires aux comptes ont essentiellement porté sur les conclusions de leur audit des comptes annuels et des comptes consolidés (indiquant notamment les options comptables retenues) ainsi que sur leur revue limitée des comptes semestriels. Le Comité d'audit et des risques n'a pas fait de réserves sur les comptes annuels et consolidés ni sur les documents semestriels qui lui ont été présentés.

## Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Conformément à son règlement intérieur, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance doit être composé en majorité d'administrateurs indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur. Par ailleurs, le Président en exercice est associé aux travaux du Comité, sauf lors de la discussion portant sur la rémunération ou le renouvellement du Président.

Au début de l'exercice 2013, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance était composé de cinq membres : Jérôme Contamine (Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance), Michael Jay, Noëlle Lenoir, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

Le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, modifié la composition de ce Comité. Il est désormais composé des quatre membres suivants : Georges Pauget (Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance), Michel de Fabiani, Michael Jay et Ulrike Steinhorst qui sont tous indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur du Conseil, à l'exception de Michel de Fabiani.

## Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Conformément à son règlement intérieur, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a pour mission notamment de :

**a) en matière de rémunération :**

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (notamment pour ce qui concerne la part variable de cette rémunération et les avantages de toute nature),
- proposer au Conseil un montant global pour les jetons de présence des administrateurs et proposer des règles de répartition et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre à chacun d'entre eux,
- donner au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des stock-options et faire des propositions d'attribution ;

**b) en matière de sélection et nomination :**

- préparer la composition des instances dirigeantes de la Société en faisant des propositions en matière de nomination des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs et en faisant part de ses suggestions pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible,
- examiner la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance déterminés dans le Règlement intérieur du Conseil ;

**c) en matière de gouvernance :**

- refléchir au fonctionnement du Conseil et de ses Comités,
- procéder notamment à cet effet, à l'évaluation et à l'actualisation des règles de gouvernance et en particulier, s'assurer que l'évaluation du fonctionnement du Conseil soit effectuée conformément aux usages de place.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le Comité peut entendre les membres des Directions Exécutives de la Société et du Groupe et peut, le cas échéant, se faire assister de consultants extérieurs en veillant à en informer préalablement le Président du Conseil et le Directeur Général.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à quatre reprises en 2013, avec un taux de présence de 100 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs ;
- revu l'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités du Conseil ;
- examiné les candidatures d'administrateurs pour la prochaine Assemblée générale des actionnaires ;
- examiné la partie variable de la rémunération du Directeur Général ;
- revu les jetons de présence des administrateurs pour l'exercice 2012 et la politique de fixation du montant des jetons de présence ;
- examiné la conformité des pratiques de la Sociétés au regard des recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF ;
- examiné les nouveautés du Code AFEP-MEDEF publié le 16 juin 2013 ;

- examiné la politique d'attribution d'actions de performance en faveur des mandataires sociaux et salariés du Groupe et émis des propositions d'attribution ;
- examiné le projet de rapport du Président du Conseil d'administration ;
- émis des propositions de modifications du Règlement intérieur du Conseil d'administration et du règlement intérieur du Comité d'audit et des risques ;
- examiné le plan de succession et de développement des principaux dirigeants du Groupe ;
- revu la politique salariale des principaux dirigeants du Groupe et de leurs collaborateurs ; et
- examiné les modifications de la composition des Comités du Conseil.

### Comité stratégique

Un Comité stratégique a été créé par décision du Conseil en date du 20 octobre 2008, et a été doté d'un règlement intérieur par décision du Conseil du 16 décembre 2008, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Le règlement intérieur a été approuvé par décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009 suite à la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société intervenue par la décision du Conseil du 20 mars 2009.

Le Comité stratégique est composé d'administrateurs dont un Président du Comité, nommés par le Conseil d'administration.

Au début de l'année 2013, le Comité stratégique était composé de quatre membres : Pascal Colombani (Président du Comité stratégique), Gérard Blanc, Helle Kristoffersen et Thierry Moulouquet.

Le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, modifié la composition du Comité stratégique qui est désormais composé des cinq membres suivants : Jérôme Contamine (Président du Comité stratégique), Gérard Blanc, Sophie Dutordoir, Thierry Moulouquet et Georges Pauget qui sont tous indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur du Conseil.

Par ailleurs, conformément à la décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009, le Comité stratégique accueille Jacques Aschenbroich comme invité permanent du Comité stratégique.

Conformément à son règlement intérieur, le Comité stratégique a pour mission d'exprimer au Conseil ses avis et recommandations sur :

- l'examen des axes stratégiques du Groupe, les informations sur les tendances des marchés, l'évaluation de la recherche, la revue de la concurrence et les perspectives moyen et long terme qui en découlent ; et
- l'étude des projets de développement du Groupe notamment en matière de croissance externe et, en particulier, sur les opérations d'acquisition ou de cession de filiales et de participations ou d'autres actifs, d'investissement et d'endettement, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros.

En concertation avec le Président du Conseil, le Comité peut inviter d'autres administrateurs à participer aux débats du Comité ou auditionner toute personne compétente (dirigeants du Groupe, consultants extérieurs) sur les sujets traités par le Comité.

Le Comité stratégique s'est réuni à quatre reprises en 2013, avec un taux de présence de 89,5 %. Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les objectifs fixés en matière de stratégie pour la Société ;
- étudié la stratégie de la Société dans certains secteurs d'activité et dans certaines régions du monde ;
- étudié la stratégie d'acquisition du Groupe ;
- analysé et discuté des éventuels projets d'acquisition ;
- analysé le paysage concurrentiel de la Société ;
- examiné l'évolution des technologies automobile dans les prochaines années ;
- étudié le plan à moyen terme de la Société ;
- examiné les feuilles de route technologiques de la Société ; et
- examiné son mode de fonctionnement, les thèmes que le Comité souhaiterait aborder dans les prochaines années et le programme de l'exercice 2014.

## Évaluation du fonctionnement du Conseil

Une procédure d'évaluation du Conseil d'administration concernant ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation est menée chaque année.

L'évaluation du Conseil est réalisée, soit sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur dont les réponses font l'objet d'une synthèse analysée par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et discutée lors d'une séance du Conseil d'administration, soit sur la base d'une étude menée avec l'aide d'un cabinet de consultants spécialisés.

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2013, ayant rappelé que son évaluation avait été faite par un cabinet extérieur l'année dernière, a décidé d'évaluer son fonctionnement en interne. L'évaluation menée début 2014 par le Secrétaire du Conseil (Directeur Délégué Juridique) au moyen d'un questionnaire soumis à chaque administrateur était destinée à établir leur appréciation du fonctionnement du Conseil et leurs suggestions pour améliorer celui-ci. Parmi les sujets traités figuraient, notamment, le fonctionnement, la structure, la composition et les missions du Conseil, l'information des administrateurs, le choix des sujets traités, la qualité des débats et le fonctionnement général de ses Comités.

Le rapport d'évaluation a été examiné par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance lors de sa séance du 21 janvier 2014 et présenté et discuté lors de la séance du Conseil d'administration du 23 janvier 2014. L'évaluation a mis en avant l'appréciation très positive des administrateurs sur la gouvernance de Valeo. Les administrateurs ont notamment exprimé leur grande satisfaction sur le fonctionnement du Conseil et des Comités tant concernant le niveau d'information et l'organisation des débats que de la contribution des administrateurs aux travaux du Conseil. L'évaluation a donné lieu à quelques suggestions et points d'amélioration dont : diversifier les compétences des administrateurs, augmenter le temps consacré aux questions sociales et environnementales et favoriser la présence de certains responsables lors de présentations sur des sujets spécifiques.

Lors de l'analyse de cette évaluation, le Conseil a continué à réfléchir à l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses Comités. Selon le règlement intérieur du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ce dernier recommande les candidats aux fonctions d'administrateur et de membre ou président du Comité d'audit et des risques ou président du Comité stratégique. Il peut notamment prendre en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat, et le nombre souhaitable d'administrateurs indépendants. Par ailleurs, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance doit s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant au Conseil l'objectivité et l'indépendance nécessaires par rapport à la Direction Générale et par rapport à un actionnaire ou à un groupe d'actionnaires particulier.

La nomination de Sophie Dutordoir en qualité d'administrateur par l'Assemblée générale du 6 juin 2013 s'inscrit dans la réflexion que le Conseil a engagée sur l'évolution de la composition du Conseil, qui intègre notamment l'impératif légal de parvenir d'ici 2017 à une participation de 40 % de femmes au sein du Conseil. Le Conseil du 29 juillet 2013 a également décidé, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, d'effectuer une rotation entre certains membres des Comités et a pour objectif de diversifier l'expérience, notamment internationale, des membres du Conseil.

Par ailleurs, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a modifié son Règlement intérieur. Il est désormais précisé, conformément au Code AFEP-MEDEF, que « *les administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes. Il est prévu une réunion par an de cette nature au cours de laquelle est réalisée l'évaluation des performances du Président et du Directeur Général, et qui est l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management* ».

### 3.2.3 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

#### Conflits d'intérêts

Certains mandataires sociaux ont des fonctions de dirigeant et/ou mandataire social au sein de groupes susceptibles de contracter avec Valeo dans le cadre d'opérations commerciales et/ou financières (en tant que banques conseils et/ou garants de placements et/ou prêteurs). Dans la mesure où de tels contrats font l'objet de négociations et sont conclus à des conditions normales, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun conflit d'intérêts entre les devoirs de ces mandataires sociaux, à l'égard de Valeo, et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Le Règlement intérieur prévoit que l'administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts. Sans préjudice des formalités d'autorisation et de contrôle prescrites par la loi et les statuts, les administrateurs de la Société sont tenus de communiquer sans délai au Président toute convention conclue par Valeo et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés. Les administrateurs doivent ainsi notamment communiquer au Président toute convention conclue entre eux-mêmes ou une société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative, et Valeo ou l'une de ses filiales, ou qui a été conclue par personne interposée.

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 27 mars 2012 a modifié son Règlement intérieur en y insérant une disposition ne permettant pas à l'administrateur d'accepter de prendre de responsabilités susceptibles de présenter un conflit d'intérêts avec celles qu'il occupe au sein de la Société.

Par ailleurs, Valeo interroge chaque année les administrateurs sur l'existence potentielle de conflits d'intérêts.

#### Contrats de service liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales

Il n'existe pas de contrat de service conclu entre les membres du Conseil d'administration et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

#### Autres déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 27 mars 2012 a modifié son Règlement intérieur en y insérant une disposition obligeant l'administrateur à informer le Président du Conseil et le Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance en cas de sollicitation pour un mandat extérieur afin d'examiner les suites à donner, le cas échéant, en concertation avec le Conseil d'administration. En outre, à la suite de la modification du Règlement intérieur proposée par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et adoptée par le Conseil d'administration du 29 juillet 2013, chaque dirigeant mandataire social doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années, (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration, (ii) aucun membre du Conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun membre du Conseil d'administration 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.

À l'exception des restrictions légales, réglementaires ou statutaires, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société. Il est précisé que, comme indiqué à la section 3.2.5 du présent chapitre, page 91 de la présente section, le Directeur Général de la Société est astreint à des obligations de conservation.

Indépendamment des déclarations de Bpifrance Participations SA, (ex-FSI (Fonds Stratégique d'Investissement)) (cf. Chapitre 6, section 6.6.6, paragraphe « Relations avec Bpifrance Participations SA », page 340), il n'existe pas d'arrangement ou d'accord avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou fournisseurs en vertu duquel l'un d'eux aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou membre de la Direction Générale de Valeo.

### 3.2.4 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 et révisé en avril 2010 et en juin 2013, et aux dispositions du rapport final de l'Autorité des marchés financiers sur le comité d'audit du 22 juillet 2010.

Les pratiques de la Société sont conformes aux recommandations contenues dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, qui requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Il s'agit en l'occurrence, actuellement, des recommandations suivantes :

- l'article 21.1, qui recommande que la part variable des jetons de présence alloués aux administrateurs soit prépondérante. Cette règle n'est pas respectée notamment s'agissant des Présidents des Comités, compte tenu de la charge particulière qui leur incombe. La Société entend néanmoins se conformer à cette recommandation à l'avenir ;
- l'article 23.2.1, qui recommande que les dirigeants mandataires sociaux conservent au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, un nombre significatif d'actions fixé périodiquement par le Conseil d'administration et précise que le nombre de titres, qui peut provenir de levées d'options d'actions ou d'actions de performance, doit être important et croissant, le cas échéant jusqu'à un niveau déterminé par le Conseil. S'agissant du Directeur Général, compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation (50 %) qui lui sont imposées lors de la levée d'options d'achat d'actions et l'acquisition définitive des actions de performance, le Conseil d'administration a décidé de ne lui imposer aucune obligation complémentaire de conservation au nominatif d'un nombre d'actions spécifique, croissant et jusqu'à un niveau déterminé. S'agissant du Président, qui a déjà l'obligation de conserver 500 actions de la Société pendant la durée de son mandat (en vertu de l'article 14.4 des statuts et de l'article 1.1.b du Règlement intérieur du Conseil d'administration), celui-ci ne reçoit aucun jeton de présence et ne bénéficie d'aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat

d'actions et d'actions de performance. En conséquence, il ne paraît pas pertinent de lui imposer la conservation au nominatif d'un nombre significatif et croissant d'actions ;

- l'article 23.2.4, qui appelle les émetteurs à « conditionner, suivant des modalités fixées par le conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ». Si l'attribution des actions de performance au Directeur Général est soumise à conditions de performance, à des conditions de présence et à des obligations de conservation, elle n'est en revanche pas conditionnée à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées. Compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation (50 %) imposées au Directeur Général lors de la levée d'options d'achat d'actions et l'acquisition définitive des actions de performance, le Conseil d'administration a décidé de ne pas imposer au Directeur Général l'achat d'une quantité supplémentaire d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ; et
- l'article 23.2.6, en vertu duquel, s'agissant des régimes de retraite supplémentaire, « les bénéficiaires doivent saisir des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le Conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies ». Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a en effet décidé, afin que celui-ci bénéficie du régime de retraite supplémentaire à effet au 1<sup>er</sup> janvier 2010, de reconnaître à la prise de fonction de Jacques Aschenbroich une ancienneté de cinq ans, compte tenu de son âge et sachant qu'il ne bénéficiait d'aucun régime de retraite complémentaire. La retraite supplémentaire du Directeur Général requiert néanmoins de terminer effectivement sa vie professionnelle au sein du Groupe.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 et révisé en avril 2010 et en juin 2013 est consultable sur le site Internet du MEDEF, [www.medef.com](http://www.medef.com).

### 3.2.5 Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux

Valeo se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF. Depuis le changement de gouvernance opéré au sein de la Société en 2009, la politique de Valeo en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et en matière d'attribution d'actions de performance suit les recommandations de ce Code. Ainsi :

#### Concernant l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance

- chaque attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- l'intégralité des attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance au Directeur Général et aux membres du Comité opérationnel est soumise à des conditions de performance ;
- l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance au Directeur Général n'est possible que sous réserve que le mandat du Directeur Général soit en vigueur à la date de levée des options (condition de présence susceptible toutefois d'être discrétionnairement levée par le Conseil d'administration sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde) ;
- les options d'achat d'actions et les actions de performance, valorisées en normes IFRS, ne doivent pas représenter un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations, options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social ;
- le Conseil d'administration s'assure, lors de chaque attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, que les attributions destinées au Directeur Général ne représentent pas une part excessive du nombre total d'options d'achat d'actions et d'actions de performance attribuées ;
- chaque attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux bénéficie également aux salariés du Groupe ;
- le Conseil d'administration veille à ce que les attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance aient un impact limité en termes de dilution ; et
- les attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance sont opérées aux mêmes périodes calendaires, pour limiter les effets d'aubaine.

#### Concernant le prix des options d'achat d'actions et des actions de performance

- aucune décote n'est appliquée lors de l'attribution des options d'achat d'actions ; et
- les dirigeants mandataires sociaux qui sont bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'actions de performance doivent prendre un engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

#### Concernant l'exercice des options d'achat d'actions

L'exercice des options d'achat d'actions est interdit durant les périodes d'abstention, conformément aux dispositions du Code de bonne conduite Valeo.

#### Concernant la conservation des actions issues de la levée des options d'achat d'actions et des actions de performance attribuées définitivement

Le Directeur Général est astreint à des obligations de conservation et ne peut céder les actions issues de la levée de ses options d'achat d'actions, qu'à l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution et doit, après cession de la quantité nécessaire au financement de la levée d'options et au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction, conserver au moins 50 % du nombre d'actions issues de la levée des options sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. De même, le Directeur Général doit conserver au moins 50 % des actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Les informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et aux actions de performance attribuées au Directeur Général sont présentées au présent chapitre, section 3.3.1, pages 98 à 103.

Les informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et aux actions gratuites attribuées aux autres dirigeants sont présentées au présent chapitre, sections 3.3.3 et 3.3.4, pages 105 à 108.

### 3.2.6 Principes et règles arrêtés par le Conseil pour les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013

À l'exception de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié au cours de l'exercice 2013 d'aucune rémunération ni avantage autre que les jetons de présence qui leur ont été versés. Pour plus d'informations sur ce sujet, se reporter à la section 3.3.1, « Rémunération des dirigeants mandataires sociaux », pages 95 à 103 et à la section 3.3.2 « Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) », page 104.

#### Règle de répartition des jetons de présence

Conformément aux Règlements intérieurs du Conseil d'administration et du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil est compétent pour décider de la répartition des jetons de présence, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance proposant au Conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité de ceux-ci aux réunions du Conseil et des Comités.

Le Conseil d'administration a décidé le 27 juillet 2010, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de définir les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs selon les règles suivantes :

- (i) chaque administrateur perçoit :
  - part fixe : 22 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance ;
- (ii) chaque administrateur membre de Comité(s) mais non Président de Comité perçoit en supplément :
  - part fixe : 0,
  - part variable : 2 000 euros/séance ;
- (iii) l'administrateur Président du Comité d'audit et des risques perçoit en supplément :
  - part fixe : 15 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance ;
- (iv) chaque administrateur Président de Comité (autre que Comité d'audit et des risques) perçoit en supplément :
  - part fixe : 12 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance.

Ces attributions ne sont pas plafonnées mais une règle de trois est appliquée en cas de dépassement de l'enveloppe de 600 000 euros suivant la formule suivante :

(Jetons versés à un administrateur particulier/somme des jetons versés à l'ensemble des administrateurs) multiplié par 600 000 euros.

Il est à noter qu'en ce qui concerne la part fixe des jetons de présence, la règle était, jusqu'au 21 février 2013, qu'elle soit payée intégralement lorsque l'assiduité moyenne de l'administrateur aux réunions du Conseil d'administration est égale ou supérieure à 50 % au cours du semestre écoulé et non payée lorsque le taux d'assiduité moyenne de 50 % n'est pas atteint.

Lors de sa réunion du 21 février 2013, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé une augmentation de 10 % de la part variable touchée par les administrateurs et de ne plus appliquer la règle d'assiduité à la part fixe.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice est indiqué à la section 3.3.2 « Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) », pages 104 et 105.

Depuis le 12 février 2009, aucun mandataire social ne perçoit de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe. En effet, le Conseil d'administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, avait décidé que le Président-Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerçait dans le Groupe. Le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que le Président et le Directeur Général ne percevraient pas de jetons de présence à raison des mandats qu'ils exercent dans le Groupe.

#### Détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

L'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux est déterminé globalement par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, en se référant aux principes posés par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

La rémunération fixe individuelle des mandataires sociaux a été déterminée par décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009 sans limite de durée. Afin de récompenser le redressement spectaculaire de la Société et après examen de la pratique d'un panel de sociétés comparables, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'augmenter la rémunération annuelle du Directeur Général et du Président du Conseil d'administration, avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2011.

La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux est déterminée de manière individualisée : le Président du Conseil d'administration n'a pas de rémunération variable, et les principes régissant la rémunération variable du Directeur Général sont revus et analysés chaque année. Pour une description de ces principes, se reporter à la section 3.3.1, paragraphe « Rémunération variable » page 97.

Il n'existe pas de régime de retraite spécifique pour les dirigeants mandataires sociaux. Le Président ne bénéficie pas de régime de retraite au titre de son mandat social et

le Directeur Général ne s'est pas vu attribuer de régime de retraite autre que le régime de retraite couvrant les cadres dirigeants du Groupe (se reporter à la section 3.3.1, paragraphe « Régime de retraite », page 100). Toutefois, conformément à la décision de principe prise par le Conseil d'administration du 9 avril 2009, il a été décidé de reconnaître à la prise de fonction de Jacques Aschenbroich une ancienneté de cinq ans tenant compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et sachant qu'il ne bénéficiait d aucun autre régime de retraite complémentaire.

### **3.2.7 Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. R. 225-28 du Code de commerce**

Par décision en date du 21 février 2013, le Conseil d'administration a autorisé le Directeur Général, pour une période de 12 mois et avec faculté de subdélégation, à émettre au nom de la Société des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 40 millions d'euros et à

poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Au cours de l'exercice, aucun nouvel engagement de cette nature n'a été donné par le Directeur Général de la Société.

### **3.2.8 Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général**

Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur de Jacques Aschenbroich et Pascal Colombani par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu la dissociation entre les fonctions de Président et de Directeur Général, décidée par le Conseil d'administration du 20 mars 2009, indiquant que cette dissociation avait permis l'amélioration du fonctionnement du Conseil. Le Conseil a ainsi renouvelé le mandat du Président du Conseil d'administration de Pascal Colombani et le mandat de Directeur Général de Jacques Aschenbroich.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des limites prévues par la loi, les statuts et/ou le Règlement intérieur du Conseil d'administration. Il représente la Société vis-à-vis des tiers et en justice.

Le Conseil d'administration du 8 juin 2011 a en outre décidé, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de maintenir la limitation aux pouvoirs du Directeur Général, décidée par le Conseil d'administration du 20 mars 2009 et reflétée dans les dispositions du Règlement intérieur du Conseil. En application de ce dernier, le Directeur Général doit obtenir l'accord préalable du Conseil pour toute acquisition ou cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros.

### 3.2.9 Conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice

Les conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires, se sont poursuivies durant l'exercice 2013 :

- les conventions suivantes comportant des engagements au bénéfice du Directeur Général, Jacques Aschenbroich :
  - l'engagement en matière d'assurance-vie, intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel (décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009). Ce régime est décrit à la section 3.3.1, paragraphe « Rémunération fixe et avantages en nature », page 97 ;
  - l'engagement en matière de retraite à prestations définies (décision du Conseil d'administration du 20 octobre 2009). Ce régime est décrit à la section 3.3.1, paragraphe « Régime de retraite », page 100 ;
  - les engagements en matière d'indemnité de non-concurrence et d'indemnité de départ. Le Conseil d'administration du 24 février 2010, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et après avoir recueilli l'avis du Comité des sages (instance instituée par le MEDEF chargée de contribuer à la bonne application des principes de mesure, d'équilibre et de cohérence des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux), a prévu la possibilité d'exiger de Jacques Aschenbroich un engagement de non-concurrence en cas de départ de la Société. Le Conseil a par ailleurs décidé que Jacques Aschenbroich serait susceptible d'avoir droit, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (démission provoquée ou révocation du mandat social de Directeur Général, sauf cas de faute grave) à une indemnité de départ. Le Conseil d'administration du

24 février 2011 a autorisé, à l'occasion du renouvellement des mandats d'administrateur et de Directeur Général de Jacques Aschenbroich, le renouvellement de la convention visant à faire bénéficier Jacques Aschenbroich de l'indemnité de départ autorisée par le Conseil du 24 février 2010, en la pérennisant à 24 mois de rémunération (fixe et variable) à partir de 2013. L'indemnité de départ ainsi que l'indemnité de non-concurrence susceptibles d'être versées à Jacques Aschenbroich en cas de départ sont décrites à la section 3.3.1, paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence », page 100.

La conclusion de la convention de licence de marque entre la Société et Valeo Service, filiale opérationnelle du Groupe a été autorisée par le Conseil d'administration du 17 novembre 2011. Les Conseils d'administration du 18 octobre 2012 et du 22 janvier 2013 ont respectivement autorisé le renouvellement et la modification de la durée de la convention de licence de marque entre la Société et Valeo Service. Depuis le 15 avril 2013, la convention de licence de marque entre Valeo et Valeo Service a cessé d'être, pour la Société, une convention entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

À l'exception de la modification de la durée de la convention de licence de marque mentionnée ci-dessus qui a été approuvée par l'Assemblée générale du 6 juin 2013, aucune convention ni aucun engagement nouveau entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été autorisé par le Conseil d'administration durant l'exercice 2013.

Les conventions mentionnées dans la présente section font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (Chapitre 5, section 5.7, page 315).

### 3.2.10 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les assemblées d'actionnaires de Valeo sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Les dispositions statutaires de Valeo relatives aux Assemblées générales et aux modalités d'exercice des droits de vote sont prévues aux articles 21 à 26 des statuts

de Valeo, lesquels sont mis en ligne sur le site Internet de Valeo ([www.valeo.com](http://www.valeo.com), rubrique Gouvernance). L'article 23 des statuts de la Société prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins.

### 3.2.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, sont fournies au Chapitre 6, section 6.6.6, page 339.

## 3.3 Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe

### 3.3.1 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Lors de la réunion du 20 mars 2009, le Conseil d'administration a décidé, conformément à l'avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et suite à la démission de Thierry Morin de son mandat de Président-Directeur Général, de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et de nommer Pascal Colombani aux fonctions de Président du Conseil d'administration et Jacques Aschenbroich aux fonctions de Directeur Général.

Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur de Jacques Aschenbroich et Pascal Colombani par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu la dissociation entre les fonctions de Président et de Directeur Général, indiquant que cette dissociation avait permis l'amélioration du fonctionnement du Conseil.

#### Rémunération de Pascal Colombani au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration

La rémunération versée par Valeo à Pascal Colombani, Président du Conseil d'administration, est décidée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

#### Rémunération fixe et avantages en nature

Dans le cadre du renouvellement du mandat de Président du Conseil d'administration de Pascal Colombani, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé, après examen de la pratique d'un panel de sociétés comparables, de porter la rémunération annuelle fixe du Président du Conseil d'administration à 300 000 euros, avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2011. Elle était avant cette date, et ce depuis 2009, de 250 000 euros par an.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de mettre à disposition du Président du Conseil d'administration un véhicule de fonction à usage professionnel ainsi qu'un chauffeur actuellement employé par la Société. Cet avantage constitue une allocation en nature pour frais d'emploi (et non un avantage en nature).

Au cours de l'exercice 2013, la rémunération fixe versée par Valeo à Pascal Colombani s'est élevée à 300 000 euros (comme en 2012).

#### Rémunération variable

Pascal Colombani ne perçoit pas de rémunération variable.

#### Jetons de présence

Pascal Colombani ne perçoit pas de jetons de présence.

En effet, le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que le Président du Conseil ne percevrait pas de jetons de présence à raison de son mandat actuel.

#### Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo

Pascal Colombani ne perçoit aucune rémunération de sociétés contrôlées par Valeo.

#### Stock-options et actions de performance

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions ni aucune action de performance n'a été octroyée à Pascal Colombani au cours de l'exercice 2013 ni au cours des exercices précédents.

#### Régime de retraite

Pascal Colombani ne bénéficie d'aucun régime de retraite complémentaire à raison de ses fonctions dans le Groupe.

#### Indemnité de départ

Aucune indemnité de départ n'est prévue au bénéfice de Pascal Colombani.

#### Évolution de la rémunération du Président du Conseil d'administration au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-après font apparaître les rémunérations versées et les options et actions attribuées à Pascal Colombani au cours des deux derniers exercices.

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options d'achat d'actions et actions attribuées à Pascal Colombani**

(en euros)	2012	2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice	300 000	300 000
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>

**Tableau récapitulatif des rémunérations de Pascal Colombani**

(en euros)	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	300 000	300 000	300 000	300 000
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
● dont jetons de présence versés par Valeo	-	-	-	-
● dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à Pascal Colombani**

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 durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Non applicable	Non applicable	Non applicable	-	Non applicable	Non applicable

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Pascal Colombani**

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Non applicable	-	Non applicable

**Actions de performance attribuées à Pascal Colombani**

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à Pascal Colombani par Valeo et par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
	Non applicable	-	Non applicable	Non applicable	Non applicable	Non applicable

## Actions de performance devenues disponibles pour Pascal Colombani

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Non applicable	-	Non applicable

## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – information sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Non applicable.

## Contrat de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités

Pascal Colombani	Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Président du Conseil d'administration 1 <sup>re</sup> nomination en qualité d'administrateur : 21/05/2007 Date de début du mandat : 08/06/2011 Date de fin du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2014	Non	Non	Non	Non

## Rémunération de Jacques Aschenbroich au titre de son mandat de Directeur Général

La rémunération versée par Valeo à Jacques Aschenbroich, Directeur Général, est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Jacques Aschenbroich ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du groupe Valeo.

La rémunération globale du Directeur Général a été déterminée en prenant en compte l'avantage que représente le bénéfice du régime de retraite complémentaire dont il bénéficie (cf. paragraphe « Régime de retraite », page 100).

## Rémunération fixe et avantages en nature

Le Conseil d'administration du 9 avril 2009 avait décidé que Jacques Aschenbroich percevrait au titre de ses fonctions de Directeur Général, une rémunération annuelle fixe de 850 000 euros. Afin de récompenser le redressement spectaculaire de la Société, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'augmenter la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à 900 000 euros, avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2011. Ce montant a été maintenu depuis.

Le Conseil d'administration du 9 avril 2009 a décidé d'accorder à Jacques Aschenbroich le bénéfice de la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage), du régime collectif et obligatoire en matière de frais médicaux,

décès et invalidité et d'une assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel. Dans le cadre du renouvellement du mandat de Directeur Général de Jacques Aschenbroich, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a confirmé la poursuite sans modification de l'ensemble de ces avantages, qui ont été maintenus depuis.

Une voiture de fonction est également mise à disposition de Jacques Aschenbroich par Valeo.

Au cours de l'exercice 2013, la rémunération fixe due par Valeo à Jacques Aschenbroich s'est élevée à 916 740 euros (contre 916 940 euros en 2012). Elle se décompose en une rémunération brute de 900 000 euros (comme en 2012) et 16 740 euros (contre 16 940 euros en 2012) au titre des avantages en nature.

## Rémunération variable

Les critères sur lesquels la part variable est établie sont fixés au début de chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, pour l'exercice en cours. Le Conseil d'administration statue également sur l'attribution de la part variable pour l'exercice précédent au regard de l'atteinte de critères préalablement définis. La part variable de la rémunération du Directeur Général est déterminée pour partie en fonction d'objectifs quantitatifs fondés sur la performance opérationnelle et financière du Groupe et pour partie sur une base qualitative en fonction d'objectifs précis et préétablis.

Pour 2012, la composante quantitative de la rémunération du Directeur Général était assise sur les cinq critères suivants : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) le résultat net, (iv) le taux de retour sur capitaux employés (ROCE), et (v) les prises de commandes du Groupe, dont le niveau de réalisation attendu a été établi de manière précise mais n'a pas été rendu public pour des raisons de confidentialité. La composante qualitative de la rémunération du Directeur Général était assise sur les trois critères suivants : (i) la qualité de la communication financière, (ii) la vision stratégique, et (iii) la maîtrise des risques.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe de base était de 0 à 15 % pour chacun des cinq critères quantitatifs, soit un maximum de 75 %, et pour les critères qualitatifs, de 0 à 10 % pour la qualité de la communication financière et la maîtrise des risques, et de 0 à 25 % pour la vision stratégique, soit un maximum de 45 %.

Le montant maximal de la partie variable pour 2012 avait été fixé à 120 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Lors de sa réunion du 21 février 2013, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a constaté que le taux de réalisation des critères quantitatifs pour 2012 était de 41,8 % et celui des critères qualitatifs de 44,2 % de la rémunération fixe due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2012, ce qui a conduit à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich pour 2012 à 86 % de sa rémunération fixe perçue, soit 774 000 euros (contre 747 292 euros en 2011).

Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, que la rémunération variable pouvant être accordée à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2013 serait fonction des mêmes critères quantitatifs et qualitatifs que pour 2012, le montant maximal de la partie variable pour 2013 étant fixé à 135 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe de base s'établirait de 0 à 17 % pour chaque critère quantitatif, soit un maximum de 85 % pour les critères quantitatifs, et pour les critères qualitatifs, de 0 à 10 % pour la qualité de la communication financière et de 0 à 20 % pour la vision stratégique ainsi que la maîtrise des risques, soit un maximum de 50 % pour les critères qualitatifs.

Lors de sa réunion du 20 février 2014, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a constaté que le taux de réalisation des critères quantitatifs était de 85 % et celui des critères qualitatifs de 50 % de la rémunération fixe due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2013, ce qui a conduit à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich pour 2013 à 135 % de sa rémunération fixe due au titre de ce même exercice, soit 1 215 000 euros (contre 774 000 euros en 2012).

Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que, au titre de l'exercice 2014, la composante quantitative de la rémunération du Directeur Général sera assise sur les cinq critères suivants : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) le résultat net, (iv) le ROCE, et (v) les prises de commandes du Groupe, et la composante qualitative de la rémunération du Directeur Général sera assise sur les trois critères suivants : (i) la qualité de la communication financière, (ii) la vision stratégique, et (iii) la maîtrise des risques.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe de base sera de 0 à 17 % pour chacun des cinq critères quantitatifs et, pour les critères qualitatifs, de 0 à 10 % pour la qualité de la communication financière et de 0 à 20 % pour la vision stratégique et la maîtrise des risques.

Le montant maximal de la partie variable pour 2014 étant fixé à 135 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

## Jetons de présence

Jacques Aschenbroich ne perçoit pas de jetons de présence.

En effet, le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que le Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

## Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo

Au cours de l'exercice 2013, Jacques Aschenbroich n'a perçu aucune rémunération de quelque nature que ce soit et à quelque titre que ce soit des sociétés contrôlées par Valeo, le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ayant décidé que le Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

## Options d'achat d'actions et actions de performance

### Attributions au cours de l'exercice 2012

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 mars 2012 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance à Jacques Aschenbroich selon les modalités arrêtées par le Conseil d'administration du 24 février 2011 et annoncées aux actionnaires dans le Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale du 8 juin 2011. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé l'attribution au Directeur Général de 35 300 options d'achat d'actions et 11 400 actions de performance existantes.

L'ensemble des options d'achat d'actions et des actions de performance ainsi attribuées au Directeur Général sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2012, 2013 et 2014 par l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle moyen sur la période supérieur ou égal à un niveau fixé par le Conseil d'administration et supérieur à la *guidance* annuelle pour 2012, par l'atteinte d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) moyen sur la période supérieur ou égal à 30 % et par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 %. Ensuite :

- si les trois taux moyens sur la période des exercices 2012, 2013 et 2014 sont atteints, la totalité des options attribuées pourra être levée et la totalité des actions de performance attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux des trois taux moyens sur la période des exercices 2012, 2013 et 2014 sont atteints, 60 % seulement des options attribuées pourront être exercés et 60 % des actions de performance attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si seulement un des trois taux moyens sur la période des exercices 2012, 2013 et 2014 est atteint, 30 % seulement des options attribuées pourront être exercés et 30 % des actions de performance attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des trois taux moyens n'est atteint sur la même période, aucune option attribuée ne pourra être exercée et aucune action de performance attribuée ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

Les options d'achat d'actions, dont le prix d'exercice a été fixé par le Conseil d'administration du 27 mars 2012 à 40,78 euros, seront exercables à l'issue d'un délai minimum de trois ans et jusqu'à l'expiration d'un délai maximum de huit ans suivant leur date d'attribution.

Le Directeur Général est en outre astreint à des obligations de conservation. Il ne pourra céder les actions issues de la levée de ses options d'achat qu'à l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution. Il devra en outre conserver, après cession de la quantité d'actions nécessaires au financement de la levée d'options et au paiement de l'impôt, des prélevements sociaux et des frais relatifs à la transaction, au moins 50 % du nombre d'actions restantes issues de la levée des options et au moins 50 % du nombre d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition minimale de trois ans, le Directeur Général devant ensuite conserver les titres pendant une durée minimale de deux ans.

L'ensemble des options d'achat d'actions et actions de performance attribuées au Directeur Général le seront définitivement sous réserve que son mandat soit en vigueur à la date d'exercice ou d'attribution définitive, selon le cas (cette condition de présence étant susceptible toutefois d'être discrétionnairement levée par le Conseil d'administration sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde).

Enfin, le Directeur Général ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque.

Le Conseil d'administration du 27 mars 2012 a constaté que sur la base d'une valorisation en normes IFRS des actions de performance à 32,60 euros et des options d'achat à 10,08 euros, les attributions faites au Directeur Général au cours de l'exercice 2012 représentent 81 % de sa rémunération annuelle fixe pour cet exercice.

### Attributions au cours de l'exercice 2013

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 mars 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'actions mais d'attribuer des actions de performance à Jacques Aschenbroich selon les modalités arrêtées, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance par le Conseil d'administration du 27 mars 2012 et annoncées aux actionnaires dans le Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale du 4 juin 2012. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé l'attribution au Directeur Général de 25 634 actions de performance existantes.

L'ensemble des actions de performance ainsi attribuées au Directeur Général sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 % ainsi que par l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil au début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. Ensuite :

- si les trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 sont atteints, la totalité des actions de performance attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux des trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 sont atteints, 60 % seulement des actions de performance attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si seulement un des trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 est atteint, 30 % seulement des actions de performance attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des trois critères n'est atteint sur la même période, aucune action de performance attribuée ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, le Directeur Général devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans, étant précisé qu'il devra en outre conserver, à l'issue des deux périodes précédentes, au moins 50 % du nombre d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général le sont sous réserve que son mandat soit en vigueur à la date d'attribution définitive (cette condition de présence étant susceptible toutefois d'être discrétionnairement levée par le Conseil d'administration sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde).

Enfin, le Directeur Général s'est engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque.

Les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2013 ont un effet dilutif limité et représentent 0,03 % du capital de la Société au 31 décembre 2013. Le Conseil d'administration du 27 mars 2013 a constaté que, sur la base d'une valorisation en normes IFRS des actions de performance à 35,11 euros, l'attribution faite au Directeur Général au cours de l'exercice 2013 représente 100 % de sa rémunération annuelle fixe.

## Régime de retraite

Soucieux de retenir et motiver le Directeur Général au regard des objectifs de l'entreprise, de son intérêt social et des pratiques du marché, le Conseil d'administration a, le 9 avril 2009, lors de la détermination de la rémunération globale de Jacques Aschenbroich, arrêté le principe d'octroi à Jacques Aschenbroich du bénéfice du régime de retraite complémentaire à prestations définies existant qui s'applique à l'ensemble des Cadres Hors Catégorie de la société Valeo et de ses filiales françaises (ou du nouveau régime qui était à l'étude pour le remplacer), avec reconnaissance à sa prise de fonction d'une ancienneté de cinq ans tenant compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et sachant qu'il ne bénéficiait d'aucun autre régime de retraite complémentaire.

Toutefois, du fait des modifications en cours de l'environnement législatif et réglementaire, le Conseil avait décidé de reporter à une réunion ultérieure la mise en œuvre d'un régime de retraite complémentaire.

Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009 a décidé de faire bénéficier Jacques Aschenbroich du nouveau régime de retraite additif à prestations définies applicable aux Cadres Hors Catégorie du Groupe et dont les principales caractéristiques sont décrites section 3.3.3, « Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe », pages 106 et 107. Pour tenir compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et du fait qu'il ne bénéficiait d'aucun autre régime de retraite complémentaire, il a été décidé de reconnaître à Jacques Aschenbroich une ancienneté de cinq ans à sa prise de fonction. L'avantage que représente le bénéfice de ce régime de retraite est pris en compte lors de la détermination de la rémunération globale du Directeur Général.

Le nouveau régime de retraite est effectif depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur et de Directeur Général de Jacques Aschenbroich, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a confirmé que le régime de retraite complémentaire dont bénéficie Jacques Aschenbroich se poursuivait sans aucune modification.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2012, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'amender le régime de retraite complémentaire en introduisant une possibilité de réversion dans le cas de décès d'un bénéficiaire encore en activité à partir du moment où l'événement survient après l'âge légal de départ volontaire en retraite.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 23 janvier 2014, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'ajuster le régime de retraite complémentaire afin de l'aligner sur les pratiques de place. Cet ajustement sans effet rétroactif, consiste à prendre en compte dans le salaire de référence (calculé sur la moyenne des trois dernières années) la rémunération fixe de base et la part de la rémunération variable réellement perçues pour les périodes postérieures au 1<sup>er</sup> février 2014. Le montant maximum du régime de retraite additionnelle reste fixé à 20 % du salaire de référence, ce qui est conforme et même inférieur au plafond recommandé par le Code AFEP-MEDEF tel que révisé en juin 2013, qui prévoit un plafond de 45 % de la rémunération fixe et variable au titre de la période de référence. Cet ajustement bénéficie à l'ensemble des cadres dirigeants « Hors catégorie » du Groupe.

## Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich, le Conseil d'administration du 24 février 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de renouveler l'indemnité de départ susceptible d'être versée à Jacques Aschenbroich dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions), qui lui avait été octroyée par le Conseil d'administration du 24 février 2010, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et après consultation du Comité des sages. Le montant de l'indemnité de départ serait modulé en fonction de l'année de départ (2011, 2012 ou à compter de 2013). Le renouvellement de cette convention a été soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 et a été adopté dans sa douzième résolution. Aucune modification n'a été apportée à cette convention depuis.

Le Conseil d'administration du 24 février 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a également pris acte de ce que l'indemnité de non-concurrence dont bénéficie Jacques Aschenbroich se poursuivrait sans aucune modification, sous condition du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du 8 juin 2011 et du renouvellement de son mandat de Directeur Général.

Le versement de cette indemnité de départ est soumis aux cinq critères de performance suivants :

- le paiement au moins deux fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la prime exceptionnelle sur objectif (ramené au dernier exercice si fin du mandat après un an d'exercice et aux deux dernières années si fin du mandat après deux ans) ;

- l'atteinte d'un résultat net positif au cours du dernier exercice clôturé ;
- l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3,6 % ;
- l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 16 % ;
- la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1,3 en moyenne sur les deux exercices antérieurs (ramené au dernier exercice si fin du mandat après un an).

La rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ sera la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des deux exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient.

La somme globale susceptible d'être perçue au titre de l'indemnité de départ sera calculée selon le barème suivant :

- si cinq critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si quatre critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 80 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si trois critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 60 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si deux critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 40 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si moins de deux critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 0 % des sommes prévues en cas de départ.

Le Conseil réduirait de 20 % le montant résultant du calcul ci-dessus si un plan important concernant l'emploi était mis en place dans l'année précédant la date à laquelle il est mis fin au mandat de Jacques Aschenbroich.

La somme payable au titre de l'indemnité de départ serait versée en une fois dans le délai maximum d'un mois suivant l'évaluation par le Conseil d'administration du respect des critères d'attribution de l'indemnité de départ.

En cas d'exercice de la clause de non-concurrence par la Société, il serait interdit à Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois qui suivraient la cessation de ses fonctions

de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo.

Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement à Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ). Cette somme serait versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence serait appliquée.

Il est précisé que la Société pourra toujours libérer le bénéficiaire de son obligation de non-concurrence (auquel cas l'indemnité ne sera pas due).

Si la Société exerçait cette clause de non-concurrence, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputerait sur le montant de l'indemnité de départ. Ainsi, à compter de 2013, le montant maximum des indemnités susceptibles d'être versées à Jacques Aschenbroich au titre de l'indemnité de non-concurrence et/ou de départ serait égal à 24 mois.

En cas d'exercice de la clause de non-concurrence, Jacques Aschenbroich recevrait au minimum le montant de l'indemnité de non-concurrence, et la somme due au titre de cette indemnité et de l'indemnité de départ serait versée : (i) à hauteur du montant à payer au titre de l'indemnité de non-concurrence, conformément aux règles de paiement prévues pour celle-ci, (ii) pour le surplus, le cas échéant, conformément aux règles de paiement prévues pour l'indemnité de départ.

## Évolution de la rémunération du Directeur Général au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et dues et les options et actions attribuées à Jacques Aschenbroich au cours des deux derniers exercices.

### Tableau de synthèse des rémunérations, des options d'achat d'actions et actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich

(en euros)	2012	2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 690 940	2 131 740
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	355 824	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	371 640	900 000
<b>TOTAL</b>	<b>2 418 404</b>	<b>3 031 740</b>

(1) L'ensemble des options d'achat d'actions et des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance (cf. section 3.2.5 page 91). Les conditions de performance dont sont assorties les options d'achat d'actions et les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours des exercices 2012 et 2013 sont décrites dans la présente section, pages 98 à 100.

## 3

**GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE****Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe****Tableau récapitulatif des rémunérations de Jacques Aschenbroich**

(en euros)	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable	774 000	747 292	1 215 000	774 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
• dont jetons de présence versés par Valeo	-	-	-	-
• dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	-	-	-	-
Avantages en nature <sup>(1)</sup>	16 940	16 940	16 740	16 740
<b>TOTAL</b>	<b>1 690 940</b>	<b>1 664 232</b>	<b>2 131 740</b>	<b>1 690 740</b>

(1) Voiture de fonction, cotisation annuelle au régime de Garantie Sociale des Chefs d'Entreprise et cotisation annuelle de prévoyance.

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à Jacques Aschenbroich**

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 durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Conditions de performance
Non applicable	Non applicable	Non applicable	-	Non applicable	Non applicable	Non applicable

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Jacques Aschenbroich**

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Non applicable	-	Non applicable

**Actions de performance attribuées durant l'exercice à Jacques Aschenbroich**

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à Jacques Aschenbroich par Valeo et par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
	27/03/2013	25 634	900 000 €	27/03/2016	27/03/2018 <sup>(1)</sup>	<sup>(2)</sup>

(1) Obligation de conservation d'au moins 50 % des actions attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

(2) L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance (cf. section 3.2.5 page 91).

Les conditions de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours de l'exercice 2013 sont décrites dans la présente section, pages 99 et 100..

**Actions de performance devenues disponibles pour Jacques Aschenbroich**

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Non applicable	-	Non applicable

## Historique des attributions gratuites d'actions à Jacques Aschenbroich – Information sur les actions attribuées gratuitement

Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011	04/06/2012
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012	27/03/2013
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	400 000	326 860	213 140	473 814
Dont le nombre attribués à Jacques Aschenbroich <sup>(1)</sup>	50 000	15 600	11 400	25 634
Date d'acquisition des actions	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015	27/03/2016
Date de fin de période de conservation	24/06/2014	08/06/2016	27/03/2017	27/03/2018
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	55 305	41 062	12 171	13 426
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	119 669	283 058	200 297	460 388

(1) L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance (cf. section 3.2.5 page 91). Les conditions de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours des exercices 2012 et 2013 sont décrites dans la présente section, pages 98 à 100.

## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions à Jacques Aschenbroich – Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011	04/06/2012
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012	27/03/2013 <sup>(3)</sup>
Nombre total d'actions pouvant être achetées	1 000 000	292 840	367 160	-
Dont nombre total d'actions pouvant être achetées par Jacques Aschenbroich <sup>(1)</sup>	100 000	30 300	35 300	-
Point de départ d'exercice des options	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015	-
Date d'expiration	23/06/2018	07/06/2019	26/03/2020	-
Prix d'achat <sup>(2)</sup>	24,07 €	42,41 €	40,78 €	-
Nombre d'actions achetées au 20 février 2014	0	0	0	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	140 762	42 500	23 100	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	633 753	249 340	342 860	-

(1) L'ensemble des options d'achat d'actions attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance (cf. section 3.2.5 page 91). Les conditions de performance dont sont assorties les options d'achat d'actions attribuées au Directeur Général au cours de l'exercice 2012 sont décrites dans la présente section, pages 98 et 99.

(2) Prix égal à la moyenne des 20 cours de Bourse précédent le jour de la délibération du Conseil d'administration, celui-ci étant plus élevé que 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par Valeo au titre des articles L. 225-108 et L. 225-109 du Code de commerce.

(3) Le Conseil du 27 mars 2013 a décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'action.

## Contrat de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités

Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
		Non	Oui	
Jacques Aschenbroich Directeur Général 1 <sup>re</sup> nomination : 20/03/2009 Date de début du mandat : 08/06/2011 Date de fin du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2014	Le régime de retraite dont bénéficie Jacques Aschenbroich est décrit au paragraphe « Régime de retraite », page 100. Au 31 décembre 2013, les droits de Jacques Aschenbroich au titre de ce régime de retraite représentent 9 % de son salaire de référence <sup>(1)</sup> , soit un montant annuel de retraite de 80 375 euros	Une description de ces indemnités et avantages figure au paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence », page 100.	Oui	Une description de cette indemnité figure au paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence », page 100.

(1) Le salaire de référence de Jacques Aschenbroich, égal à la moyenne de ses 36 derniers mois de rémunération fixe de base, hors part variable et hors rémunération à caractère exceptionnel, s'élevait à 893 056 euros au 31 décembre 2013.

### 3.3.2 Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)

Les administrateurs non dirigeants reçoivent des jetons de présence. Le Conseil d'administration avait, le 27 juillet 2010, décidé que les jetons de présence seraient répartis par le Conseil d'administration de la manière suivante : à chaque administrateur, une part fixe de 22 000 euros par an et une part variable de 2 000 euros par séance ; pour ceux d'entre eux participant à l'un des Comités du Conseil mais non Président de Comité, une part variable de 2 000 euros supplémentaires par séance ; pour l'administrateur Président du Comité d'audit et des risques, en supplément, une part fixe de 15 000 euros par an et une part variable de 2 000 euros par séance ; et pour chaque administrateur Président de Comité (autre que le Comité d'audit et des risques), en supplément, une part fixe de 12 000 euros par an et une part variable de 2 000 euros par séance. Ces attributions ne sont pas plafonnées mais en cas de dépassement de l'enveloppe globale de 600 000 euros approuvée par l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 20 juin 2008, une règle de trois est appliquée selon la formule suivante : (montant des jetons versés à un administrateur particulier divisé par la somme des jetons versés à l'ensemble des administrateurs) multiplié par 600 000 euros.

Le 21 février 2013, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, d'augmenter de 10 % le montant de la part variable touchée par les administrateurs et de ne plus appliquer de condition d'assiduité à la part fixe. Depuis cette date, la part variable versée aux administrateurs

présents aux réunions du Conseil et des Comités est ainsi passée de 2 000 à 2 200 euros par séance.

Les jetons de présence sont versés semestriellement sur la base des règles d'assiduité suivantes :

- Avant le 21 février 2013 :
  - paiement de la part variable en fonction du nombre de réunions auxquelles l'administrateur a participé réellement ; et
  - paiement de l'intégralité de la part fixe lorsque l'assiduité moyenne de l'administrateur aux réunions du Conseil d'administration et, pour les administrateurs membres d'un Comité, aux réunions dudit Comité, est égale ou supérieure à 50 % au cours du semestre écoulé, à défaut, non-paiement de celle-ci.
- Depuis le 21 février 2013 :
  - paiement de l'intégralité de la part fixe ; et
  - paiement de la part variable en fonction du nombre de réunions auxquelles l'administrateur a participé réellement.

À l'exception de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié, au cours de l'exercice, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage. Les administrateurs n'ont pas bénéficié de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions de performance. Aucun d'entre eux n'est détenteur d'options de souscription ou d'achat d'actions.

### Tableau récapitulatif des jetons de présence et des autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration se sont élevés à 490 000 euros en 2013, contre 476 000 euros en 2012. La répartition de ces jetons de présence figure dans le tableau ci-après :

(en euros)	Jetons de présence		Autres rémunérations (rémunération fixe, variable, exceptionnelle, avantages en nature)	
	2012	2013	2012	2013
<b>Mandataires sociaux dirigeants</b>				
Pascal Colombani	-	-	300 000	300 000
Jacques Aschenbroich	-	-	1 664 232	1 690 740
<b>Mandataires sociaux non dirigeants</b>				
Gérard Blanc	46 000	43 600	-	-
Daniel Camus	65 000 <sup>(1)</sup>	56 600 <sup>(1)</sup>	-	-
Jérôme Contamine	54 000	55 400	-	-
Michel de Fabiani	50 000	45 800	-	-
Michael Jay	40 000 <sup>(2)</sup>	43 400 <sup>(2)</sup>	-	-
Helle Kristoffersen <sup>(3)</sup>	23 000	21 600	-	-
Noëlle Lenoir	46 000	45 600	-	-
Thierry Moulouquet	52 000	50 200	-	-
Georges Pauget	54 000	64 600	-	-
Ulrike Steinhorst	46 000	43 400	-	-
Sophie Dutordoir <sup>(4)</sup>	-	19 800 <sup>(5)</sup>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>476 000</b>	<b>490 000</b>	<b>1 964 232</b>	<b>1 990 740</b>

(1) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel a été appliquée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012 une retenue à la source de 30 %, Daniel Camus n'étant plus résident français.

(2) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel s'applique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 une retenue à la source de 30 %, Michael Jay n'étant pas résident français.

(3) Le mandat d'administrateur de Helle Kristoffersen est venu à expiration le 6 juin 2013.

(4) Sophie Dutordoir a été nommée en tant qu'administrateur de la Société le 6 juin 2013.

(5) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel s'applique une retenue à la source de 30 %, Sophie Dutordoir n'étant pas résidente française.

### 3.3.3 Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe

Les autres dirigeants sont les membres du Comité opérationnel qui compte, au 31 décembre 2013, 14 membres et le Directeur Général. Le montant global des rémunérations brutes perçues en 2013 par les membres du Comité opérationnel (hors le Directeur Général, mais y compris un membre ayant rejoint le Comité début octobre 2013, qui remplacera Monsieur Hans-Peter Kunze à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 en tant que Directeur Délégué Commerce et Développement Business) s'est élevé à 7 785 629 euros (contre 8 427 024 euros en 2012), dont 5 772 203 euros au titre de la part fixe de la rémunération, 1 811 889 euros au titre de la part variable, 101 085 euros au titre d'avantages en nature, 10 369 euros au titre de la prime de partage/intéressement et 90 083 euros au titre des médailles du travail.

Le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 27 mars 2013, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de ne pas attribuer d'options d'achat d'actions en 2013 et de n'attribuer que des actions gratuites ou de performance aux salariés et mandataires sociaux selon les modalités arrêtées par le Conseil d'administration du 27 mars 2012 et annoncées aux actionnaires dans le Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale du 4 juin 2012. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé l'attribution de 473 814 actions gratuites ou de performance existantes aux salariés et mandataires sociaux dont :

- 74 400 actions de performance pour les membres du Comité opérationnel (hors Jacques Aschenbroich) ;
- 42 780 actions de performance pour les membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) :

- 161 000 actions gratuites ou de performance pour les principaux N-1 des membres du Comité de liaison ; et
- 170 000 actions gratuites (au maximum), dont l'attribution n'est pas soumise à des conditions de performance, pour l'ensemble du personnel des sociétés françaises du Groupe.

Conformément aux principes arrêtés par le Conseil d'administration du 27 mars 2013 et sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les actions de performance attribuées aux membres du Comité opérationnel (hors Jacques Aschenbroich) sont soumises à des conditions de performance identiques aux actions de performance attribuées le même jour par le Conseil d'administration au Directeur Général (décrites dans le paragraphe « Options d'achat d'actions et actions de performance », section 3.3.1, pages 99 et 100).

L'ensemble des actions de performance ainsi attribuées aux membres du Comité opérationnel sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période supérieure ou égal à 12,5 % ainsi que par l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil au début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. Ensuite :

- si les trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 sont atteints, la totalité des actions de performance attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux des trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 sont atteints, 60 % seulement des actions de performance attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si seulement un des trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 est atteint, 30 % seulement des actions de performance attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des trois critères n'est atteint sur la même période, aucune action de performance attribuée ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

En outre, conformément aux principes arrêtés par le Conseil d'administration du 27 mars 2013 et sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les attributions d'actions de performance en faveur des membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) et des principaux N-1 des membres du Comité de liaison sont soumises, à concurrence de 100 % pour les attributions aux membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) et de 50 % pour les attributions aux principaux N-1 des membres du Comité de liaison, à la réalisation de deux critères de performance : l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence, et qui devra être

au moins égale à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. La règle suivante est applicable aux attributions soumises à conditions de performance :

- si les deux critères sont satisfaits sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015, la totalité des actions de performance attribuées sera définitivement acquise ;
- si un seul des deux critères est satisfait sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015, 50 % des actions de performance attribuées sera définitivement acquise, le solde étant perdu ;
- si aucun des deux critères n'est satisfait sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015, aucune des actions de performance attribuées ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, les bénéficiaires devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans et, pour les bénéficiaires des actions de performance résidents fiscaux hors de France, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans, sans période de conservation minimale.

S'agissant des actions gratuites non soumises à conditions de performance, leur attribution deviendra également définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, les bénéficiaires devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans, étant précisé que cette période de conservation sera portée à 3 ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux d'Italie et d'Espagne, et que la période d'acquisition est de 5 ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux d'autres pays, en contrepartie de quoi ils sont dispensés de période minimale de conservation.

L'ensemble des actions de performance attribuées à ces salariés et mandataires sociaux le seront sous réserve que le contrat de travail ou mandat social du bénéficiaire soit en vigueur et que ce dernier ne soit pas en période de préavis à la date d'attribution définitive du fait d'une démission ou d'un licenciement, selon le cas, sauf exceptions définies (décès, invalidité totale et permanente, départ en retraite ou préretraite, bénéficiaire dont l'entité a été cédée ou décision discrétionnaire du Conseil d'administration).

Les actions gratuites ou de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux (y compris Jacques Aschenbroich) au cours de l'exercice 2013 sont toutes des actions existantes et n'ont par conséquent aucun effet dilutif sur le capital de Valeo. Elles représentent 0,60 % du capital de la Société au 31 décembre 2013. L'ensemble des actions auxquelles donnent droit les options d'achat d'actions et les actions gratuites ou de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux (y compris Jacques Aschenbroich) depuis 2010 représentent respectivement 2,09 % et 1,78 % du capital de la Société au 31 décembre 2013.

Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe présents à la date de mise en place de ce nouveau régime (y compris Jacques Aschenbroich) et se substituant aux régimes existants, dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2009.

Les principales caractéristiques du nouveau régime de retraite supplémentaire sont les suivantes :

- plafonnement de par la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, à compter de leur entrée dans le Groupe pour les nouveaux bénéficiaires du régime et à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour les bénéficiaires des précédents régimes dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2009, dans la limite d'un plafond maximum de 20 % ;
- plafonnement dans l'assiette de détermination des droits : le montant total des retraites acquises au départ à la retraite, toutes activités professionnelles confondues résultant de l'ensemble des régimes (régimes obligatoires en France et leur équivalent obligatoire et collectif hors de France), y compris ceux issus d'autres régimes supplémentaires Valeo, acquis au titre de la totalité de l'activité par le bénéficiaire tant en France qu'à l'étranger, ne pourra en aucun cas dépasser 55 % du salaire de fin de carrière.

Le salaire de référence est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base, hors part variable et hors rémunération à caractère exceptionnel. Valeo, ou l'une de ses filiales, doit avoir été le dernier employeur du bénéficiaire avant la liquidation de ses droits à la retraite sans qu'il soit besoin que le bénéficiaire soit présent dans le Groupe au moment de la liquidation de ses droits. Jacques

Aschenbroich s'est vu reconnaître une ancienneté de cinq ans à la date de prise de ses fonctions, voir paragraphe « Régime de retraite », section 3.3.1, page 100.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2012, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'amender le régime de retraite complémentaire en introduisant une possibilité de réversion dans le cas de décès d'un bénéficiaire encore en activité à partir du moment où l'événement survient après l'âge légal de départ volontaire en retraite.

Enfin, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 23 janvier 2014, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'ajuster le régime de retraite complémentaire afin de l'aligner sur les pratiques de place. Cet ajustement sans effet rétroactif, consiste à prendre en compte dans le salaire de référence (calculé sur la moyenne des trois dernières années) la rémunération fixe de base et la part de la rémunération variable réellement perçues pour les périodes postérieures au 1<sup>er</sup> février 2014. Le montant maximum du régime de retraite additionnelle reste fixé à 20 % du salaire de référence, ce qui est conforme et même inférieur au plafond recommandé par le Code AFEP-MEDEF tel que révisé en juin 2013, qui prévoit un plafond de 45 % de la rémunération fixe et variable au titre de la période de référence. Cet ajustement bénéficie à l'ensemble des cadres dirigeants « Hors catégorie » du Groupe.

### 3.3.4 Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions de performance

La politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance est décrite dans le présent chapitre, aux sections 3.2.5, page 91 et 3.3.1, pages 98 à 103 en ce qui concerne les attributions aux dirigeants mandataires sociaux, à la section 3.3.3, pages 105 à 107 et la présente section en ce qui concerne les attributions aux autres bénéficiaires. Les options d'achat d'actions et les attributions gratuites d'actions sont également détaillées au Chapitre 6, section 6.6.3, pages 334 à 337.

#### Options de souscription ou d'achat d'actions consenties et exercées au cours de l'exercice

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux et options levées par les dix salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré d'exercice	Date d'échéance	Date du Conseil d'administration
Options consenties durant l'exercice par Valeo et toute société comprise dans le périmètre d'attribution d'options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé	-	-	-	-
Options détenues sur Valeo et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	419 950	35,09 €	16/11/2013 19/11/2014 06/03/2015 14/11/2015 19/03/2016 23/03/2018	17/11/2005 20/11/2006 07/03/2007 15/11/2007 20/03/2008 24/06/2010

## Actions de performance

	Nombre d'actions de performance attribuées	Date du Conseil d'administration
Actions de performance attribuées aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux Actions de performance attribuées durant l'exercice par Valeo aux dix salariés de Valeo ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 et dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé <sup>(1)</sup>	65 000	27/03/2013

(1) Évaluées à 35,11 euros en normes IFRS au jour de l'attribution.

### 3.3.5 Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages

Au 31 décembre 2013, le montant total des sommes provisionnées par Valeo ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraite ou autres avantages aux membres du Conseil d'administration ou autres dirigeants du Groupe s'élevait à 14 millions d'euros (contre 11 millions d'euros au 31 décembre 2012).

Au 31 décembre 2013, le montant total des sommes provisionnées et des sommes versées par Valeo ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraite ou d'autres avantages à d'anciens membres du Conseil d'administration ou autres dirigeants du Groupe s'élevait respectivement à 1,8 million d'euros (contre 6,2 millions d'euros au 31 décembre 2012) et 107 069 euros (contre 103 448 euros au 31 décembre 2012).

## 3.4 Contrôle interne et gestion des risques RFA

Le présent rapport comme les rapports présentés lors des exercices précédents, présente de façon purement descriptive, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place conformément au cadre de référence,

complété du guide d'application, établis en 2010 sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers. Le Président a mandaté le Directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne pour rassembler les éléments constitutifs du présent rapport.

### 3.4.1 Définition et référentiel du contrôle interne et de la gestion des risques

#### Définition

Le contrôle interne est défini dans le Groupe comme étant un processus mis en œuvre par la Direction et le personnel pour donner une assurance raisonnable de la maîtrise des opérations au regard des objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- fonctionnement adéquat des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- gestion des risques ;
- réalisation et optimisation des opérations.

Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques. Le dispositif mis en place a pour objectif de réduire la probabilité de survenance d'incidents et de limiter leur impact potentiel.

#### Référentiel

Valeo a adopté une définition du contrôle interne comparable à celle du référentiel international Committee of Sponsoring Organization de la Treadway Commission (COSO), dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis. L'organisation et les procédures de contrôle interne ne présentent pas d'écart significatif par rapport aux principes décrits dans le cadre de référence du contrôle interne, complété du guide d'application proposé par l'Autorité des marchés financiers.

### 3.4.2 Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de la gestion des risques est appliqué à l'ensemble du Groupe, celui-ci étant défini comme la société mère Valeo ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

### 3.4.3 Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Valeo

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'articule autour des cinq composantes du référentiel COSO :

#### Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle, fondement de tous les autres éléments de contrôle interne, détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle dans le Groupe.

Le système de contrôle interne de Valeo s'appuie sur une organisation opérationnelle déclinée en plusieurs niveaux : la Direction Générale, les Directions Fonctionnelles du Siège, les Pôles/Groupes de Produits, les Directions Nationales et les entités opérationnelles. La Direction Générale définit les orientations stratégiques, arbitre les allocations de ressources entre les Pôles/Groupes de Produits, développe au travers des réseaux fonctionnels les synergies entre les Pôles et les Directions Nationales. Les Pôles/Groupes de Produits et les Directions Nationales exercent le contrôle de la performance des entités opérationnelles et assurent un rôle de coordination et de support entre les entités notamment en matière de mutualisation des ressources, d'allocation de l'effort de Recherche et Développement et d'optimisation de la répartition des productions dans les sites industriels. Chaque niveau est directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place des principes et des règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée, déclinée à partir des pouvoirs du Directeur Général, définissant ainsi précisément les domaines et le niveau de décision et de contrôle pouvant être pris par chaque responsable opérationnel.

Les principes d'action et de comportement dans le Groupe sont énoncés dans le Code d'éthique, qui vise à assurer le développement du Groupe dans le respect des règles de droit et d'éthique nationales et transnationales. Il attache une importance particulière au respect des droits fondamentaux : interdiction du travail des enfants, travail des handicapés, lutte contre la discrimination et le harcèlement, santé et sécurité au travail. Il affirme l'engagement du Groupe en faveur du développement durable : le respect de l'environnement et l'amélioration permanente de sa protection constituent une priorité pour le Groupe. Enfin, il traite des aspects sociaux et de l'intégrité dans la conduite des affaires. Disponible sur l'intranet du Groupe et traduit en 19 langues, le Code d'éthique est diffusé à l'ensemble du personnel du Groupe.

Capitalisant sur son Code d'éthique et sur sa culture de l'intégrité, le Groupe déploie depuis 2012 une démarche de conformité sous l'égide de la Direction de l'Éthique et de la Conformité qui a mis en place un programme de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois approfondi et spécifique et adapté aux contraintes réglementaires et à la culture des pays dans lesquels Valeo opère.

#### Évaluation et processus de gestion des risques

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans une perspective continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs définis par le Groupe. L'évaluation des facteurs de risque contribue notamment à définir des activités de contrôle appropriées. Cette évaluation repose sur le processus de cartographie des risques qui permet d'identifier, d'analyser et de suivre l'évolution des risques majeurs. Ceux-ci font l'objet d'une revue approfondie et d'une notation selon une grille d'évaluation prenant en compte leur impact potentiel, leur probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise associé, afin de définir un degré d'exposition.

Le processus de maîtrise des risques est coordonné par un Comité des risques composé de neuf membres permanents qui sont : le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Directeur des Risques Assurances Environnement, le Directeur des Comptabilités, le Directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne, le Directeur du Plan et de la Stratégie, le Directeur de l'Éthique et de la Conformité, le Directeur Délégué des Ressources Humaines et le Directeur Délégué Juridique. Ce Comité s'est réuni à six reprises en 2013, avec pour missions principales la revue du processus de cartographie des risques et le pilotage de la gestion dynamique des risques. Celle-ci repose sur l'identification, pour chaque risque majeur de la cartographie, d'un « propriétaire de risque » rattaché à un membre du Comité des risques, dont le rôle est de suivre l'évolution du risque à partir d'indicateurs clés revus en Comité des risques. En fonction de l'évolution du risque et du dispositif de contrôle associé, chaque propriétaire de risque présente une analyse du niveau de risque qui donne lieu à la mise en place de plans d'action lorsque nécessaire.

Le pilotage dynamique des risques mis en œuvre par le Comité des risques est complété et enrichi par le suivi des risques effectué par les Pôles et les Directions Nationales. Ceux-ci sont responsables, avec l'aide des réseaux fonctionnels, de l'évaluation et de la gestion des risques les concernant ainsi que de la correcte mise en œuvre des réglementations des pays où ils exercent leurs activités. Ils doivent également s'assurer que les directives et recommandations définies au niveau du Groupe sont correctement appliquées au sein de leurs entités opérationnelles.

La cartographie des risques donne lieu à une mise à jour annuelle validée par le Comité des risques, à partir d'une analyse détaillée des risques majeurs et du suivi réalisé par les propriétaires de risque. Les conclusions de la dernière mise à jour ont été présentées au Comité d'audit et des risques lors de sa séance du 19 novembre 2013. Un plan d'audit à deux ans a été établi sur la base de ces conclusions en retenant les domaines présentant les risques les plus importants.

Les principaux risques identifiés et leurs modalités de gestion sont recensés dans le Chapitre 2, Facteurs de risques. Ce sont :

- les risques opérationnels qui comprennent notamment les risques liés au métier d'équipementier automobile, les risques liés au développement de nouveaux produits, les risques de défaillance des fournisseurs, les risques géopolitiques et les risques de défaillance des systèmes d'information ;
- les risques environnementaux, les risques industriels et les risques liés aux événements naturels ;
- les risques juridiques qui comprennent notamment les risques liés à la propriété intellectuelle, les risques liés aux produits et services vendus, les risques de manquement au Code d'éthique ou à la loi et les risques liés aux litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage ;
- les risques financiers qui incluent le risque de liquidité, le risque lié aux matières premières, le risque de change, le risque de taux, le risque de contrepartie bancaire, le risque sur actions et le risque de crédit client.

## Activités de contrôle

Les activités de contrôle, conduites à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, ont pour objectif de réduire les risques décrits ci-dessus. Elles reposent principalement sur l'application des normes et procédures contribuant à garantir la mise en œuvre des orientations émanant de la Direction Générale.

Le Groupe dispose d'un Manuel administratif et financier qui regroupe les procédures financières et de gestion. Il est utilisé au quotidien par les opérationnels. Le Manuel administratif et financier comporte deux parties :

- l'une est consacrée aux règles de gestion et de contrôle interne ;
- l'autre définit les règles d'évaluation et de présentation des principales rubriques du bilan et du compte de résultat.

Tous les ans, des lettres d'affirmation sur le respect des règles de contrôle interne et de gestion du Groupe sont établies dans les différents niveaux de l'organisation opérationnelle. Ainsi, pour la clôture 2013, les Directeurs et Directeurs Financiers Nationaux, les Directeurs Financiers des Centres de Services Partagés ainsi que les Directeurs et Contrôleurs Financiers des entités opérationnelles ont signé ces lettres d'affirmation.

En complément du Manuel administratif et financier, les Directions Fonctionnelles ont élaboré des règles et procédures spécifiques, en cohérence avec les standards financiers et de gestion :

- la Charte d'innovation constante, qui définit de manière précise les principes de gestion des projets de développement ;
- les procédures commerciales et les pratiques de vente ;
- les procédures de gestion des ressources humaines ;
- les règles d'éthique et de conformité qui définissent les principes auxquels l'ensemble des salariés du Groupe doivent se conformer dans leur manière de conduire les affaires et de réaliser les travaux associés à leur fonction et niveau de responsabilité ;
- les procédures achats, qui définissent la stratégie et les objectifs du Groupe en matière d'achats et de panel fournisseurs ainsi que les règles auxquelles doivent se conformer les acheteurs et l'ensemble des parties prenantes tout au long du processus d'achat ;
- le Manuel de gestion des risques en ce qui concerne la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement, ainsi que le Manuel des assurances ;
- les procédures juridiques qui définissent les principes auxquels le Groupe doit se conformer, notamment le respect des lois et réglementations applicables dans les pays où le Groupe exerce ses activités, le respect des obligations contractuelles et la protection de la propriété intellectuelle du Groupe.

Les informations concernant ces règles et procédures sont disponibles sur l'intranet du Groupe pour le personnel de Valeo concerné.

En matière de qualité, Valeo s'est doté de son propre référentiel, Valeo 5000. Par ailleurs, la méthode de maîtrise rapide des problèmes qualité QRQC (*Quick Response Quality Control*) assure une mise en œuvre immédiate des actions correctrices, et les fiches d'apprentissage LLC (*Lesson Learned Cards*) permettent la diffusion des meilleures pratiques et axes d'amélioration. Ces évolutions sont intégrées aux standards produits et process au travers du processus RAISE (*Robustness Accountability Innovation Standardization Expertise*).

Le Groupe a développé depuis septembre 2000 un séminaire « École de la finance Valeo » (*Valeo Finance Academy*) actualisé en 2012 et 2013 ayant pour but de développer les compétences en matière de contrôle interne et de gestion financière. Les sessions de formation annuelles destinées aux jeunes cadres financiers du Groupe permettent d'exposer les méthodes et outils du contrôle financier par modules (comptabilité, trésorerie, contrôle de gestion et contrôle interne) complétés par des cas pratiques et des simulations.

## Information et communication

Une information pertinente, diffusée dans des délais appropriés, fournit à l'ensemble du personnel les moyens d'assumer ses responsabilités et d'effectuer les contrôles qui lui incombent. Les informations issues du système de gestion sont analysées et diffusées mensuellement auprès des opérationnels. Une synthèse mensuelle d'activité est présentée au Comité opérationnel du Groupe composé du Directeur Général, du Directeur des Opérations et de douze autres Directeurs Fonctionnels ou Opérationnels.

## Pilotage du dispositif de contrôle interne

Le système de contrôle interne est conjointement suivi et piloté par la Direction Générale, le Comité des risques, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle interne avec le support des Directions Fonctionnelles, des Directions des Pôles/Groupes de Produits et des Directions Nationales.

L'audit du système de contrôle interne et de sa mise en œuvre incombe à une fonction centrale, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne. Elle est chargée de conduire des missions dans le Groupe afin de s'assurer que les procédures définies, qui ne concernent pas uniquement la fiabilité des informations comptables et financières, sont mises en œuvre et fonctionnent correctement, et que les indicateurs de performance sont calculés en conformité avec les règles des métiers. Les missions inscrites au plan d'audit annuel sont définies en lien avec le processus de cartographie des risques et en fonction de critères de rotation. Au titre de l'exercice 2013, l'Audit Interne a ainsi effectué des audits

financiers et informatiques dans des entités opérationnelles et des centres de services partagés (finance) ainsi que des audits transverses portant notamment sur le processus de développement des projets de Recherche et Développement et sur le processus de construction des usines dans les pays émergents.

L'Audit Interne est également intervenu sur des investigations pour fraude à la demande du Comité opérationnel suite à des alertes reçues. Les conclusions des investigations menées par l'Audit Interne et les plans d'action à mettre en place ont été communiqués au Comité d'audit et des risques.

Les points critiques relevés lors des différentes missions réalisées par l'Audit Interne font l'objet de recommandations aux audités, qui doivent mettre en place des plans d'action appropriés. Les travaux et conclusions de l'Audit Interne ainsi que le degré d'avancement des plans d'action dans les entités auditées sont présentés annuellement au Comité d'audit et des risques, conformément au règlement intérieur dudit Comité.

L'application des référentiels Qualité, Industriel, Gestion de projets et Sûreté Valeo fait l'objet d'audits VAQ (Valeo Audit Qualité) réguliers, les aspects environnementaux et sécurité étant pilotés par la Direction des Risques Assurances Environnement. Valeo a ainsi lancé un programme de certification de ses sites industriels selon la norme ISO 14001 (management environnemental) et selon le référentiel OHSAS 18001 (management de la sécurité et de la santé en milieu professionnel) avec, au 31 décembre 2013, respectivement 109 et 102 sites certifiés, sur un total de 116 sites certifiables. Le pourcentage de sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001 s'établit donc respectivement à 94 % et 88 %.

### 3.4.4 Organisation du contrôle interne et description de la démarche d'analyse

Le Contrôle Interne est un département au sein de la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne basée au siège. Il s'appuie sur un réseau de contrôleurs internes rattachés aux Pôles en Europe et aux Directions Nationales dans les autres zones géographiques.

Le Groupe a développé un processus d'auto-évaluation basé sur un questionnaire afin de mesurer et d'apprécier la pertinence et la correcte application des procédures de contrôle interne dans l'ensemble de ses entités opérationnelles.

Pour évaluer la conformité des entités au dispositif de contrôle interne, le Groupe s'est appuyé en 2013 sur les deux approches suivantes :

- 1) Lancement d'une campagne de contrôle interne intitulée « plans d'action » conduite dans 65 entités de gestion en fonction de critères de chiffre d'affaires et de taux de conformité issus de la campagne d'auto-évaluation de l'exercice précédent. L'objectif de cette campagne spécifique, initiée en 2013, était de s'assurer que les plans

d'action majeurs identifiés pour fiabiliser le niveau de contrôle interne étaient mis en œuvre dans les entités concernées.

- 2) Déploiement d'un questionnaire d'auto-évaluation reposant sur les sept processus suivants : clôture comptable ; ventes, gestion des clients et encaissements ; achats, gestion des fournisseurs et décaissements ; suivi des immobilisations ; suivi des stocks ; paie et ressources humaines ; trésorerie. Cette campagne d'auto-évaluation a concerné 127 entités opérationnelles et 21 Centres de Services Partagés (finance). En 2013, les entités intégrées à la suite de l'acquisition du groupe Niles n'ont pas participé à la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne.

Des règles de documentation et de test (tailles d'échantillonnage notamment) sont définies de manière à s'assurer de la fiabilité et de l'homogénéité des tests effectués dans les entités. Une base de données spécifique aux bonnes pratiques de contrôle interne est mise à disposition sur l'intranet du Groupe.

Une synthèse des résultats des deux approches mises en œuvre en 2013 a été présentée au Comité d'audit et des risques le 19 novembre 2013. Les résultats mettent en évidence une certaine disparité entre les régions et la nécessité pour le Groupe d'accompagner sa croissance dans les pays émergents par des actions de formation aux standards de contrôle interne du Groupe. Les résultats ont également été communiqués aux Pôles et Directions Nationales qui sont responsables de la mise en œuvre des plans d'action.

Les pistes d'amélioration des procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont détaillées dans la section 3.4.6, « Perspectives » du présent chapitre.

En complément de cette démarche d'auto-évaluation du contrôle interne et de mise en œuvre de plans d'action, un processus est déployé visant à revoir les profils utilisateurs et les contrôles d'accès sur le progiciel intégré de gestion utilisé par la plupart des entités du Groupe. Ce processus permet de s'assurer que les pratiques de contrôle interne sont homogènes au niveau de chaque entité opérationnelle et Centre de Services Partagés. Sur la base de matrices d'incompatibilités définies au niveau de chacun des processus, des profils standards optimisés ont été retenus. Chaque mise en place du progiciel s'accompagne d'un apport méthodologique et d'un suivi des matrices d'incompatibilités par l'Audit Interne, en liaison avec les entités concernées.

### 3.4.5 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

La responsabilité de l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe est assurée par la Direction Financière, sous l'autorité du Directeur Général. La procédure budgétaire et de reporting mensuel est un outil essentiel pour Valeo dans le pilotage de ses opérations. Les processus de consolidation et de reporting utilisent le même outil informatique, assurant ainsi un contrôle permanent du processus de production de l'information financière.

La Direction Financière est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière. La production et l'analyse de l'information financière s'appuient ainsi sur :

- la Direction des Comptabilités Groupe qui élabore et diffuse les procédures comptables applicables au sein du Groupe et veille à leur adéquation avec les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. La Direction des Comptabilités assure en liaison avec la Direction du Contrôle de Gestion un suivi régulier de la correcte traduction comptable des opérations ;
- le département Consolidation qui, au sein de la Direction des Comptabilités Groupe, a la responsabilité de l'établissement des comptes consolidés semestriels et annuels selon les principes IFRS. Les reportings semestriels et

annuels comprennent pour chaque entité juridique des états financiers complets, établis sur la base d'instructions de clôture détaillées, qui comprennent notamment le calendrier de clôture, les mouvements de périmètre, le classement et les flux des principaux postes du bilan, le processus de réconciliation des transactions entre sociétés du Groupe et le contrôle des engagements hors bilan, les entités étant tenues de préciser de manière exhaustive la liste de leurs engagements et d'en effectuer le suivi ;

- la Direction du Contrôle de Gestion qui, sur la base d'un reporting mensuel détaillé par entité de gestion, mesure la performance économique du Groupe, analyse la pertinence des informations reportées et prépare la synthèse des indicateurs de gestion à l'attention de la Direction Générale. Les analyses effectuées portent notamment sur les ventes, le carnet de commandes, les analyses de marges et d'EBITDA<sup>(1)</sup> par Pôle/Groupes de Produits et zones géographiques ;
- enfin, la Direction Fiscale coordonne la politique fiscale du Groupe et conseille les entités juridiques, les Directions Nationales et le cas échéant, les Pôles/Groupes de Produits pour toute question liée au droit fiscal et à la mise en œuvre de dispositifs d'intégration fiscale existant dans certains pays.

### 3.4.6 Perspectives

Le Groupe va poursuivre sa démarche d'amélioration continue portant à la fois sur l'identification et l'analyse des risques et sur son dispositif de contrôle interne. Cette démarche, engagée depuis plusieurs années, a pour objectif d'adapter en permanence les outils de gestion et de contrôle à l'évolution du Groupe et de ses enjeux. Au cours de l'année 2014, le Groupe a pour objectif de renforcer les ressources dédiées au contrôle interne au niveau du siège et des régions, afin d'assurer une meilleure coordination des plans d'action et d'accompagner sa croissance dans les pays émergents.

L'ambition du Groupe est d'être doté de dispositifs de contrôle interne pertinents et performants à chaque niveau de responsabilité et reposant sur :

- un environnement favorable à la mise en place de dispositifs de contrôle ;
- la responsabilité de tous les acteurs, en particulier des opérationnels qui sont au cœur des processus et en charge de l'amélioration continue du dispositif ;
- la prise en compte du coût de mise en œuvre du contrôle au regard du niveau de risque.

L'ensemble de cette démarche est soutenu activement par la Direction Générale du Groupe.

(1) Cf. Glossaire financier, section 5.9, page 319.

## 3.5 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 Valeo RFA

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Valeo et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

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

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce 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.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Puissochet

Lionel Gotlib

Jean-François Ginies



Valeo considère ses collaborateurs comme sa ressource la plus importante.

# 4

# DÉVELOPPEMENT DURABLE

<b>4.1 POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>	<b>116</b>		
4.1.1 Valeo, acteur de la conception de véhicules de plus en plus respectueux de l'environnement	116	4.4.3 La santé et la sécurité au travail : objectifs prioritaires du Groupe	160
4.1.2 Valeo fonde son action responsable sur la valorisation du capital humain	116	4.4.4 Le dialogue avec les représentants du personnel et le respect du Code d'éthique	168
4.1.3 Valeo s'investit dans une relation forte avec ses parties prenantes	118	4.4.5 L'association des collaborateurs aux résultats	171
4.1.4 Valeo favorise l'innovation et la recherche	119	4.4.6 Promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité	173
4.1.5 Valeo investit dans la formation et le développement des compétences	120	4.4.7 L'engagement et le développement des compétences des collaborateurs du Groupe	179
<b>4.2 LA DÉMARCHE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE VALEO : DES GRANDES TENDANCES AUX INNOVATIONS</b>	<b>120</b>	<b>4.5 ENGAGEMENT SOCIÉTAL</b>	<b>183</b>
4.2.1 La vision et la politique d'innovation du Groupe	120	4.5.1 Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats	183
4.2.2 Organisation de la Recherche et Développement	122	4.5.2 Éthique des affaires et programme de conformité	187
4.2.3 Une approche collaborative de la Recherche et Développement	123	4.5.3 Engagement volontaire du Groupe auprès des communautés locales	189
4.2.4 Intégration de la démarche RSE dans la Recherche et Développement	126		
4.2.5 Une démarche reconnue et de nouvelles offres de produits intégrant le développement durable	129		
<b>4.3 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE</b>	<b>131</b>	<b>4.6 ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES ET RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX</b>	<b>192</b>
4.3.1 Un engagement stratégique et durable en faveur de l'environnement	131	4.6.1 Méthodologie du reporting développement durable	192
4.3.2 Une politique environnementale globale	133	4.6.2 Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux	195
4.3.3 Un pilotage rigoureux de la performance environnementale	138	4.6.3 Glossaire développement durable	201
4.3.4 La prévention de la pollution et la gestion des déchets	140		
4.3.5 L'utilisation durable des ressources	143		
4.3.6 La lutte contre le changement climatique	148		
4.3.7 La protection de la biodiversité	151		
<b>4.4 PERFORMANCE SOCIALE</b>	<b>152</b>	<b>4.7 SYNTHÈSE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE</b>	<b>202</b>
4.4.1 Introduction	152	4.7.1 Synthèse de la performance environnementale	202
4.4.2 Un effectif en lien avec la croissance du Groupe à l'international	153	4.7.2 Synthèse de la performance sociale	204
		<b>4.8 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>206</b>

## 4.1 Politique de développement durable

Depuis son adhésion en 2004 aux principes du Pacte Mondial de l'ONU, Valeo s'engage, tant en interne qu'en externe, à soutenir les valeurs de ce Pacte. Par un ensemble de formations et d'actions ciblées, la Direction du Développement Durable, créée en 2011, interagit de manière transverse dans l'ensemble du Groupe en s'appuyant sur les Directions Fonctionnelles et Opérationnelles notamment la Direction Ressources Humaines et la Direction Risques Assurances Environnement.

Valeo participe à la définition et à la réalisation de la voiture de demain, grâce à son capital humain et en relation active avec l'ensemble de ses parties prenantes (de ses donneurs d'ordre jusqu'à ses fournisseurs, directs et indirects, au sein de la filière automobile, dans l'ensemble de sa chaîne de valeurs).

### 4.1.1 Valeo, acteur de la conception de véhicules de plus en plus respectueux de l'environnement

#### Des avancées continues de la recherche en faveur de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et de la conduite intuitive

Le groupe Valeo intègre au cœur de sa stratégie la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, avec pour objectif une meilleure efficacité énergétique des véhicules. La sécurité, la fiabilité, la mobilité durable et la connectivité sont également traités par les solutions innovantes de Valeo.

La démarche Recherche et Développement de Valeo se veut :

- anticipatrice de la demande des consommateurs ;
- intégrée au regard des études de grandes tendances (*Megatrends*) effectuées ;

- locale en s'adaptant aux besoins spécifiques des marchés ;
- centrée sur les demandes et besoins des marchés locaux ;
- collaborative avec l'ensemble des acteurs de la filière.

#### Un processus de production toujours plus exigeant en matière d'environnement

À horizon 2015, Valeo vise une réduction de son empreinte écologique de 10 % (eau, énergie, gaz à effet de serre) pour ses 124 sites à travers le monde. La performance environnementale du Groupe et ses objectifs sont décrits dans la section 4.3, « Performance environnementale », page 131.

### 4.1.2 Valeo fonde son action responsable sur la valorisation du capital humain

Entreprise responsable, Valeo veut offrir à ses salariés des conditions de travail motivantes, dans le respect des droits fondamentaux et du cadre légal à travers une politique de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) active, intégrant à la fois, les enjeux :

- de santé et sécurité ;
- de mieux-être ;
- de formation et d'employabilité ;
- de relations sociales.

Valeo s'est attaché, ces dernières années, à renforcer ses exigences internes en matière d'éthique et de conformité par un ensemble de formations, de sensibilisations et d'outils de diffusion.

#### Intégration de l'Éthique et de la Conformité : l'effort et le suivi du déploiement au service des valeurs

En 2012, la Direction de l'Éthique et de la Conformité s'est consacrée à la définition et à la conception du programme de conformité ainsi qu'à la mise en place d'un programme de formation intensive par le biais de sessions en personne et par e-learning.

L'année 2013 a permis d'approfondir le programme :

- par le déploiement du programme dans tout le groupe, pays par pays, fonction par fonction ;
- par la réalisation d'outils et de méthodes spécifiques permettant de répondre aux préoccupations, aux risques ou aux besoins particuliers des métiers ;

- par la poursuite et la généralisation de la formation : plus de 22 000 ingénieurs et cadres ont été formés aux risques de corruption et à la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles ;
- par la réalisation de toutes les étapes préparatoires au lancement d'une ligne d'alerte en janvier 2014 : consultations et autorisations.

## La mesure des outils RSE : les indicateurs du développement responsable de demain

Investies dans un processus constant d'évaluation et de modernisation de leurs actions, les Directions Risques Assurances Environnement, Ressources Humaines et Développement Durable ont mis en place en 2008 un outil de reporting annuel des performances sociale, sociétale et environnementale des différents sites Valeo (*Plants' Initiatives*), actualisé en 2013. Le Groupe a obtenu cette année 100 % de retour de ses sites pour des actions relatives au développement durable. Grâce à l'implication des 124 sites

pour engager des actions et mesurer leurs impacts sur les populations locales, une amélioration encourageante a pu être mesurée sur l'ensemble des thématiques menées. Ce programme enregistre un fort succès en interne et génère chaque année de nouvelles initiatives qui se transforment par la suite en actions concrètes et récurrentes. Le développement durable est ainsi centré sur les salariés des sites et les habitants des communautés locales associés, dans le cadre d'une interaction mise en place et encadrée. La plupart des résultats sont exposés dans ce chapitre.

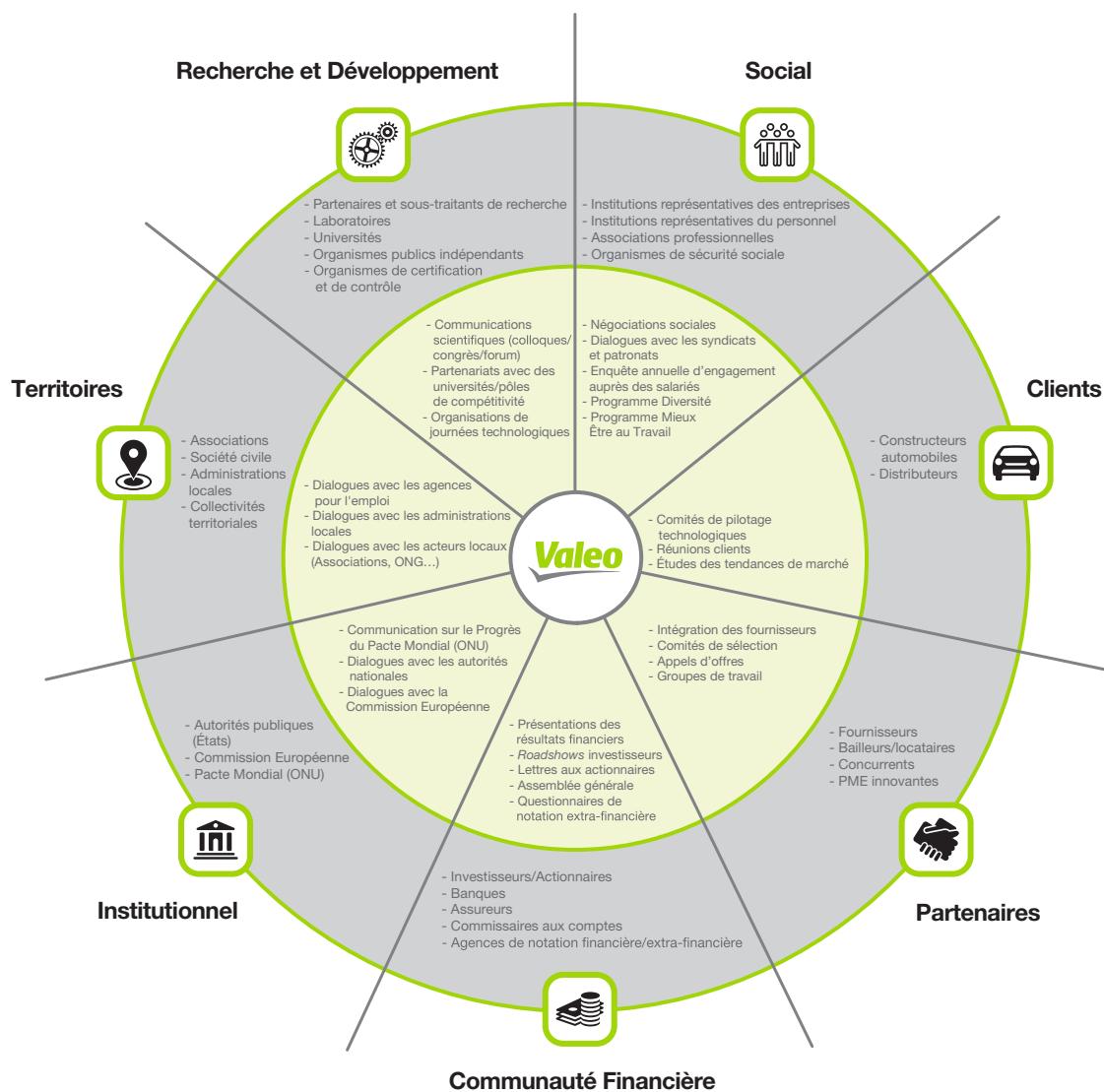
En 2013, Valeo a fait mener une vaste enquête interne d'engagement de ses ingénieurs et cadres. Avec près de 80 % de participation, cette enquête a permis au réseau Ressources Humaines d'identifier leurs attentes et de définir les enjeux stratégiques à venir. De même, dans le cadre du programme Diversité, un groupe de travail a été mis en place pour chacune des quatre priorités du Groupe (Genre, Handicap, Culture, Générations). Se reporter à la section 4.4 « Performance sociale », pages 173 à 179 pour plus d'informations sur les actions menées.

### 4.1.3 Valeo s'investit dans une relation forte avec ses parties prenantes

Valeo s'inscrit dans un ensemble économique, industriel et social compétitif. Porteur d'une vision innovante et responsable de l'automobile, les relations avec les différentes parties prenantes interviennent tout au long du processus productif, que ce soit la conception (centres de recherche et universités, ingénieurs), la production (fournisseurs,

employés) ou la commercialisation (constructeurs automobile, réseaux de distribution) pour les marchés de la première monte et de la recharge.

En 2013, Valeo a recensé ses parties prenantes et les dialogues qu'il entretient avec chacune d'entre elles.



[vert] Type de dialogue

[gris] Parties prenantes

## Valeo, acteur d'une filière automobile durable

Acteur responsable du maintien de la filière automobile française, Valeo a pris part au Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles Rang 2 en tant qu'investisseur. Le Groupe, ainsi que les autres équipementiers majeurs de la filière, ont soutenu les équipementiers de rang 2 et plus<sup>(1)</sup> afin qu'ils puissent consolider leurs activités tant en France que sur les marchés porteurs.

Soucieux d'être un acteur présent dans les différentes instances de concertation de la filière automobile, Valeo participe activement aux groupes de travail nationaux, européens et internationaux :

- en France, le Groupe a contribué à la création de la Plateforme de la filière automobile (PFA), dont le but est d'améliorer la relation entre donneurs d'ordre et fournisseurs pour une meilleure relation entre la recherche et la production ;
- au niveau européen, Valeo est impliqué dans la Recherche collaborative et précompétitive européenne, par l'intermédiaire de l'European Road Transport Research Advisory Council (ERTRAC) ;
- dans un cadre stratégique mondial, Valeo est également membre du groupe de travail franco-chinois sur la filière automobile, piloté par les ministères de l'industrie français et chinois ;
- aux États-Unis, Valeo prend part aux groupes de réflexion de la National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA), agence fédérale américaine des États-Unis chargée de la sécurité routière.

## Valeo, partenaire sociétal du développement durable

Le Groupe encourage la mise en place d'initiatives environnementales, sociales et sociétales locales. Ceci s'effectue par la prise de contact et un soutien aux collectivités locales.

Les choix technologiques de Valeo ont un impact sur la chaîne amont des fournisseurs (choix des matériaux, systèmes, etc.). Une enquête a été menée auprès de ses fournisseurs (enquête RSE 2013) pour mieux connaître l'état de leur démarche de développement durable à travers des critères économiques (optimisation de leur appareil de production), environnementaux (certification) et sociaux (droit du travail). Ainsi, le Groupe souhaite privilégier les fournisseurs issus du tissu local des sites et ayant des pratiques conformes à ses attentes. Cette enquête participe au travail d'identification et d'accompagnement des fournisseurs dans leur démarche globale de développement durable.

Dans un souci de transparence, les indicateurs de base du référentiel international de reporting du *Global Reporting Initiative*<sup>(2)</sup> (GRI) et les indicateurs supplémentaires jugés pertinents sont repérables dans le texte par respectivement un encadré vert et un encadré gris. Une table de concordance est disponible page 195.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

(2) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

## 4.2 La démarche Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations

Penser l'automobile de demain, répondre efficacement aux demandes du marché d'aujourd'hui, anticiper les futurs besoins et en susciter grâce aux innovations et la maîtrise des technologies, tels sont les fondements de la stratégie de Recherche et Développement de Valeo.

### Indicateurs clés de la performance Recherche et Développement du Groupe

	2012	2013	Variation
Frais de Recherche et Développement nets ( <i>en % du chiffre d'affaires</i> )	5,2 %	5,3 %	+ 0,1 pt
Effectifs de Recherche et Développement	8 800	9 400	+ 7 %
Nombre de projets clients gérés	2 100	2 200	+ 5 %
Nombre de projets collaboratifs financés	> 60	> 60	=
Nombre de brevets déposés	722	786	+ 8,8 %
Part de l'innovation dans les prises de commandes	28 %	30 %	+ 2 pts

### 4.2.1 La vision et la politique d'innovation du Groupe

#### Principes directeurs de la politique d'innovation

Afin d'assurer un positionnement de ses produits en ligne avec les attentes du marché et d'anticiper les besoins à venir, Valeo fonde sa politique de Recherche et Développement sur des critères prédéfinis et complémentaires pour être :

- **anticipateur.** Grâce aux études et analyses des grandes tendances sociétales, Valeo travaille sur des feuilles de route technologiques à horizon 10 ans. Elles permettent d'anticiper la demande des consommateurs du futur et d'établir ainsi les axes de développement clés pour le Groupe ;
- **intégré.** Chaque projet d'innovation est réfléchi et orienté au regard des études de grandes tendances (*Megatrends*) effectuées. Les nouvelles innovations comportent des bénéfices sociaux, intègrent des critères d'éco-conception, réduisent la consommation d'énergie, diminuent les émissions de gaz à effet de serre et la consommation de matières premières ou encore proposent des aides à la prévention des accidents dans l'optique d'une mobilité durable et plus sûre ;

- **local.** Les tendances et les besoins des clients sont étudiés d'un point de vue local. Ainsi, à travers l'étude de ses groupes tests de consommateurs, Valeo est capable de s'adapter aux besoins spécifiques que rencontrent certains marchés (par exemple les marchés émergents) et propose des innovations capables d'apporter une valeur ajoutée indéniable à ses clients ;
- **centré sur le client.** Valeo effectue des enquêtes régulières et approfondies des futures tendances de consommation des clients finaux auprès de groupes de consommateurs. En analysant les résultats, le Groupe détermine les axes de travail qui permettent d'anticiper ces évolutions sociétales et de répondre ainsi à la demande future ;
- **collaboratif.** Valeo travaille à des solutions collaboratives avec de multiples acteurs. Valeo privilégie les programmes de développement multipartites qui permettent un partage des savoir-faire, une diminution des coûts de développement et une plus grande implication du personnel au travers de partenariats avec d'autres acteurs de la filière automobile, des universités, des centres de recherche, au sein de partenariats public/privé, ou s'intégrant dans des programmes européens ou français.

Grâce à cette démarche globale, Valeo veut être un réel catalyseur qui favorise l'émergence de solutions technologiques innovantes au sein de sa chaîne de valeur.

## De l'analyse des grandes tendances de marché (*Megatrends*) au concept de véhicule de demain

Les tendances globales révèlent que la population mondiale va s'accroître, vieillir, migrer, se féminiser, s'urbaniser et changer de conditions de travail. L'analyse de ces tendances à venir détermine la stratégie future de Valeo. Elle permet d'anticiper les évolutions structurelles du secteur et de développer la capacité du Groupe pour y répondre.

La mobilité urbaine va également évoluer dans les prochaines années. Les utilisateurs vont se servir de leurs véhicules différemment (fréquence, distance, autonomie, partage) d'où une interaction différente des utilisateurs avec les véhicules de demain.

D'autres facteurs sont également à prendre en compte tels que l'actualisation et l'évolution contraignante des législations à l'échelle mondiale (pour les normes européennes : émissions de 95 g de CO<sub>2</sub>/km en 2021, amélioration de la sécurité EuroNCAP<sup>(1)</sup>).

Suite à ces analyses, Valeo a identifié plusieurs objectifs stratégiques pour l'avenir de l'automobile :

- **la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des émissions polluantes.** Valeo est un des équipementiers leader dans les technologies permettant de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Grâce à un large portefeuille de produits innovants, Valeo est un partenaire incontournable des constructeurs automobile. Le quota d'émissions de CO<sub>2</sub> imposé par la Commission européenne de 95 g de CO<sub>2</sub>/km en 2021 joue un rôle d'accélérateur. Ces technologies sont de plus en plus demandées par les constructeurs afin de se conformer aux futures législations et d'éviter des pénalités financières en cas de non-respect. Par ailleurs, dans les grandes économies industrialisées, en particulier en Amérique du Nord et dans l'Union européenne, les normes d'émissions de CO<sub>2</sub> mais aussi d'autres polluants tels que les oxydes d'azote, sont renforcées. Ces normes imposent de fortes contraintes techniques et posent de nouveaux défis : certaines technologies de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> peuvent paradoxalement dégrader la performance environnementale globale du véhicule comme l'émission de particules (diesel).

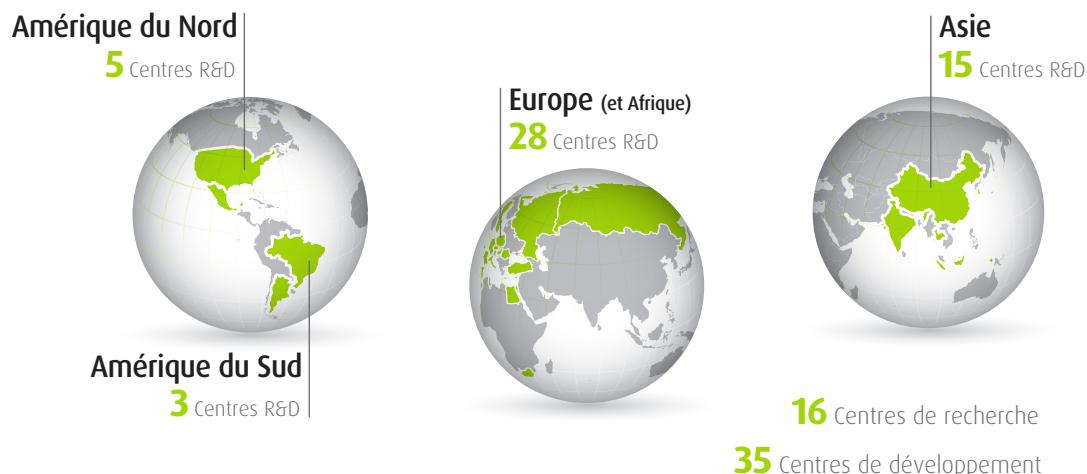
Les équipementiers automobile, et en particulier leurs entités systèmes de propulsion (moteurs à combustion, moteurs électriques et transmissions) et systèmes thermiques (thermique habitacle et thermique moteur), ont un rôle capital à jouer auprès des constructeurs pour résoudre ces nouveaux défis et atteindre les objectifs réglementaires ;

- **des économies d'énergie et de matières premières.** La réduction des consommations de carburant n'est pas la seule piste pour réduire l'empreinte environnementale globale du véhicule. Valeo veille également à intégrer l'éco-conception du véhicule au cœur de sa Recherche et Développement. L'emploi de matériaux recyclés, l'utilisation réduite de matériaux rares ou difficile d'approvisionnement sont des préoccupations constantes des équipes ;
- **la conduite intuitive et la sécurité.** Valeo est le leader mondial de l'assistance à la conduite pour le véhicule, qui lui-même devient plus sûr, plus autonome et plus connecté. La conduite dite « intuitive » a trois objectifs :
  - faciliter les manœuvres urbaines,
  - assister le conducteur dans les différentes situations de conduite,
  - favoriser l'interaction entre le véhicule, le conducteur et son environnement ;
- **l'automatisation progressive des véhicules.** Le Groupe étudie les technologies de demain qui permettront à l'utilisateur de se reposer sur « l'intelligence » des véhicules. Les tendances futures dessinent l'accélération de l'automatisation des véhicules au cours des dix prochaines années. Valeo souhaite s'appuyer sur son savoir-faire dans les technologies de connectivité pour développer des systèmes d'aide à la conduite, d'avertissement de risques ou de sécurité. L'interface homme-machine est un enjeu essentiel pour l'avenir du véhicule car il rassure l'utilisateur et diminue considérablement les risques d'accident. Valeo développe d'ores et déjà des systèmes de freinage automatique qui se déclenchent en cas d'obstacle repéré sur la chaussée ou des systèmes de détection de franchissement involontaire de ligne blanche qui avertissent le conducteur. L'objectif est de proposer un ensemble de systèmes intelligents qui puissent interagir entre eux et fournir une certaine autonomie de décision propre aux véhicules.

(1) Euro NCAP fournit aux consommateurs du monde automobile une évaluation indépendante et réaliste des performances de sécurité des voitures européennes.

## 4.2.2 Organisation de la Recherche et Développement

### Présence mondiale de la Recherche et Développement



En identifiant cinq grands types de centres de Recherche et Développement et en favorisant le regroupement de ses activités par projets et compétences, Valeo s'appuie sur une organisation fonctionnelle et opérationnelle grâce à laquelle chaque centre s'implique et contribue aux objectifs du Groupe :

- **centres de recherche** : ils travaillent sur la recherche pure, l'ingénierie avancée et la création de nouveaux standards de produits. Ils sont actuellement au nombre de 16 après la cession de l'activité Mécanismes d'accès ;
- **centres de développement** : ils adaptent les standards pour le compte des clients et coordonnent l'activité des équipes de lancement et de support et des bureaux clients. Ils sont actuellement au nombre de 35 après la cession de l'activité Mécanismes d'accès ;
- **équipes de lancement et de support** : elles sont chargées du lancement des nouveaux produits et du support pendant toute la durée de production ;
- **bureaux clients** : ils travaillent auprès du client à la définition du produit et soutiennent les équipes projet ;
- **centres de services techniques du Groupe** : ce sont des centres transversaux pour des compétences spécifiques, en particulier pour le développement de *software* et l'électronique.

Sur l'année 2013, les équipes Recherche et Développement de Valeo géraient 2 200 projets, résultat direct de la forte présence du Groupe sur tous les marchés automobile mondiaux.

Avec 5,3 % de son chiffre d'affaires consacrés aux dépenses nettes de Recherche et Développement, Valeo maintient à un niveau élevé ses efforts en matière de Recherche et Développement afin de proposer à ses clients, année après année, les meilleures innovations technologiques répondant à un besoin identifié.

### Valorisation des talents dédiés à la Recherche et Développement : formation continue et adaptation locale

À niveau mondial, le nombre de personnes travaillant pour la Recherche et Développement a augmenté de 7 % par rapport à 2012 passant de 8 800 à 9 400 en 2013. À fin 2013, fort de sa présence historique sur le territoire français où se situe une part importante de ses centres de recherche, le nombre de salariés dédiés à la Recherche et Développement s'élève à 3 030 personnes en France.

### Un réseau d'experts et des formations clés pour encourager l'innovation

Valeo a mis en place son propre réseau d'experts qui comprend trois niveaux : « expert », « senior expert » et « master expert ». Valeo compte 750 experts ce qui représente environ un expert pour 10 ingénieurs. Valeo leur confie un « mandat de recherche » pour une durée de trois ans. Ils sont notamment en charge de la définition des meilleures pratiques qui seront intégrées aux standards de conception et expliquées aux nouveaux arrivants. Ils ont un rôle moteur auprès des équipes et doivent diffuser leur savoir-faire dans le réseau.

Parallèlement au réseau d'experts, Valeo mise sur la formation des ingénieurs pour encourager l'innovation à tous les niveaux. Ainsi, les heures de formation des ingénieurs en 2013 ont continué à augmenter par rapport à 2012.

## Évolution du nombre d'heures de formation pour les ingénieurs par Pôles entre 2011 et 2013

Pôles	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013
Systèmes de Propulsion	16 800	26 900	44 500	+ 65 %
Système Thermiques	11 900	23 000	30 100	+ 31 %
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	9 400	15 000	33 000	+ 120 %
Systèmes de Visibilité <sup>(1)</sup>	14 000	33 600	18 700	- 44 %
<b>TOTAL</b>	<b>53 000</b>	<b>98 500</b>	<b>126 300</b>	<b>+ 28 %</b>

(1) La variation importante d'heures pour le Pôle Système de Visibilité s'explique par un changement de démarche. Les supports de formation ont été revus pour simplifier et clarifier les messages. Le temps des formations a également été réduit de moitié en ciblant mieux les besoins des salariés. Le gain est déjà mesurable en 2013 avec un doublement du nombre de personnes formées.

Valeo a intensifié les formations de ses ingénieurs passant de près de 99 000 heures de formation en 2012 à plus de 126 000 heures en 2013 soit une augmentation de l'ordre de 28 %. Cette année, l'effort de formation a porté sur les populations d'ingénieurs nouvellement recrutées dans les marchés à forte croissance. Ce résultat montre toute l'importance de la Recherche et Développement au sein de Valeo qui se positionne parmi les équipementiers les plus innovants au monde en diffusant massivement ses standards et pratiques.

### Des compétences locales pour répondre à la demande des nouveaux marchés

De par la très grande dispersion géographique de ses activités, Valeo privilégie le recrutement local de ses ingénieurs. Ces derniers sont plus à même d'analyser les besoins des clients et des consommateurs locaux grâce à leur connaissance de la société, des modes de vie et des habitudes de consommation. Ceci est vrai dans tous les

pays d'implantation du Groupe et notamment dans les pays émergents qui représentent les réservoirs de croissance des constructeurs. Les capacités de production et la Recherche et Développement s'accroissent dans des territoires comme l'Europe de l'Est, la Russie, la Chine, l'Inde, l'Asie du Sud-Est et le Brésil.

Valeo accompagne les constructeurs dans ces évolutions et développe des innovations spécifiques pour répondre, dans une perspective de développement durable, à la demande de ces nouveaux marchés. La capacité d'adaptation du Groupe aux marchés locaux est un axe de développement fort.

Valeo oriente sa Recherche et Développement vers des solutions de design à coûts compétitifs dans les pays émergents en s'appuyant sur une standardisation des pratiques, source d'efficacité et de qualité. Ainsi, les ingénieurs du centre de services techniques de VIPL<sup>(1)</sup> en Inde ont pour objectif le développement de projets à coûts compétitifs conçus pour des marchés spécifiques (Russie, Inde, Brésil, Chine...).

### 4.2.3 Une approche collaborative de la Recherche et Développement GRI EN6

Valeo est engagé dans de nombreux projets de recherche, tant au niveau national qu'europeen et international. Ces projets impliquent différents acteurs publics ou privés, afin de faire avancer la Recherche et Développement dans le secteur automobile.

#### Des partenariats stratégiques

Valeo participe à des initiatives multisectorielles et met à disposition ses compétences dans différents partenariats ou organismes. Ces partenariats permettent de créer et diffuser des standards de qualité, de performance environnementale exigeante et stimulante pour le secteur. Valeo participe, au côté d'acteurs engagés du secteur, à cette démarche collaborative et constructive pour le secteur automobile.

#### Partenariat de recherche signé entre Valeo et Safran sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome

Valeo et Safran ont signé en 2013 un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome. En lançant ce programme de recherche dédié à l'interface entre l'homme, la machine et son environnement, et à l'automatisation, l'objectif des deux sociétés est de mettre en commun leurs compétences et leurs savoir-faire afin d'accélérer le développement de produits innovants et de générer de nouveaux marchés. Cette collaboration en matière de Recherche et Développement rapproche deux groupes innovants dans leurs technologies sur les marchés distincts que sont l'automobile, l'aéronautique et la défense. Celle-ci va permettre de développer des innovations dans les domaines de l'assistance au pilotage et de la délégation de conduite des véhicules, qu'il s'agisse d'automobiles, de véhicules terrestres de défense ou d'avions.

(1) Vales India Partnership Limited.

Ce programme de recherche commun s'articulera dans un premier temps, autour de quatre grands domaines :

- le suivi de vigilance du conducteur faisant appel aux dernières technologies de reconnaissance d'images ;
- la vision à 360° autour des véhicules utilisant les technologies de pointe en matière de production d'images à 360° autour des véhicules ;
- la vision dans des conditions météorologiques extrêmes afin de fournir une assistance au conducteur du véhicule, dans toutes les conditions météorologiques et notamment dans le brouillard ;
- la « robotisation/dronisation » des véhicules pour développer conjointement certaines technologies permettant de rendre les véhicules au sol plus autonomes.

Ce programme de recherche a vocation à associer naturellement des instituts de recherche et des universités ainsi que des PME innovantes.

### **Partenariat avec le Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA) au travers d'une prise de participation dans le Centre de Calcul Recherche et Technologie (CCRT)**

Valeo s'est associé avec cet organisme de renommée mondiale afin de pouvoir utiliser le dernier calculateur installé appelé « AIRAIN ». Cette machine fait partie des 15 plus gros supercalculateurs mondiaux. Elle permet à Valeo d'effectuer des calculs beaucoup plus rapidement qu'avec ses propres moyens.

### **Car Connectivity Consortium**

Depuis 2012, Valeo est un membre actif du Car Connectivity Consortium (CCC), un organisme qui pilote l'innovation mondiale pour les solutions de connectivité téléphonique pour l'automobile. En rejoignant le CCC, Valeo contribue à l'accélération du rythme avec lequel ces nouvelles solutions, telles que l'utilisation d'un smartphone dans une voiture en toute sécurité, seront accessibles aux conducteurs. À terme, Valeo ambitionne de fournir aux conducteurs des interfaces innovantes, dans lesquelles les services des smartphones sont intégrés dynamiquement et aisément dans les services propres au véhicule. À cet effet, Valeo se sert de l'interface utilisateur pour créer des interfaces simples, puissantes, interplates-formes et fluides.

### **European Road Transport Research Advisory Council (ERTRAC)**

Plate-forme technologique officielle de la Commission européenne, opérationnelle depuis 10 ans, ERTRAC est en charge d'orienter et de consolider la politique de recherche sur la mobilité de surface. La présidence est assurée par le constructeur, Volkswagen ; Valeo, quant à lui, assure la

position de chef de file des équipementiers de rang 1 depuis 2008. Cet organisme, de portée européenne, est en charge d'orienter et de consolider la politique de recherche sur la mobilité de surface auprès des instances communautaires.

Dans le cadre d'une gouvernance à *leadership industriel*, le principal objectif d'ERTRAC est d'orienter les acteurs du transport vers des solutions durables, écologiques et connectées à partir de feuilles de route de recherche validées par l'ensemble des parties prenantes. Ceci implique une interaction partagée tant sur le contenu technologique que sur les choix sociétaux.

Cette plate-forme s'articule autour d'organisations publiques et privées (États, associations des villes centrées sur la mobilité, l'environnement et les consommateurs), et les Directions Générales de la Commission européenne compétentes.

Au cours de l'année 2013, ERTRAC a déployé un plan pluriannuel de sujets de recherche pour l'Horizon 2020 (Programme-cadre n° 8/FP8<sup>(1)</sup>) et établi des feuilles de routes multiparties-prenantes sur les sujets suivants :

- types d'énergie et de propulsion (accent renforcé sur les sujets de recherche liés à l'électrification) ;
- transport des poids lourds dans un environnement urbain.

Le contenu des différents sujets proposés a été approuvé et retenu par la Commission européenne qui a officiellement alloué les premiers niveaux de ressources budgétaires correspondants. L'année 2013 est en ce sens une année charnière entre la fin du FP7 (2007-2013) vers la définition du FP8 (2014-2021). Valeo a pu très largement contribuer à la suggestion de thématiques qui recouvrent des enjeux à la fois industriels et sociétaux dans le cadre d'une collaboration avec ses clients constructeurs et les autres parties prenantes, à dimension plus sociétale.

### **Une recherche collaborative**

La recherche collaborative revêt une importance croissante pour Valeo. En effet, les périmètres scientifiques et technologiques des différents systèmes qui composent un véhicule s'élargissent et de nouveaux domaines prennent forme.

Ainsi, le véhicule autonome implique, au-delà d'une conduite automatisée (traction, freinage, direction), la détection et l'analyse de l'environnement du véhicule (capteurs, intelligence embarquée), mais aussi l'interaction du conducteur avec le véhicule (interface homme-machine, comportement humain) et la communication du véhicule avec son environnement (localisation, liaison avec les smartphones, communication, etc.).

De nouvelles expertises sont requises, au-delà même du monde automobile traditionnel et Valeo met à profit ses nombreuses collaborations pour progresser plus efficacement et plus rapidement. Ces coopérations peuvent impliquer le monde scientifique, mais aussi de jeunes entreprises

(1) Les Programmes-cadres pour la recherche et le développement technologique (PCRD), appelés aussi Programmes-cadres ou en abrégé FP (du sigle anglais Framework Programme), sont des programmes de financement créés par l'Union européenne en vue de soutenir et d'encourager la recherche européenne à des fins de soutien à la compétitivité de l'industrie européenne.

innovantes (fournisseurs de technologie), sans compter les constructeurs automobile qui sont naturellement des partenaires privilégiés au sein de l'écosystème d'innovation développé par Valeo.

Concernant les coopérations académiques, celles-ci prennent de multiples formes :

- encadrement de thèses ;
- projets bilatéraux ;
- projets collaboratifs multipartenaires aidés par l'État ;
- chaires universitaires.

Les travaux proposés peuvent à la fois servir l'innovation et une meilleure connaissance scientifique des produits ou technologies utilisées. Le volet formation par la recherche n'est pas absent et se traduit par des Mastères spécialisés et des interventions des Experts Valeo au sein des cursus scientifiques (cours, travaux pratiques).

Par ailleurs, Valeo finance simultanément plus de 50 thèses, qui traitent de nouveaux matériaux ou technologies, de nouveaux outils et méthodes de calcul et de simulation, de nouvelles architectures système, sans oublier l'optimisation des composants.

Ces coopérations scientifiques (avec les universités, les écoles d'ingénieurs ou des organismes de recherche) sont naturellement nombreuses en Europe (France et Allemagne notamment), mais elles se développent également au-delà au rythme des implantations locales du réseau de Recherche et Développement de Valeo (Inde, Chine et Égypte pour les plus récentes).

Afin de répondre aux besoins liés à la recherche effectuée en France, Valeo est associé à plus d'une centaine de centres de recherche existants sur le territoire national.

Entre autre, Valeo s'est associé à l'Université de Saint-Quentin-en-Yvelines et à l'Agence Nationale de Recherche (ANR) pour créer une chaire industrielle appelée « MatInnov ». Celle-ci a pour objectif d'engager le processus de mutation de la filière automobile vers la mise en place de véhicules décarbonés grand public. Deux grands axes de recherche ont été choisis : les matériaux innovants et la fiabilité des matériaux et systèmes pour la mécatronique.

Cette chaire industrielle a pour but :

- d'accompagner Valeo qui s'appuie sur les établissements publics de recherche pour faire émerger des activités à fort potentiel de valorisation ;
- de stimuler la formation par la recherche ;
- d'offrir des opportunités de carrières aux enseignants-recherches qui favorisent la mise en place de projets dans une logique d'exploitation des résultats ;
- de doter les établissements publics de recherche de moyens pour investiguer des domaines stratégiques pour l'industrie.

## Des projets collaboratifs

### Projet collaboratif Essencyle : développement d'un nouveau système d'hybridation pour véhicules à essence

En juillet 2013, la Commission européenne a validé l'attribution d'une aide de 24,2 millions d'euros à Valeo pour le développement d'un nouveau système d'hybridation. Ce projet vise à développer un nouveau système d'hybridation pour véhicules à essence de type intermédiaire (*mild*) susceptible d'offrir un compromis entre les solutions existantes d'hybridation « micro » (fonction *Stop-Start*, aux gains de CO<sub>2</sub> limités mais à coût réduit) et « full » (fonction « roulage électrique », aux gains de CO<sub>2</sub> importants mais à coût élevé). L'aide répond à une véritable défaillance de marché et permet de soutenir un projet engageant d'autres partenaires dont Valeo est le chef de file.

### Un projet collaboratif améliorant la sécurité des utilisateurs et diminuant l'impact environnemental, développé avec Mercedes-Benz : l'AquaBlade®

Valeo a développé et mis au point avec le constructeur Mercedes un système d'essuyage novateur et unique pour une visibilité optimale. Le principe de cette innovation est d'envoyer directement le liquide lave-glace sur la lame de l'essuie-glace grâce aux canalisations et aux trous qui se trouvent sur toute sa longueur. Cela assure une vision parfaite de la route pendant le lavage du pare-brise, tout en diminuant de moitié la quantité de liquide requise. Afin de pouvoir mesurer et certifier cet impact sécuritaire, Valeo a initié une étude avec l'Institut Fraunhofer IOSB situé à Karlsruhe (Allemagne).

L'Institut a effectué plus de 7 500 tests avec plus de 200 conducteurs différents sur des véhicules réels équipés du système AquaBlade® ou de systèmes d'essuyage traditionnels. Les résultats montrent que grâce au système AquaBlade® la distance de freinage est réduite de 4 mètres par rapport à un système traditionnel.

En 2013, le système AquaBlade® équipe les classes SL et S de Mercedes. Le système est proposé en option mais est choisi par 90 % des clients. Le système est également monté en série sur les bus de la société « Eco-bus » depuis 2012. Valeo réfléchit à adapter son système pour les camions. Un autre système AquaBlade® est à l'étude afin de pouvoir le proposer sur des véhicules de gamme intermédiaire.

L'AquaBlade® de Valeo a par ailleurs remporté le prix *Automotive News PACE* (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence*) en 2012.

## Un projet collaboratif pour le développement d'un module thermique améliorant les performances moteur des petites cylindrées avec Volkswagen : le module d'admission d'air « SiLLK »

Fort de sa compétence en gestion thermique, le Groupe a été partenaire du développement du système Air Intake Module depuis les premières phases de co-innovation jusqu'à la mise en série qui ont nécessité plusieurs années de collaboration intenses avec le Groupe Volkswagen.

À cette fin, une organisation spéciale a été mise en place avec une équipe Valeo multiproduits pour gérer au mieux les courts délais imposés par le planning de développement et pour optimiser le travail conjoint des équipes des Pôles Systèmes de Propulsion et Systèmes Thermiques.

Le module d'admission d'air développé par Valeo est un nouveau système qui permet de réduire la taille et d'augmenter l'efficacité du moteur. Les véhicules équipés de

ce module ont un meilleur couple, permettent une conduite plus fluide avec moins de « creux » entre les vitesses, aident à atteindre les normes Euro 6 ou Euro 7 et dégagent moins de gaz polluants tels que le NO<sub>x</sub> (grâce à la recirculation des gaz d'échappement (*Exhaust Gas Recirculation, EGR*), la réduction est de 2 à 3 %).

À partir de ce projet, Valeo est passé de la production de composants à la mise au point et la fabrication d'un module entier. Ce développement a permis aux équipes Valeo d'acquérir de nouvelles compétences en la matière. Volkswagen, en tant que spécialiste moteur, a apporté toute son expertise et sa coopération aux équipes du Groupe.

Après avoir déjà obtenu deux PACE Award (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence*) dans les catégories « Produits » et « Partenariats innovants » en 2013, Valeo a reçu du constructeur automobile Volkswagen un « VW Group Supplier Award ».

Valeo a démontré son aptitude à partager ressources et savoir-faire avec son client final afin de développer une technologie innovante et performante.

### 4.2.4 Intégration de la démarche RSE dans la Recherche et Développement GRI PR1

---

#### Les outils d'intégration de la démarche d'éco-conception

Depuis 2007, Valeo s'appuie sur des documents internes – la directive « Éco-design standard » – et les guides d'éco-conception par ligne de produits. Elle permet aux ingénieurs d'évaluer, pendant le développement du projet, l'ensemble des impacts environnementaux sur l'ensemble des produits à toutes les étapes de son cycle de vie :

- type, origine, nombre et quantité de matières premières ;
- production, emballage ;
- transport et distribution ;
- utilisation et entretien ;
- démontage, recyclage, réemploi, valorisation, élimination.

La directive permet surtout de prendre en compte les contraintes du développement durable dans l'utilisation des produits ; les impacts de cette phase représentent en effet 90 % des impacts totaux.

Afin d'assurer la diffusion et l'application de cette directive, Valeo a édité une « Eco-Design check-list » pour suivre la mise en place de ces critères dans les nouveaux projets. Ces outils simples d'utilisation permettent de prévoir la prise en compte des critères d'éco-design et d'éco-conception dès la phase amont des projets, d'en vérifier la mise en place et de mieux structurer le design des nouveaux produits autour des critères du développement durable.

Cette « Eco-Design check-list » est déployée depuis deux ans à tous les niveaux de la démarche de Recherche et Développement du Groupe et a pour vocation de répondre à :

- la réduction du CO<sub>2</sub> ;
- la réduction de la masse ;
- la recyclabilité des matériaux ou systèmes.

Les équipes projets tiennent compte de cette *check-list* dans leur approche qualitative et quantitative telle que les consommations électriques, l'utilisation de matières dangereuses ou la masse des composants afin de réduire tout type de composants/matières non profitable pour l'environnement ou pour le consommateur.

Par ailleurs, elle permet également d'anticiper l'évolution de la directive européenne VHU (Véhicules Hors d'Usage), qui en 2015 contraindra les constructeurs automobile à produire des véhicules recyclables à hauteur de 85 % et même 95 % si l'incinération est prise en compte. Les constructeurs automobile sont donc de plus en plus exigeants avec leurs fournisseurs afin que le taux de recyclage des produits soit de plus en plus important.

## Intégration des critères d'Analyse de Cycle de Vie (ACV) à travers « l'Eco-design check-list »

Dans le secteur automobile, c'est le constructeur ou donneur d'ordre final qui effectue les Analyses de Cycle de Vie (ACV). Du fait de son large portefeuille de produits, l'ACV n'est pas déployée sur l'ensemble de la gamme des produits de Valeo. Les données consolidées des composants et des modules se retrouvent donc dans les ACV des constructeurs. Néanmoins, en 2013, une Analyse de Cycle de Vie a été réalisée sur un feu LED anti-brouillard. L'objectif était de comparer les projecteurs traditionnels à lampe à halogènes aux nouveaux designs à LEDs en terme d'impacts environnementaux tout au long du cycle de vie des projecteurs : phase de production (inclus LEDs et driver électronique), phase d'utilisation (consommation de carburant, émission de CO<sub>2</sub>) et phase de recyclage/réutilisation en fin de vie. Le Groupe a acquis un savoir-faire significatif à travers cette expérimentation.

Par ailleurs, grâce aux éléments listés et suivis dans sa base de données « Eco-Design check-list », le Groupe estime aujourd'hui que près de 80 % des informations répertoriées nécessaires pour établir l'ACV d'un produit sont disponibles. Valeo se sert de ces informations pour créer et développer des produits moins impactants pour l'environnement.

Le « Product Lifecycle Management » (PLM) est un système qui répertorie les composants des produits et des systèmes lors de leur conception et qui impose de respecter les normes internes clairement définies. Il est ainsi obligatoire de proposer une justification si un écart par rapport aux procédures est détecté (notamment lors de l'utilisation de matériaux non documentés). Cette intégration des standards de manière systématique témoigne de la détermination de Valeo à intégrer l'éco-conception (dont l'analyse de l'impact du CO<sub>2</sub>) dès les premières phases de conception de tous ses produits.

Valeo a également développé un logiciel de simulation qui calcule avec précision l'impact des innovations sur les émissions de l'ensemble du véhicule. Grâce à un important travail de documentation intégré au logiciel, celui-ci est maintenant capable de prendre en compte les interactions entre le paramètre amélioré et le reste du véhicule.

Les réductions calculées par Valeo prennent en compte les impacts des innovations sur le véhicule dans sa globalité.

## Méthodologie RAISE

Depuis 2010, le groupe a développé une méthodologie, nommée RAISE, acronyme de :

- **Robustness** (robustesse) ;
- **Accountability** (fiabilité) ;
- **Innovation** (innovation) ;
- **Standards** (standards) ;
- **Expertise** (expertise).

RAISE a pour objectif de garantir la robustesse des produits et des processus Valeo. Des équipes dédiées (une par Groupe de Produits) s'y consacrent entièrement pendant toute la durée du développement, avec des missions bien précises :

- bâtir des standards simples à mettre en œuvre, à identifier, à vérifier, à comprendre et à apprendre. C'est un enjeu majeur pour garantir leur bonne application dans un Groupe comme Valeo, qui mélange différentes langues et des cultures variées ;
- faire connaître les standards et les diffuser en interne. Volet majeur de son travail, la phase de transmission des savoirs doit notamment s'assurer que les standards sont disponibles dans une unique base de données mondiale (la base PLM ou « Product Lifecycle Management ») et que la formation à ces standards l'est également au sein des différents Instituts techniques Valeo ;
- s'assurer de la bonne mise en œuvre des standards. Dans ce cadre, les équipes RAISE se rendent périodiquement sur le terrain pour mener des revues de conception sur les projets afin de s'assurer que les standards sont correctement mis en œuvre, et bénéficier d'un retour d'expérience qui permettra le cas échéant d'améliorer les standards. Aspect fondamental, la méthodologie RAISE, désormais intégrée dans la Politique d'Innovation Constante<sup>(1)</sup> de Valeo, repose sur une démarche collective. À fin 2013, plus de 8 000 standards Produit et Process sont en place et maintenus au sein des différents Groupes de Produits. Ils sont appliqués au quotidien dans la conception des nouveaux produits et des process de fabrication associés.

Par ailleurs des programmes de formation spécifiques (principales formations RAISE : revues de conception, analyses de risques, fiabilité) sont déployés continûment au sein des équipes Recherche et Développement et Industrialisation pour étendre encore davantage leur utilisation.

C'est la meilleure garantie, pour toutes les nouvelles équipes appelées à rejoindre le Groupe dans les prochaines années, de s'intégrer dans la démarche de croissance durable dans laquelle Valeo s'est engagé.

## Règlement REACH GRI PR3

Le Groupe attache également une attention toute particulière à l'élimination des substances dangereuses de la composition des produits.

Le règlement communautaire, communément appelé REACH met en place un système unique d'enregistrement (*Registration*), d'évaluation (*Evaluation*) et d'autorisation (*Authorisation*) des substances chimiques (*Chemicals*). Depuis 2007, il remplace plus de 40 directives et règlements. REACH vise à améliorer la connaissance des propriétés des substances chimiques fabriquées ou mises sur le marché de l'Union européenne, à assurer la maîtrise des risques liés à leur usage et, si besoin, à réduire ou interdire leur emploi.

(1) Cf. Chapitre 1, section 1.3.3, page 21.

De par ses activités, le groupe Valeo est principalement considéré, au titre du règlement REACH, comme un utilisateur de substances chimiques. En tant que tel, Valeo doit, pour assurer la sécurité de son approvisionnement et de son activité, recenser les substances entrant dans la fabrication de ses produits, ainsi que celles nécessaires au fonctionnement de son outil industriel.

Valeo participe activement aux travaux menés par les associations professionnelles au niveau européen comme au niveau international. Le Groupe suit les recommandations du Guide de l'Industrie Automobile publié en 2007. Il participe également au groupe de travail REACH de veille sur les substances dangereuses au sein du CLEPA (Association européenne des équipementiers européens).

Afin de garantir sa conformité avec la réglementation REACH, Valeo a mis en place une organisation spécifique. En interne, le responsable REACH anime une équipe avec un représentant de chaque Pôle du Groupe. Ils décident ensemble de la stratégie Groupe, de la diffusion de la politique et prennent les décisions concernant l'élimination des substances dangereuses dans les produits. Chaque entité concernée par le règlement REACH ainsi que chaque usine Valeo dispose d'un correspondant REACH : le Groupe s'est ainsi doté d'un réseau de responsables REACH pour chaque site et centre technique du Groupe. Les départements Recherche et Développement, Achats et Qualité Client ont été chargés de garantir la maîtrise de la connaissance des produits et d'assurer la communication avec les acteurs externes sur le sujet (fournisseurs, clients et autorités compétentes).

Au niveau mondial, le règlement REACH est en passe d'être étendu dans d'autres pays ou régions tels que le Brésil, la Chine ou la Californie.

REACH concerne près de 30 000 substances sur les quelques 100 000 commercialisées en Europe. Parmi ces substances, 1 500 sont considérées comme particulièrement dangereuses et les autorités européennes ont commencé un processus de contrôle de leur utilisation. Ainsi, au 31 décembre 2013, elles ont identifié 151 substances extrêmement préoccupantes (*Substances of Very High Concern, SVHC*) et 22 d'entre elles seront progressivement soumises à autorisation à partir de 2014. Elles concernent en particulier des solvants, principalement utilisés dans les procédés de fabrication des matériaux, des plastifiants, employés pour assouplir les polymères, et certains traitements de surface.

Depuis 2011, Valeo a mis en place une recherche approfondie de la présence potentielle de ces substances SVHC dans tous ses produits et a initié leur remplacement par des substances à plus faible impact environnemental. Valeo s'est fixé comme objectif très ambitieux de ne plus utiliser de substances soumises à autorisation dans tous ses produits et tous ses marchés, et de rechercher systématiquement des solutions alternatives à l'usage de SVHC, en travaillant avec ses fournisseurs.

Un plan de substitution de ces substances a donc déjà commencé et permettra à Valeo, dès 2014, de ne plus mettre sur le marché de produits contenant du DEHP, un phtalate largement utilisé en plasturgie.

Valeo entend ainsi répondre ici aux incertitudes des consommateurs liées à la présence de ces substances dans leurs véhicules en remplaçant progressivement ces substances.

Valeo a également élaboré une base de données de référence dressant la liste des substances dont l'usage est interdit ou réglementé dans l'industrie automobile. Cette base de données a de nouveau fait l'objet de mises à jour en 2013 qui se poursuivront en 2014. Elle fait la synthèse des réglementations applicables dans les différents pays où Valeo est implanté et des exigences formulées par ses clients constructeurs pour les substances entrant dans la composition des pièces et procédés de fabrication et de réparation.

## Santé et sécurité des consommateurs

### GRI PR1

Valeo ayant fait de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> un des piliers de sa stratégie de croissance, de nombreuses innovations permettant de réduire les rejets de gaz polluants dans l'atmosphère sont proposées aux constructeurs. Le Groupe a également fait de la sécurité des conducteurs un de ses axes fort de développement. La généralisation des caméras et des capteurs à ultrasons permettent ainsi aux véhicules de plus en plus anticiper les situations dangereuses grâce notamment à des systèmes « intelligents » qui aident le conducteur à prendre les meilleures décisions en termes de sécurité. Valeo a également mis au point le premier filtre d'habitacle de climatisation aux propriétés anti-allergènes en Europe. Ce filtre permet de limiter la concentration d'allergènes dans le véhicule mais également la poussière, les gaz nocifs et les odeurs.

Valeo conçoit des innovations qui accompagnent le conducteur vers une meilleure sécurité des véhicules et des personnes et permettent une diminution des rejets de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère conformément aux réglementations en vigueur et à venir.

## Valeo, acteur du marché de la rénovation

À travers son activité de rénovation (ou *remanufacturing*), Valeo met son expertise de conception et de fabrication de pièces d'origine au service du processus de rénovation pour offrir une gamme de produits rénovés de grande qualité et respectueux de l'environnement.

Valeo propose donc deux gammes de pièces : la gamme de « neuf » et la gamme de « rénové ».

Concernant cette dernière, les systèmes échangés sont essentiellement des alternateurs et des démarreurs, mais également des embrayages et des compresseurs de climatisation.

Valeo a mis en place une collecte efficace des pièces usagées au travers le déploiement et l'utilisation du système e-CORPS. Ce système permet la reconnaissance immédiate des références (type de pièce, origine, taille, année de production...). Une fois ces pièces récupérées, Valeo les désassemble et procède aux processus d'inspection, de nettoyage, de tests électriques et électroniques. Valeo lance ensuite un processus de rénovation permettant notamment l'élimination de toutes traces de substances dangereuses pour garantir la protection des personnes. Avec plus de 40 points de contrôle pour les machines tournantes réalisés sur les bancs tests, Valeo respecte les standards du marché de la première monte, et teste 100 % des produits rénovés avant de les emballer pour être commercialisés sur le marché du remplacement.

Grâce à ce processus industriel maîtrisé, Valeo offre une gamme complète et fournie de pièces rénovées permettant au Groupe d'être un acteur de la rénovation en accord avec la protection de l'environnement.

## Récompense

Lors du dernier Salon International Automobile de Moscou en août 2013, Valeo a reçu le prix « **Innovation de l'année** » pour son filtre intérieur à air aux polyphénols qui neutralise les allergènes. C'est la première distinction internationale pour cette innovation.

L'air à l'intérieur de l'habitacle peut contenir jusqu'à 5 fois plus de polluants qu'à l'extérieur et l'exposition constante aux allergènes peut provoquer des allergies à tout âge. En tant que spécialiste de la qualité de l'air, Valeo a développé en exclusivité, en Europe, un filtre à air qui filtre jusqu'à 92 % des allergènes les plus forts. ClimFilter™ Suprême combine les caractéristiques de la technologie de carbone actif et une couche de polyphénol qui permet la capture et la neutralisation des allergènes au sein du filtre. Grâce à ce produit, les conducteurs et passagers sont donc protégés contre les particules, les gaz nocifs, les mauvaises odeurs et l'entrée d'allergènes dans l'air de l'habitacle.

## 4.2.5 Une démarche reconnue et de nouvelles offres de produits intégrant le développement durable

### Une démarche Recherche et Développement reconnue : Valeo classé parmi les 100 groupes mondiaux les plus innovants

En 2013, Valeo a confirmé sa présence dans le classement de Thomson-Reuters des **100 entreprises les plus innovantes dans le monde pour la deuxième année consécutive**. Seuls quatre équipementiers automobile y figurent ce qui souligne l'excellence de la Recherche chez Valeo.

Les critères d'évaluation de ce classement reposent sur quatre facteurs :

- le taux de succès des brevets (c'est-à-dire la différence entre les brevets déposés et ceux validés) ;
- la dimension mondiale (reconnaissance du brevet au-delà du pays d'origine) ;
- le brevet repose sur des innovations réelles (et non sur l'amélioration de techniques existantes) ;
- l'influence du brevet (le nombre de fois où un brevet d'origine est cité par d'autres demandeurs).

C'est pour Valeo une réelle reconnaissance de sa culture d'innovation. Son savoir-faire technologique et l'efficacité du travail accompli et des pratiques mises en place par ses ingénieurs sont distingués par ce prix.

### Exemples d'innovations sociétales combinant des bénéfices environnementaux et sociaux significatifs

Pour la quatrième année consécutive, les prises de commandes de Valeo sont constituées de 30 % d'innovations environ ; les innovations représentant les produits ou technologies vendus depuis moins de 3 ans.

Les innovations citées dans le tableau ci-après appartiennent en 2013 à cette définition, et elles sont caractérisées selon leurs apports à une mobilité durable :

- réductions de CO<sub>2</sub> ou d'émissions polluantes (dimension environnementale) ;
- assistance à la conduite pour un véhicule plus sûr et plus autonome (confort et sécurité de conduite) ;
- contribution au développement des véhicules autonomes (connectivité, interactivité véhicule/conducteur, intuitivité).

Innovation et caractéristiques techniques	Descriptif	Impact CO <sub>2</sub> ou éco-conception	Assistance à la conduite pour un véhicule plus sûr et plus autonome
<b>Hybride pour tous (inclusant un système Stop-Start étendu)</b>	Hybridation des groupes moto-propulseurs (essence et diesel). Récupération d'énergie pendant les phases de décélération et de freinage. Coût du gramme de CO <sub>2</sub> économisé divisé par deux par rapport à un hybride actuellement sur le marché.	Réduction jusqu'à 15 % de la consommation de carburant. En 2013, 120 000 tonnes de CO <sub>2</sub> ont pu être économisées grâce au Stop-Start selon le cycle NEDC <sup>(1)</sup> ; depuis son lancement en série, plus de 300 000 tonnes ont été économisées pendant les phases d'arrêt du moteur.	
<b>Compresseur de suralimentation électrique</b>	Élément clé du <i>downsizing/downspeeding</i> des groupes moto-propulseurs (essence et diesel). Utilise l'énergie électrique récupérée en phase de freinage.	Avec une architecture 12 V, économie de carburant de 8 à 10 %.	
<b>Transmission à double embrayage à sec</b>	Consommation réduite par rapport à une boîte automatique. Absence de fluide hydraulique.	Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> de 6 à 10 %.	Meilleur confort de conduite.
<b>Module d'admission d'air des moteurs thermiques</b>	Amélioration de la gestion de la combustion.	Réduction de 2 à 3 % des NO <sub>x</sub> .	
<b>Vanne de contrôle du circuit d'eau moteur</b>	Réchauffement du moteur optimisé et gestion intelligente des températures du circuit d'eau du moteur.	Jusqu'à 3 % d'économie sur la consommation de carburant. Jusqu'à 10 % de réduction des émissions de gaz polluants tels que le CO <sub>2</sub> et les NO <sub>x</sub> .	
<b>Modules de gestion thermique des batteries</b>	Optimisation de la gestion thermique des batteries pour les véhicules hybrides et électriques.	Augmentation de l'autonomie du véhicule et de la durée de vie des batteries.	
<b>Système d'assistance au parking Park4U®</b>	Système d'assistance au parking semi-automatisé.	Réduction de la congestion.	Aide au parking. Détection des obstacles. Fonction parking automatisée.
<b>Éclairage avant BiLED™</b>	Système d'éclairage 100 % LED possédant une seule lentille utilisée à la fois pour les feux de croisement et de route.	Gain de consommation électrique.	Meilleure visibilité.
<b>Éclairage avant BeamAtic®</b>	Système d'éclairage permettant de rouler en feux de route sans éblouir les autres véhicules.	Gain de consommation électrique.	Meilleure visibilité sans éblouissement des autres véhicules. Fonction automatisée.
<b>Vision périphérique 360°Vue®</b>	Détection de l'environnement périphérique du véhicule via un système de caméras.		Amélioration de la visibilité périphérique. Détection de l'environnement périphérique.
<b>Système d'essuyage AquaBlade®</b>	Amélioration du lavage du pare-brise grâce à l'envoi du liquide lave-glace directement devant la lame d'essuie-glace via des trous sur la longueur de la lame.	Division par 2 du volume de liquide lave-glace nécessaire soit un gain de poids de 2 kg. Réduction des émissions de CO <sub>2</sub> jusqu'à 0,2 g/km.	Amélioration de la visibilité en cas de pluie, distance de freinage améliorée. Fonction automatisée.

(1) Nouveau cycle européen de conduite (New European Driving Cycle).

## 4.3 Performance environnementale

### 4.3.1 Un engagement stratégique et durable en faveur de l'environnement

#### Une gouvernance environnementale rigoureuse et engagée

Depuis plus de vingt ans, Valeo démontre sa volonté de limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. Le Groupe inscrit ses engagements environnementaux dans sa Charte environnement élaborée par la **Direction Risques Assurances Environnement** (DRAE). Ces engagements sont également formalisés comme suit dans la Charte de développement durable du Groupe :

- garantir la conformité des activités avec les législations applicables et les accords internationaux ;
- déployer sur tous les sites le système de management de l'environnement ISO 14001 ;
- améliorer la performance environnementale des procédés ;
- optimiser les transports des personnes et des produits afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre ;
- limiter l'usage des ressources naturelles et favoriser l'utilisation des ressources et des énergies renouvelables ;
- supprimer l'utilisation des substances dangereuses pour l'environnement et la santé.

Pour traduire ces engagements au niveau opérationnel, la DRAE établit des objectifs d'amélioration de la performance environnementale : l'année 2013 marque le début du nouveau **plan triennal 2013-2015**. Ce plan a pour but la poursuite de la réduction des impacts environnementaux par la prise en compte de **l'ensemble du cycle de vie de chaque site** : lors de la sélection d'un terrain, de la construction ou de l'acquisition d'un site, de son exploitation, et lors de sa fermeture ou cession éventuelle. Ainsi, avant toute implantation ou extension d'un site et quelle que soit sa localisation, Valeo fait réaliser systématiquement un audit visant à identifier l'existence éventuelle d'un passif environnemental, d'un voisinage dangereux ou sensible ainsi que de risques naturels potentiels.

#### Dates clés de l'engagement environnemental du Groupe

- Début des années 1990 : définition de la Politique environnementale
- 1991 : lancement du programme d'audits Environnement
- 1997 : premier site du Groupe certifié ISO 14001
- 1998 : Manuel de gestion des risques et Charte environnement
- 2001 : déploiement d'un outil de reporting environnemental centralisé
- 2004 : adhésion au Pacte Mondial de l'ONU
- 2008 : Charte de développement durable
- 2013 : premiers sites du Groupe certifiés ISO 50001

#### Une volonté de transparence

Dans un souci de transparence et d'ouverture envers ses parties prenantes, notamment les investisseurs et les actionnaires, la Direction Générale présente les principaux résultats environnementaux du Groupe lors de l'Assemblée générale annuelle. Par ailleurs, Valeo répond régulièrement à des sollicitations d'organismes nationaux et internationaux portant sur ses performances extra-financières.

En 2013, le Groupe a répondu à nouveau à l'enquête du *Carbon Disclosure Project* <sup>(1)</sup> (CDP) qui évalue les entreprises sur la transparence de leur communication en matière d'impact climatique : Valeo fait ainsi partie des 35 % d'entreprises du SBF 250 ayant répondu au questionnaire « CDP 2013 France ». Après avoir obtenu un score de transparence de 61 points sur 100 en 2012, le Groupe obtient cette année un score de transparence de 76 points sur 100, légèrement au-dessus de la moyenne française. Valeo se situe également dans la moyenne avec une notation C pour sa performance 2013.

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

La performance environnementale de Valeo est également évaluée par des agences de notation internationales, telles que le RobecoSAM (*Sustainable Asset Management*<sup>(1)</sup>) dans le cadre de l'établissement des indices *Dow Jones Sustainability* (DJSI). Le Groupe a obtenu en 2013 un score environnemental de 71 points sur 100, significativement supérieur à la moyenne de son secteur qui est de 49.

Oekom-Research<sup>(1)</sup>, autre agence de notation extra-financière internationale, a analysé la performance durable de 40 équipementiers automobile. Parmi les 16 entreprises entrant dans le classement, Valeo se classe à la 3<sup>e</sup> place.

Le Centre Français d'Information sur les Entreprises<sup>(1)</sup> (CFIE-conseil) a analysé la qualité des informations communiquées sur la performance environnementale de 44 entreprises françaises et Valeo se positionne également à la 3<sup>e</sup> place de ce classement.

Le Groupe porte une grande attention à l'évolution de ses notations d'une année sur l'autre dans une optique **d'amélioration continue de son reporting environnemental**. Valeo prend en compte toutes les remarques de ces agences et poursuivra en 2014 ses efforts de transparence.

## Les actions de Valeo auprès des communautés locales

Valeo s'attache également à jouer un rôle exemplaire en matière d'environnement vis-à-vis des communautés au sein desquelles il s'implante.

En 2013, deux sites se sont distingués et ont reçu des récompenses par leurs administrations locales :

- le site de San Luis Potosi du Pôle Systèmes de Propulsion au Mexique a reçu une distinction du Conseil Municipal de la

ville de San Luis Potosi pour avoir conduit trois campagnes de reforestation durant l'année 2013. Ces campagnes ont été organisées à l'université, à la mairie, et dans le parc industriel où est implantée l'usine. Les 500 arbres plantés provenaient de la pépinière du site ;

- un autre site du Pôle Systèmes de Visibilité présent à San Luis Potosi a reçu le prix « State Quality Award Plus » de la part de la Chambre de Commerce de la ville. Cette reconnaissance fait suite à un audit où un certain nombre de points ont été vérifiés : capacité du site à réduire ses impacts sur l'environnement (gestion des déchets, des émissions atmosphériques, etc.), implication du site pour la santé (campagnes de vaccination, vérification quotidienne de l'hygiène à la cantine du site, etc.) et la sécurité (analyses de risques à tous les postes de travail, programme d'amélioration de l'ergonomie, etc.).

Les chapitres qui suivent sont organisés selon les thématiques environnementales listées dans le **décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale**. Dans un souci de transparence, Valeo a également souhaité intégrer dans chaque section les indicateurs correspondants au *Global Reporting Initiative* (GRI) pour présenter sa performance environnementale.

Tous les indicateurs GRI de base (repérés dans le texte par un encadré vert) sont traités ainsi que certains indicateurs GRI supplémentaires jugés pertinents (repérés dans le texte par un encadré gris). Une table de concordance est disponible page 197.

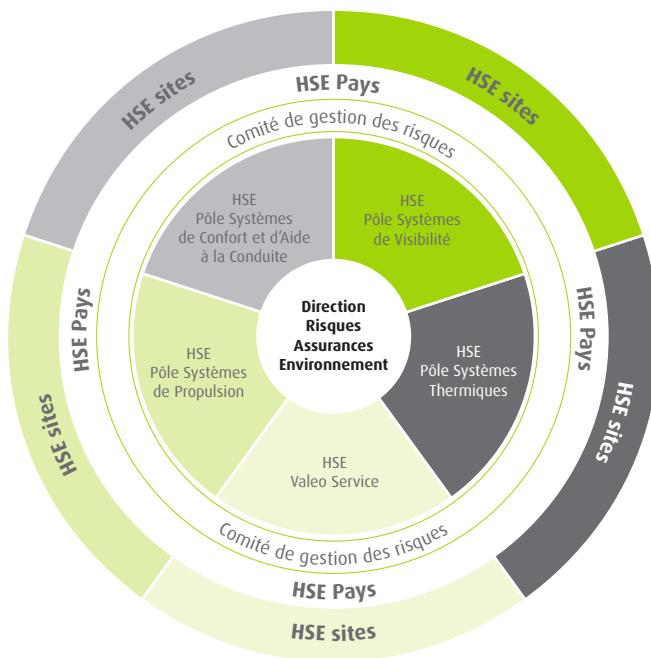
(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

## 4.3.2 Une politique environnementale globale

L'organisation de Valeo mise en place pour l'environnement et les démarches d'évaluation et de certification

### Une organisation déclinée à plusieurs niveaux

Le management environnemental de Valeo repose sur une démarche d'amélioration continue pilotée par la **Direction Risques Assurances Environnement** qui s'appuie sur une organisation déclinée au sein des Pôles, des pays et des sites : un réseau de responsables Hygiène Sécurité Environnement (HSE) est ainsi garant du respect des engagements de la politique environnementale du Groupe et de l'atteinte de ses objectifs.



Le Directeur Risques Assurances Environnement est également membre permanent du Comité des risques, présidé par le Directeur des Opérations (cf. Chapitre 3, section 3.4.3, page 109) organe en charge de l'établissement et du suivi des plans d'action de la cartographie des risques.

### Le Comité de gestion des risques

Le **Comité de gestion des risques** est l'organe de pilotage central de la Direction Risques Assurances Environnement (DRAE). Composé du Directeur de la DRAE et des responsables HSE des quatre Pôles et de Valeo Service, il se réunit une fois par mois pour capitaliser sur les retours d'expérience de chacun de ses membres et faire évoluer la politique environnementale et de gestion des risques industriels du Groupe. En 2013, le Comité de gestion des risques a travaillé à la définition de nouveaux outils, au développement des directives opérationnelles ou encore à de nouveaux modules de formation.

Les projets industriels (construction de nouvelles usines, extensions, etc.) sont passés en revue chaque mois lors de ces Comités afin de définir les moyens à mettre en place en matière d'environnement et de sécurité des installations.

Pour suivre l'ensemble de ces projets, la DRAE s'est dotée d'outils standardisés lui permettant de s'assurer du respect des règles du Groupe.

Ce Comité est aussi l'occasion pour Valeo d'inviter des intervenants internes et externes en fonction de leur domaine d'expertise.

### Le réseau Hygiène Sécurité Environnement

La DRAE s'appuie sur un réseau de responsables en lien avec l'organisation matricielle du Groupe.

Sur chaque site, un responsable HSE est chargé de la mise en œuvre concrète des standards du Groupe en matière de santé et sécurité des personnes, d'environnement, de sûreté et de sécurité des bâtiments et des installations. Il anime et coordonne les systèmes de management en place et forme le personnel au respect des exigences internes et externes. Il a également un rôle d'auditeur interne au sens des normes ISO 14001<sup>(1)</sup> et OHSAS 18001<sup>(1)</sup>.

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

Dans chacun des quatre Pôles et de Valeo Service, un responsable HSE apporte son appui technique aux responsables HSE des sites qui lui reportent. Ces responsables HSE des Pôles et de Valeo Service contribuent à impulser une dynamique d'amélioration continue en accompagnant les sites dans l'application des directives opérationnelles du Groupe et le respect des réglementations en vigueur. Ils ont vocation à diffuser les bonnes pratiques entre les sites de leur Pôle respectif et à soutenir les demandes d'investissements pour l'atteinte des objectifs environnementaux assignés par la DRAE.

Des responsables HSE Pays sont nommés à l'échelle nationale. Ils sont sélectionnés parmi les responsables HSE des sites. Ils coordonnent les projets environnementaux

dans leur pays : par exemple, ils assurent la traduction des standards du Groupe dans leur langue. Leur proximité avec les sites renforce en outre le **partage des bonnes pratiques** et permet la réalisation de travaux transverses, tels que la veille réglementaire locale. Ils participent également à l'intégration des nouveaux responsables HSE des sites industriels en leur faisant connaître les outils et standards du Groupe.

Au total, ce sont ainsi **plus de 200 personnes** qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne des problématiques HSE du Groupe.

### Les principaux enjeux environnementaux des sites

Les activités industrielles des sites du Groupe sont de nature différente et présentent donc des risques distincts vis-à-vis de l'environnement. La DRAE, dans le cadre de sa politique de gestion des risques, a réalisé une cartographie des activités industrielles du Groupe afin de préciser les enjeux environnementaux de chaque Pôle.

Thématique « Grenelle »	Pôle Systèmes de Propulsion	Pôle Systèmes Thermiques	Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Pôle Systèmes de Visibilité	Valeo Service
Organisation et politique			● Certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 ● Conformité réglementaire		
Utilisation durable des ressources	● Consommation d'eau et d'énergie	● Consommation d'eau et d'énergie		● Consommation d'eau et d'énergie ● Consommation d'emballages	● Consommation d'emballages
Rejets et pollutions	● Émissions de COV <sup>(1)</sup> ● Gestion des solvants chlorés	● Gestion des fluides frigorigènes	● Émissions de COV <sup>(1)</sup>		
Gestion des déchets	● Production de déchets				● Valorisation des déchets
Changement climatique	● Émissions indirectes de GES <sup>(1)</sup>	● Émissions directes et indirectes de GES <sup>(1)</sup>			● Émissions de GES <sup>(1)</sup> liées au transport des produits

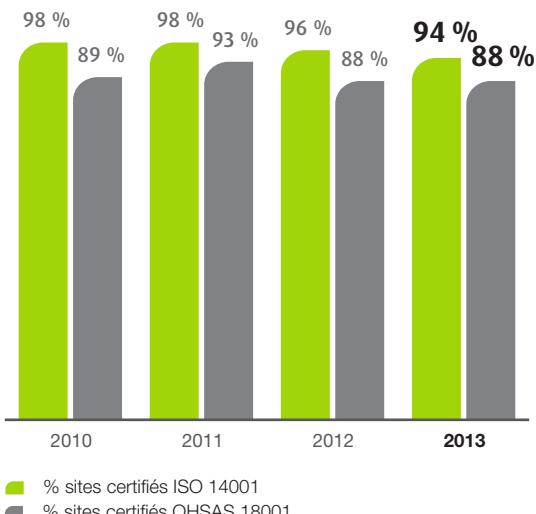
(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

### Une politique active de certification

Le groupe Valeo s'est engagé depuis plus de 15 ans dans une démarche de certification des systèmes de management afin de respecter son engagement de réduction de ses impacts environnementaux et d'amélioration des conditions de santé et sécurité de ses collaborateurs. En outre, les certifications environnementale ISO 14001, management de l'énergie ISO 50001 et santé et sécurité OHSAS 18001 par un tiers indépendant sont une assurance envers les parties prenantes de l'engagement fort du Groupe sur les sujets HSE. La pratique actuelle est de procéder à la certification des sites individuellement ; toutefois, une Ligne de Produits peut obtenir une certification pour l'ensemble des sites qui la composent.

À fin 2013, 94 % des sites<sup>(1)</sup> ont obtenu la certification ISO 14001 et 88 % la certification OHSAS 18001.

### Certifications ISO 14001 et OHSAS 18001



(1) Le périmètre de calcul de ces données est précisé dans la partie 4.6.1, page 192.

On observe une légère baisse du nombre de sites certifiés par rapport à 2012. Cette baisse s'explique par la vente de six sites certifiés (cession de l'activité Mécanismes d'accès) et l'intégration de quatre nouveaux sites qui préparent leurs certifications.

Des sites entrés récemment dans le Groupe ont obtenu en 2013 leurs premières certifications :

- Istanbul (Activité Valeo Service, Turquie) : ISO 14001 et OHSAS 18001 ;
- Tanger (Pôle Systèmes de Visibilité, Maroc) : OHSAS 18001 ;
- Chennai (Pôle Systèmes de Visibilité, Inde) : ISO 14001 et OHSAS 18001.

Le Groupe a la volonté d'engager les nouveaux sites (acquisition ou création) au plus tôt dans cette démarche de certification, en les accompagnant vers le niveau requis.

### Certification ISO 50001

Dans le cadre des objectifs d'amélioration de sa performance environnementale 2013-2015, Valeo souhaite que 10 % de ses sites obtiennent à fin 2015 la certification ISO 50001 relative au management de l'énergie.

En 2013, deux sites ont déjà obtenu cette certification :

- Martorellas (Pôle Systèmes Thermiques, Espagne) ;
- Wemding (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Allemagne).

### Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

Le groupe Valeo utilise différents canaux de communication interne et de formation de ses salariés sur les sujets HSE, notamment :

- une information centralisée dans le journal interne trimestriel du Groupe « Valeo Info » traduit dans 15 langues, avec une page « Planète » et des articles dédiés ;
- une formation des responsables HSE via des modules de formation validés par la DRAE ;
- une formation des salariés des sites aux procédures environnementales et au respect de l'environnement, notamment lors de l'intégration des nouveaux responsables ;
- une sensibilisation de l'ensemble du personnel des sites à la maîtrise des risques et des impacts environnementaux via les systèmes de management ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 ;
- une information des salariés via des bulletins internes, des affichages dédiés, à l'occasion de réunions d'équipes opérationnelles, etc. ;
- des événements dédiés tels que la « semaine du développement durable » avec des initiatives locales.

En 2013, près de 44 000 heures de formation dédiées à l'environnement ont été dispensées sur l'ensemble des sites.

Exemple de bonne pratique : **Itatiba (Pôle Systèmes Thermiques, Brésil)**

Le site d'Itatiba a mis en place en 2013 plusieurs campagnes de sensibilisation : journée de l'eau en mars, semaine de l'environnement en juillet et semaine de la prévention de la pollution en novembre. Ces événements ont eu pour but de sensibiliser les employés à la consommation durable en insistant sur le caractère épuisable de ces ressources.

### Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Le Groupe s'est doté d'outils de travail et d'évaluation pour assurer la conformité des sites aux réglementations en vigueur et aux standards internes, maîtriser leurs impacts environnementaux et améliorer leur performance.

### Des standards exigeants pour maîtriser les risques

La conformité des sites aux réglementations en vigueur est une exigence incontournable pour le Groupe. À ce titre, chaque site a l'obligation de maintenir une veille réglementaire sur les sujets HSE. La DRAE favorise le développement d'outils de veille nationaux par le réseau des HSE Pays.

Le **Manuel de gestion des risques** regroupe l'ensemble des standards de Valeo, dénommés « directives opérationnelles », dans le domaine de l'environnement, la santé et la sécurité des personnes ainsi que la sécurité et la sûreté des installations. En 2013, la DRAE a publié une nouvelle édition de ce manuel et des directives opérationnelles associées, visant à améliorer leur compréhension et par conséquent leur application.

La DRAE a pour ambition de maintenir un niveau d'exigence contraignant, au moins équivalent aux réglementations locales les plus strictes. L'application de ces directives est obligatoire pour tous les sites du Groupe.

Le Manuel de gestion des risques inclut un chapitre spécifique à la **prévention des situations de crise et aux plans d'urgence**. Le Groupe impose ainsi à chaque site l'établissement d'un plan d'urgence et de reprise de l'activité. Dans ce cadre, Valeo a mis au point en 2008 un outil d'assistance à la conception et à la mise en place des plans d'urgence, de gestion de crise et de redémarrage des installations nommé *Valeo Emergency and Recovery Management (VERM)*. Sur la base du retour d'expérience des plans de gestion de crise et de reprise d'activité établis par un certain nombre de sites grâce à cet outil, Valeo a engagé en 2013 un processus de simplification de son utilisation.

## Maintenir un haut niveau de sécurité des opérations

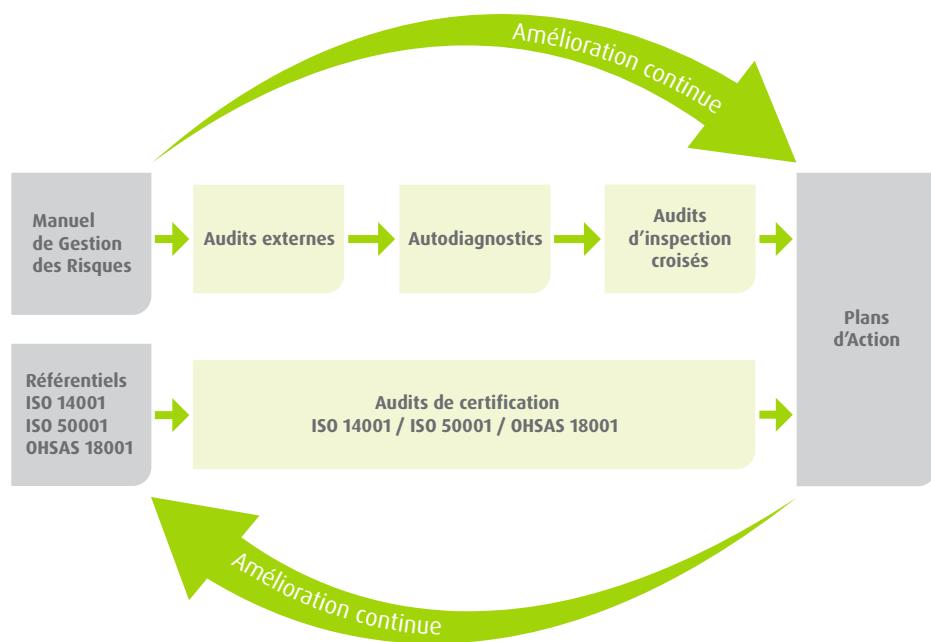
La politique du Groupe en la matière a toujours été d'assurer le plus haut niveau de protection de ses sites face aux **aléas naturels** et aux **risques technologiques**. C'est pourquoi :

- la grande majorité des sites Valeo est classée RHP (Risque Hautement Protégé) et dispose d'un système automatique de protection à eau (*sprinkler*) pour lutter contre l'incendie ainsi que d'équipes régulièrement entraînées pour faire face à toute situation à risque ;
- tous les sites installés dans des zones à risque sismique ont été construits ou sont mis à niveau conformément aux normes sismiques les plus récentes ;

- les sites Valeo sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection et de plans d'urgence en cas d'inondation ;
- les nouvelles implantations Valeo sont éloignées le plus possible de sites présentant des potentiels de risque importants (sites Seveso<sup>(1)</sup>, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter ;
- les risques liés aux tsunamis sont intégrés depuis 2011 dans le document servant à la sélection des nouveaux sites ainsi que dans la politique de gestion des risques ;
- en matière de sûreté, Valeo continue de renforcer ses dispositifs de sécurisation des installations (contrôles d'accès, vidéosurveillance, détection) pour améliorer la qualité des systèmes de sûreté et effectue des tests de pénétration afin d'en vérifier l'efficacité.

## Un programme d'audits ambitieux à l'échelle mondiale

Valeo met en œuvre un programme d'audits exhaustif déployé à l'échelle mondiale comprenant des audits externes de conformité et de certification, ainsi que des auto-diagnostic et des audits d'inspection croisés effectués par les responsables HSE des sites.



### Des audits externes à l'échelle mondiale

À l'initiative de la DRAE, des **audits** sont régulièrement effectués par des consultants externes sur les sites du Groupe afin de vérifier la conformité réglementaire et la bonne application du Manuel de gestion des risques en matière d'environnement, de santé et sécurité des personnes au travail, de sûreté et de sécurité des bâtiments et des installations. Déployé depuis plus de 20 ans, ce programme d'audits est une composante majeure de la politique de réduction des risques et d'amélioration des performances des sites de Valeo. Chaque site est audité selon une fréquence moyenne de trois ans. La DRAE définit en début d'année les sites qui seront audités en tenant compte de cette fréquence triennale.

En 2013, la DRAE a engagé un processus de refonte du référentiel de ces audits, s'appuyant strictement sur les exigences issues des directives opérationnelles du Groupe. Cette nouvelle version permettra, d'une part, de s'assurer de la prise en compte de la totalité des exigences du Groupe par les sites et d'autre part, de pouvoir établir une meilleure échelle de comparaison des sites entre eux.

À l'issue de chaque audit faisant l'objet d'un rapport détaillé, une note est attribuée sur la base de critères objectifs redéfinis périodiquement par la DRAE. En 2012, les critères de notation HSE ont été durcis reflétant ainsi l'**objectif d'excellence opérationnelle** visé.

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

Sur la base des constats effectués et d'une hiérarchisation des recommandations par niveau de risque, ces audits donnent lieu à l'établissement de plans d'action par les sites. L'avancement de ces plans est reporté à la DRAE et suivi par les responsables HSE des Pôles via un outil dénommé **HSE Action Plan**.

En 2013, **143 audits externes** ont été réalisés, auxquels s'ajoutent les 201 audits de certification et de suivi ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001.

### Des auto-diagnostic

En complément des audits externes, un outil d'auto-diagnostic appelé « **Roadmap Manager** » est déployé depuis 2008. Ces auto-évaluations permettent aux sites d'effectuer un suivi de leur conformité avec les directives du Groupe. L'outil permet également aux responsables HSE des Pôles ainsi qu'à la DRAE d'avoir une vision globale du degré de déploiement opérationnel des directives.

En 2013, la *roadmap* Environnement a fait l'objet d'une refonte afin d'être en cohérence avec les exigences des directives opérationnelles du Groupe.

### Des audits d'inspection croisés

Les audits croisés sont effectués sur un site par un responsable HSE d'un autre site. Ils ont pour but de vérifier la mise en œuvre des systèmes de management HSE et l'adéquation entre les résultats des auto-diagnostic et les actions réalisées sur le terrain. Ils favorisent ainsi l'amélioration de la performance mais aussi les échanges entre les sites et le partage des compétences.

Les conditions de qualification des auditeurs ont été formalisées en 2011. Le processus a été mis en place en France en 2012 et est progressivement déployé dans les autres pays.

## Les dépenses et investissements en matière d'environnement

### Total des dépenses et investissements environnementaux par type GRI EN30

Les dépenses de fonctionnement liées à l'environnement se sont élevées en 2013 à environ 12 millions d'euros. Elles comprennent notamment les coûts de traitement des déchets, d'analyse des effluents, de fonctionnement des stations d'épuration internes et des études environnementales. À ces dépenses, s'ajoutent des coûts de dépollution sur les sites en activité, à hauteur de 3 millions d'euros.

En 2013, Valeo a investi plus de 4 millions d'euros pour la protection de l'environnement sur les sites en activité. Ce montant inclut par exemple les coûts d'installation de dispositifs de traitement de l'air, de mise en place de rétentions pour une meilleure gestion des produits dangereux ou encore l'aménagement des zones de stockage des déchets.

### Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement GRI EN28

Cinq sites du Groupe ont fait l'objet de sanctions administratives de la part des autorités à hauteur totale de 38 000 euros. Deux sites représentent la majeure partie de ces amendes, l'un à Fuenlabrada (Pôle Systèmes de Propulsion, Espagne) pour avoir abattu des arbres sans autorisation, l'autre à São Paulo (Pôle Systèmes de Visibilité, Brésil) pour ne pas avoir vérifié lors d'une épidémie de dengue les foyers potentiels de développement ; les sites ont mis en œuvre des actions immédiates pour régulariser leur situation.

### Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Le montant global des provisions environnementales au 31 décembre 2013 au titre de la remise en état des sites ou liées à l'environnement est de 17 millions d'euros.

D'autre part, le Groupe a identifié les sites français concernés par l'obligation de constitution de garanties financières en vue de leur mise en sécurité en application du décret n° 2012-633 du 3 mai 2012 : trois sites sont concernés depuis 2012 pour un montant estimé à 1 million d'euros, et six autres devront constituer leurs garanties à compter de 2017.

### 4.3.3 Un pilotage rigoureux de la performance environnementale

#### Un reporting environnemental centralisé

Afin de mesurer la performance environnementale des sites, Valeo a déployé sur l'ensemble de ses sites depuis plus de 10 ans un **outil de reporting centralisé**, *Valeo Risk Indicators* (VRI) via une plate-forme Internet. Chaque trimestre, ou annuellement pour certains paramètres, cet outil permet d'assurer la collecte de plus de 200 indicateurs, permettant ainsi le pilotage régulier de la performance environnementale des sites du Groupe et l'atteinte des objectifs. Parmi les nombreux indicateurs disponibles dans VRI, le Groupe sélectionne chaque année ceux destinés à être publiés dans le Document de référence au regard de ses principaux enjeux environnementaux, de ses objectifs de performance, de la pertinence par rapport aux activités de son secteur équipementier automobile et de l'attente de ses parties prenantes. Ces indicateurs sont en outre présentés de façon cohérente avec les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI).

En 2013, *Valeo Risk Indicators* a fait l'objet d'évolutions afin de toujours mieux fiabiliser le reporting des sites. À titre d'exemple, les responsables HSE en charge du reporting doivent désormais renseigner de manière précise les processus industriels présents sur leur site. La cartographie industrielle du Groupe ainsi obtenue permet à l'organisme tiers indépendant en charge de la vérification des informations environnementales un meilleur contrôle des données communiquées en lien avec les activités de chaque site.

Les données environnementales publiées concernent **l'ensemble des sites de production et les plates-formes de distribution** à travers le monde, à l'exclusion des filiales minoritaires du Groupe et des sites administratifs, ce qui représente au total **122 sites** reportant les indicateurs environnementaux.

Le calcul des indicateurs de certification ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001 présente une spécificité : il n'intègre pas les sites de montage des modules face avant des véhicules implantés directement chez les constructeurs ou à proximité. On compte ainsi 116 sites susceptibles d'obtenir les certifications ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001.

Par ailleurs, comme les années antérieures, l'ensemble des réponses des sites a été consolidé et a fait l'objet d'une vérification approfondie par un prestataire externe afin d'en assurer la qualité. Cette vérification consiste notamment à poser des questions aux sites en cas de variation significative d'une donnée d'une année sur l'autre afin de fiabiliser l'indicateur final. À ce titre, près de 100 000 données ont été traitées et validées.

Les modalités de définition du périmètre de consolidation et de validation des indicateurs sont précisées dans la **note méthodologique** présentée dans la section 4.6.1, page 192.

#### Une vérification externe imposée par la Loi Grenelle 2

En application de l'article 225 de la Loi Grenelle 2 du 12 juillet 2010, le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale et l'Arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, prévoient la vérification par un organisme tiers indépendant des informations publiées par les sociétés françaises. En 2012, en l'absence de parution de l'arrêté ministériel définissant les modalités de cette vérification, Valeo avait toutefois souhaité confier à un vérificateur indépendant une mission de vérification de ses informations sociales et environnementales sur quatre sites en France et en Espagne.

En 2013, Valeo a fait auditer six sites en France, Thaïlande, Chine et Pologne. Les quatre sites précédemment audités en 2012 ont fait l'objet d'un audit de suivi.

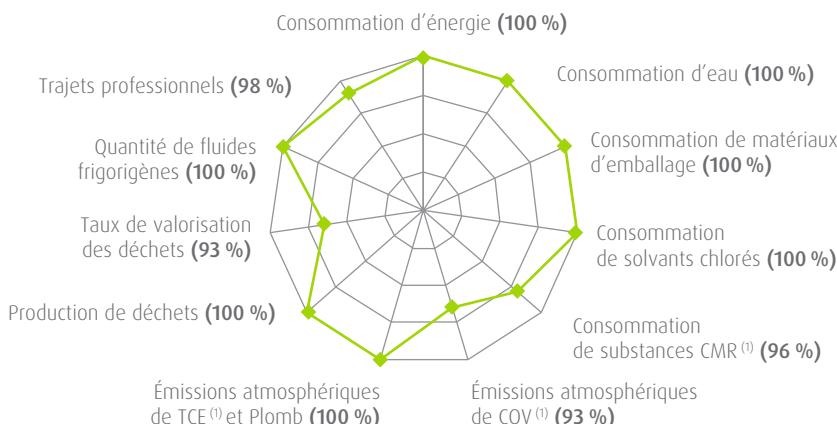
Cette mission s'est déroulée en trois étapes :

- la première étape a consisté en une revue des processus de reporting : revue du périmètre, des définitions des indicateurs, des méthodes de calcul, des processus de consolidation et des contrôles effectués ;
- dans un second temps, les audits de sites ont été réalisés afin de vérifier la bonne mise en œuvre des procédures de reporting ainsi que la pertinence des informations reportées. Cette seconde étape s'est terminée par une revue des informations consolidées (examen de l'exhaustivité et de la sincérité des informations) ;
- en dernier lieu, le vérificateur indépendant a effectué une synthèse des observations sous la forme d'un Rapport d'assurance modérée comprenant une attestation sur la présence et un avis sur la sincérité des informations présentes dans le Rapport de gestion au titre de l'exercice 2013. Le Rapport figure section 4.8, pages 206 à 208 du présent chapitre.

#### Un objectif d'excellence : 100 % de taux de réponse attendu par indicateur

La représentativité de chaque indicateur est caractérisée par un **taux de réponse**. Il est exprimé en divisant le chiffre d'affaires des sites ayant répondu à l'indicateur par le chiffre d'affaires de l'ensemble des sites du périmètre. Le taux de réponse par indicateur en 2013 est de très bon niveau comme le montre le schéma ci-après : 100 % pour la majeure partie des indicateurs publiés, ce qui montre la grande implication des sites dans le reporting.

## Taux de réponse pour les principaux indicateurs en 2013



## Des objectifs environnementaux à la hauteur de l'engagement du Groupe

### Rappel des objectifs d'amélioration de la performance 2013-2015 et bilan de la performance pour l'année 2013

Dans le cadre de son nouveau plan d'action environnement pour la période 2013-2015, la DRAE a défini des objectifs quantifiés ambitieux pour le Groupe sur la base des résultats du précédent plan d'action environnement 2010-2012.

Objectifs	Unité	Cible 2015 (base 2012)	Résultats 2012	Résultats 2013	Résultats 2013 (base 2012)
<b>Utilisation durable des ressources</b>					
Réduction de la consommation d'eau	m <sup>3</sup> /M€	- 10 %	215	211	- 2 %
Réduction de la consommation énergétique	MWh/M€	- 10 %	158	158	0 %
Réduction de la consommation de matériaux d'emballage	kg/M€	- 7 %	6,1	6,6	+ 8 %
<b>Production de déchets</b>					
Réduction de la production de déchets dangereux et non dangereux	t/M€	- 7 %	17	17	0 %
<b>Sobriété carbone</b>					
Réduction des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (Scope 1 et scope 2) (1)	tCO <sub>2</sub> /M€	- 10 %	56,7	59,6	+ 5 %
<b>Systèmes de management</b>					
Certification ISO 14001	% de sites (2)	100 %	96 %	94 %	- 2 pts
Certification OHSAS 18001	% de sites	100 %	88 %	88 %	0 %
Certification ISO 50001 (management de l'énergie)	% de sites	10 %	-	2 %	NA

(1) Cf. section 4.3.6, page 192 pour la description du périmètre couvert par l'objectif.

(2) Pour les nouveaux sites, obtention des certifications ISO 14001 et OHSAS 18001 dans un délai de trois ans après leur entrée dans le Groupe.

Après avoir réduit sa consommation d'eau de 32 % de 2010 à 2012, Valeo continue d'enregistrer en 2013 une nouvelle réduction de près de 2 %. La consommation d'énergie et la production de déchets marquent une stabilité par rapport à 2012. La consommation de matériaux d'emballage continue de croître.

Ces chiffres sont impactés en partie par une modification significative du périmètre de reporting en 2013 : cession de l'activité Mécanismes d'accès et intégration de nouveaux

sites qui débutent leur processus de réduction des impacts environnementaux. D'autre part, les outils de calcul mis à disposition des sites dans le cadre de la fiabilisation de l'outil de reporting des indicateurs *Valeo Risk Indicators* (VRI) ont permis d'améliorer la compréhension de ce qui doit être déclaré par les responsables en charge du reporting. Ces deux facteurs ont pu entraîner une baisse de la performance de certains indicateurs.

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

Valeo s'était également engagé en 2012 à renforcer ses critères d'évaluation de la performance et de la conformité environnementale de ses sous-traitants, fournisseurs et prestataires. À ce titre, un questionnaire a été envoyé en 2013 à un panel de sous-traitants, fournisseurs et prestataires clés du Groupe représentant 750 millions d'euros d'achats.

Il ressort qu'environ 75 % de ces entreprises ont mis en place une politique environnementale, reportent des indicateurs environnementaux et incitent tous les sites de leur groupe respectif à mettre en place des mesures de réduction de leurs impacts sur l'environnement. Il apparaît également que plus de la moitié des entreprises interrogées ont indiqué avoir obtenu la certification ISO 14001 de leurs sites.

Valeo a également souhaité collecter des informations sur l'exposition de ces entreprises aux risques climatiques tels que les inondations, les tsunamis ou les séismes. 95 % des entreprises ayant répondu au questionnaire déclarent avoir moins de 10 % de leurs sites exposés à de tels risques. Enfin plus des 2/3 des entreprises interrogées indiquent que plus de 60 % de leurs sites disposent d'une protection automatique par *sprinkler* pour lutter contre les incendies.

En 2014, Valeo élargira son panel afin d'établir une cartographie encore plus complète de la performance et de la conformité environnementale de ses sous-traitants, fournisseurs et prestataires.

Cette cartographie permettra à Valeo d'effectuer une sélection plus rigoureuse de ses sous-traitants, fournisseurs et prestataires en tenant compte de ces critères.

S'agissant de l'objectif de promotion d'initiatives en faveur de la biodiversité, ce dernier est traité dans la section 4.3.7, page 151.

Les résultats 2013 par indicateur sont décrits plus précisément dans les sections 4.3.4 à 4.3.7, pages 140 à 151. Par ailleurs, un tableau de synthèse de la performance environnementale est disponible en section 4.7.1, page 202.

### 4.3.4 La prévention de la pollution et la gestion des déchets

#### Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol

##### Réduire les rejets dans l'air

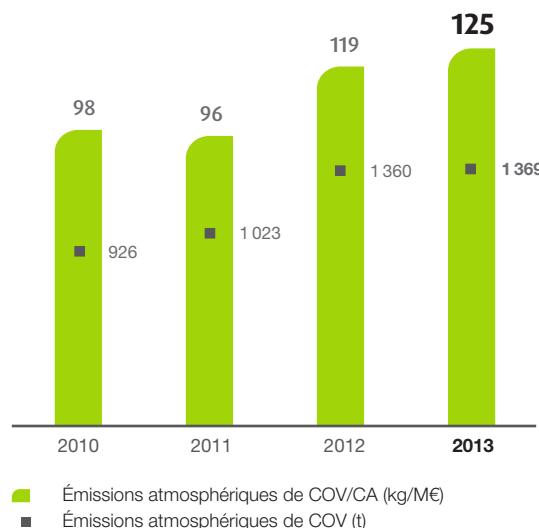
###### Émissions d'oxydes d'azote ( $\text{NO}_x$ ) et de soufre ( $\text{SO}_x$ ) et autres émissions significatives dans l'air GRI EN20

Valeo suit les rejets atmosphériques liés à son activité en termes de composés organiques volatils (COV), d'oxydes d'azote ( $\text{NO}_x$ ), de plomb (Pb) et de trichloréthylène (TCE).

Les émissions d'oxydes de soufre ( $\text{SO}_x$ ) ne sont pas suivies dans la mesure où les installations de combustion utilisent majoritairement du gaz naturel.

En 2013, les émissions de  $\text{NO}_x$  sont estimées à 132 tonnes en légère baisse par rapport à 2012.

##### Émissions atmosphériques de COV



Après une hausse significative des émissions rapportées au chiffre d'affaires en 2012 (+24 % par rapport à 2011) qui s'expliquait par l'intégration des huit sites Niles (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite) dans le reporting environnemental pour la première année, on observe en 2013 une légère augmentation des émissions de COV tant en valeur absolue (+ 0,7 %) que rapportées au chiffre d'affaires (+ 5 %). Cette stabilité relative s'explique pour partie par l'absence de prise en compte des émissions de COV de neuf sites (six sites en Chine et trois sites en Amérique du Sud) dont la fiabilité n'est pas apparue suffisamment probante pour être intégrées aux émissions totales de COV du Groupe. Il a donc été décidé de ne pas comptabiliser ces émissions.

Ce manque de fiabilité du reporting de certains sites ne doit pas masquer les efforts engagés par tous les sites du Groupe qui travaillent à la réduction de leurs émissions atmosphériques de COV, principalement liées à la consommation de produits chimiques comme les solvants et la peinture. À titre d'exemple, le site de Taegu qui est le plus gros contributeur du Pôle Systèmes de Propulsion a mis en place un système de filtration qui a permis en 2013 une large diminution de ses émissions.

Afin de fiabiliser l'indicateur, le Groupe a mis en place un outil de calcul basé sur les consommations de produits chimiques des sites. En 2014, une meilleure communication de cet outil sera faite afin de s'assurer de sa bonne compréhension par tous les sites.

Par ailleurs, le Groupe suit les rejets de plomb et de TCE dans l'atmosphère, deux composés utilisés historiquement en production. Les émissions de plomb ne sont pas significatives (9,5 kg en 2013). Quant au TCE, encore utilisé par un seul site du Groupe (Taegu, Corée du Sud), il diminue de 249 tonnes en 2012 à 19,4 tonnes en 2013. Cette réduction importante s'explique par la mise en place d'un système de traitement permettant de capturer les émissions de TCE avant leur rejet dans l'atmosphère.

### Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone GRI EN19

Valeo a souhaité depuis plusieurs années avoir une attitude proactive en matière de réduction des émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone. Ses engagements sur le sujet sont décrits dans une directive dédiée au sein du Manuel de gestion des risques : les chlorofluorocarbures (CFC) et les halons sont des substances interdites dans tous les sites ; quant aux hydrofluorocarbures (HCFC), l'objectif du Groupe est d'anticiper sur les dates limites d'élimination prévues par le Protocole de Montréal. Pour respecter cette directive, les sites ont donc engagé des actions de remplacement et de suivi périodique des fuites des équipements contenant des fluides frigorigènes.

Le Groupe a procédé de nouveau en 2013 à une estimation globale des émissions de CFC et HCFC : 567 kg équivalent CFC-11 (composant de référence pour la mesure du potentiel d'appauvrissement de la couche d'ozone), soit une augmentation de 19 % par rapport à la valeur de 2012. Cette augmentation s'explique par une meilleure estimation de ces émissions qui sont reportées pour la deuxième année.

Plusieurs sites ont engagé leurs processus de remplacement des anciennes substances appauvrissant la couche d'ozone par des substances respectueuses de l'environnement :

- Sablé-sur-Sarthe (Pôle Systèmes de Propulsion, France) : la Direction a décidé d'anticiper sur la date d'expiration du gaz R22 (HCFC banni en 2015). Le R22 a donc été remplacé par le R407a, non nocif pour la couche d'ozone ;
- Meslin-l'Évêque (Pôle Systèmes de Visibilité, Belgique) : le site a remplacé sa dernière machine de revêtement fonctionnant avec des CFC par une machine plus respectueuse de l'environnement ;
- San Luis Potosi (Pôle Systèmes de Propulsion, Mexique) : le site est passé de 1 599 kg à 245 kg de produits classifiés HCFC dans ses installations grâce notamment au remplacement d'un gaz traditionnel par un gaz écologique dans neuf de ses équipements ;
- Mondeville (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, France) : le site a remplacé le gaz R22 (HCFC banni en 2015) par du R422D dans neuf équipements, sans avoir eu à changer ses installations.

### Mesurer et maîtriser les rejets dans l'eau

#### Total des rejets dans l'eau GRI EN21

De façon globale, les activités du Groupe ne génèrent pas d'effluents industriels à haute charge polluante. Quand la réglementation locale l'exige, les sites mesurent le degré de pollution de leurs effluents et, si nécessaire, se dotent d'une installation de traitement des eaux usées avant leur rejet dans le milieu naturel ou le réseau public. Jusqu'à cette année, seuls les sites disposant d'une installation de traitement des eaux usées reportaient leur volume d'effluents rejetés. En 2013, l'intégralité des sites du Groupe ont reporté leur quantité d'effluents industriels, pour un volume total rejeté de 807 milliers de m<sup>3</sup>.

En 2013, la quantité de métaux lourds en sortie des stations internes s'élève à 269 kg, en forte hausse par rapport à 2012 en raison d'une valeur erronée déclarée sur un site en Thaïlande l'an dernier.

### Prévenir les rejets accidentels dans le sol

Dans le cadre de leur système de management environnemental et en application des directives du Groupe, les sites mettent en œuvre des moyens de prévention des déversements accidentels dans le milieu naturel. Par ailleurs, les citernes enterrées sont interdites au sein du Groupe depuis le début des années 1990 afin de supprimer le risque significatif de pollution des sols et eaux souterraines associé à ce type d'installation. D'autre part, les décharges internes sont proscrites dans les sites quelle que soit leur localisation.

En outre, en cas de cession ou de cessation d'une activité, le Groupe fait réaliser systématiquement un audit qui peut être complété d'une investigation des sols et des eaux souterraines afin de déterminer si ces derniers ont été affectés durant la phase d'exploitation par Valeo. Si une pollution est découverte, les mesures qui s'imposent sont prises.

En cas de fermeture définitive d'un site et dans l'attente d'un acquéreur, l'ensemble des déchets, matières premières, produits et équipements est évacué et la maintenance du site reste assurée.

### Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs GRI EN23

Un déversement accidentel est survenu à São Paulo (Pôle Systèmes de Visibilité, Brésil) en 2013. Il s'agit du déversement de 5 m<sup>3</sup> d'un mélange d'eau et de vernis occasionné par le débordement de la rétention d'une cuve de la station d'épuration du site. Le site a immédiatement stoppé l'installation et fait appel à une société extérieure pour excaver la partie des sols impactée par la pollution. Ces mesures ont permis d'éviter un potentiel impact sur les eaux souterraines.

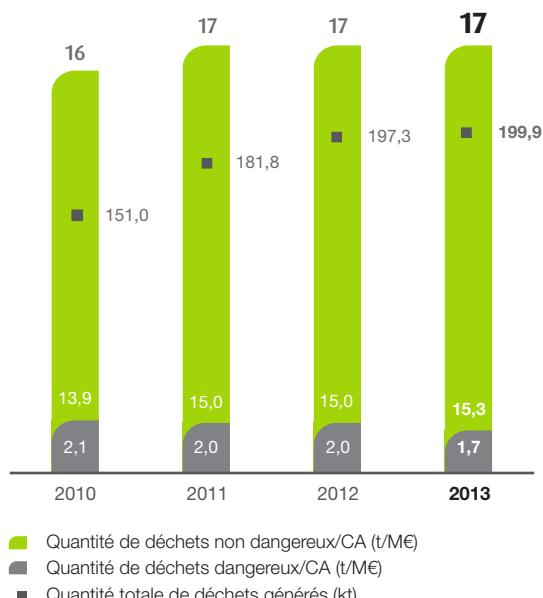
### Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

#### Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement GRI EN22

Les principaux déchets générés par les installations du Groupe sont par ordre d'importance en poids, les métaux, le bois et les plastiques :

- les déchets métalliques sont revendus pour recyclage dans leur quasi-totalité ;
- le bois est recyclé ou valorisé thermiquement ;
- une partie des plastiques est revendue pour recyclage.

#### Production de déchets dangereux et non dangereux

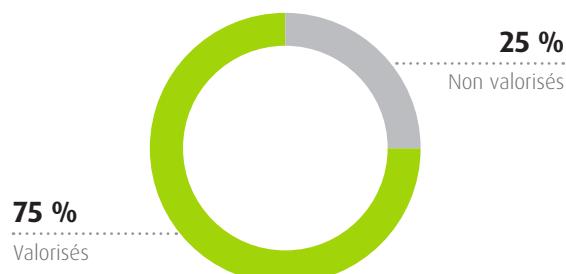


La quantité de déchets produits se stabilise tant en quantité totale qu'en quantité rapportée au chiffre d'affaires. Ce résultat est le fruit des efforts consentis par les sites de tous les Pôles pour réduire leur production de déchets. Ceci est particulièrement notable cette année au sein du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite qui affiche une réduction de 37,5 % de sa quantité de déchets rapportée au chiffre d'affaires de 2012 à 2013. La part de déchets valorisés est de 75 % en 2013, en diminution de 5 % par rapport à 2012.

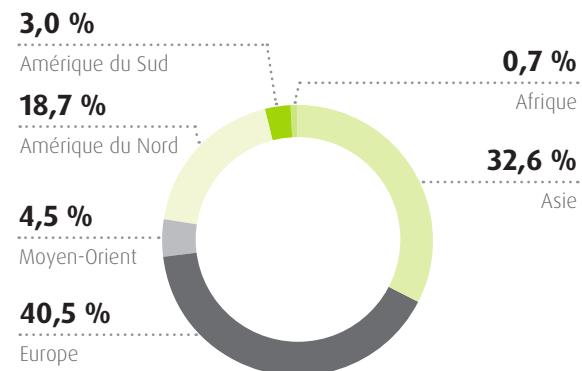
Par ailleurs, la part des déchets dangereux continue de diminuer, passant de 12 % en 2012 à 10 % en 2013.

#### Quantités et caractéristiques des déchets produits

	2010	2011	2012	2013
Quantité totale de déchets générés (kt)	151,0	181,8	197,3	199,9
dont part de déchets dangereux (%)	13 %	12 %	12 %	10 %
Intensité de production de déchets (t/M€)	16	17	17	17
Part de déchets valorisés (%)	83 %	83 %	79 %	75 %



### Répartition géographique de la production de déchets



On peut noter que la production de déchets en 2013 est constante en Europe et en Asie par rapport à 2012 et est passée en Amérique du Nord de 15,8 % en 2012 à 18,7 % en 2013.

### La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution

Valeo s'attache à suivre les plaintes relatives à tous les sujets environnementaux qui sont adressées aux sites. En 2013, quatre plaintes ont été enregistrées sur l'ensemble du Groupe ; ces plaintes sont relatives à des nuisances sonores. Dans le cadre de leur système de management environnemental certifié ISO 14001, les sites concernés ont mis en œuvre les plans d'action adéquats.

## 4.3.5 L'utilisation durable des ressources

### La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

#### Volume total d'eau prélevé par source

GRI EN8

Afin de mesurer l'impact global de son activité sur la ressource en eau, Valeo mesure ses consommations en distinguant les différentes sources de prélèvement (eau de ville, eau souterraine, eau de surface) et les usages sur les sites (eau industrielle, eau domestique). On constate en 2013 une stabilité de l'approvisionnement de Valeo dans les nappes et eaux de surface (16,1 %) ainsi que dans la part d'eau à usage industriel qui représente 54,5 % de la consommation.

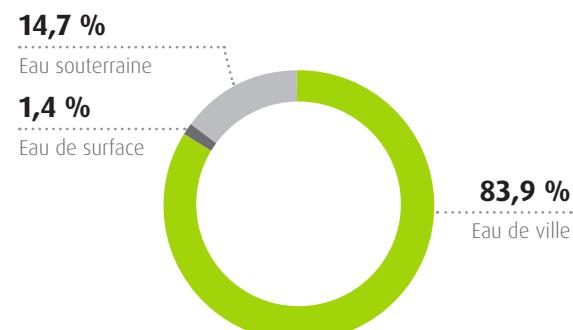
### Masse de déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle, et pourcentage de déchets exportés

GRI EN24

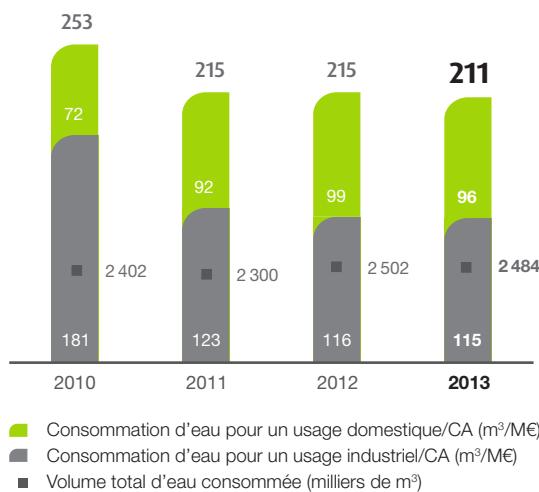
Depuis 2011, le Groupe suit les quantités de déchets dangereux et non dangereux exportés par les sites. En effet, certains sites doivent envoyer leurs déchets à l'étranger pour pallier l'absence de filière de traitement adéquate sur place. C'est le cas par exemple des sites de Rio Bravo et de Juarez au Mexique.

En 2013, 319 tonnes de déchets ont été ainsi exportées, dont environ 40 % de déchets dangereux. Ces quantités représentent moins de 1 % des déchets totaux générés par l'ensemble des sites du Groupe.

#### Approvisionnement en eau - Sources de prélèvement



#### Consommation d'eau



Pendant la période triennale 2010-2012, Valeo a réduit sa consommation d'eau de 32 % par rapport à l'année 2009. Cette réussite est le fruit des efforts engagés par tous les sites depuis de nombreuses années, en particulier sur la recherche des fuites et sur la consommation d'eau à usage industriel pour le refroidissement (suppression des systèmes à circuit ouvert).

En 2013, Valeo a continué de réduire sa consommation d'eau, tant en volume total (- 0,7 %), que rapportée au chiffre d'affaires (- 1,9 %).

#### Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélevements GRI EN9

Les sites du Groupe prennent en compte les limitations d'alimentation en eau qui donnent un aperçu de la pression exercée localement sur la ressource. En 2013, seul un site en France a subi une restriction d'alimentation en eau. Trois sites (deux sites asiatiques et un site européen du Pôle Systèmes de Visibilité) ont subi des coupures d'alimentation en eau du réseau public.

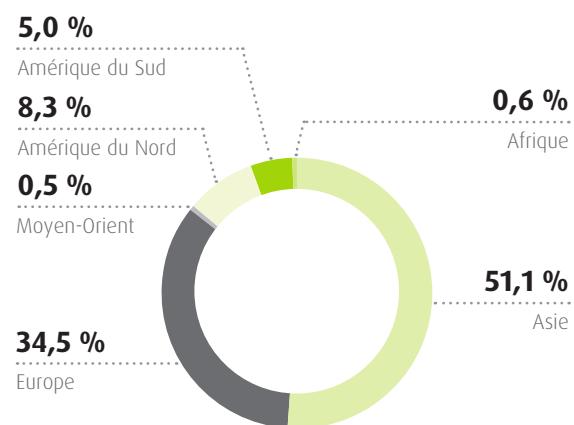
Comme annoncé l'an dernier, Valeo a réalisé en 2013 son Empreinte Eau (water footprint) au travers de l'enquête du *Carbon Disclosure Project* <sup>(1)</sup> (CDP) relative à l'eau. Ce questionnaire, adressé pour la première fois par le CDP, ne fait pas encore l'objet d'une notation, mais a toutefois permis à Valeo de mieux cerner les préoccupations des parties prenantes sur cette problématique. Valeo continuera de réaliser son Empreinte Eau en 2014.

#### Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée GRI EN10

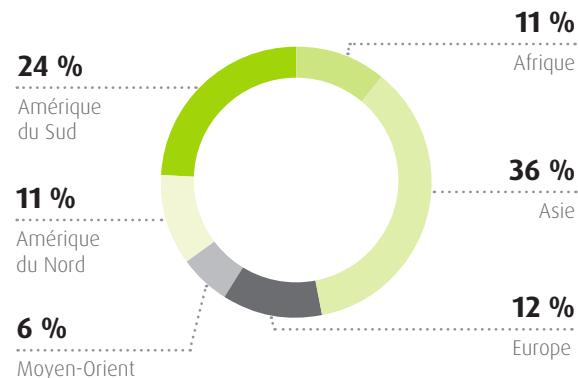
Les sites industriels utilisent de l'eau pour refroidir les lignes de production : cette eau circule en boucle fermée conformément aux exigences du Groupe. Par ailleurs, en 2013, quatre sites déclarent collecter leurs eaux pluviales en vue d'une réutilisation. Sept sites déclarent recycler et réutiliser en interne leurs eaux industrielles.

#### Répartition géographique de la consommation d'eau en 2013

##### Répartition géographique de la consommation totale d'eau



##### Répartition géographique de la consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires



On peut noter les bonnes performances des sites situés en Europe et en Asie qui représentent un peu plus de 85 % de la consommation totale d'eau mais qui représentent seulement 48 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires.

À l'inverse, l'Amérique du Sud, le Moyen-Orient et l'Afrique représentent un peu plus de 6 % de la consommation totale d'eau et 41 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires. Des efforts sont à faire par les sites de ces pays.

La consommation d'eau des sites en Amérique du Nord rapportée au chiffre d'affaires est cohérente avec leur consommation totale.

<sup>(1)</sup> Cf. Glossaire Développement durable, section 4.3.6, page 201.

## La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation

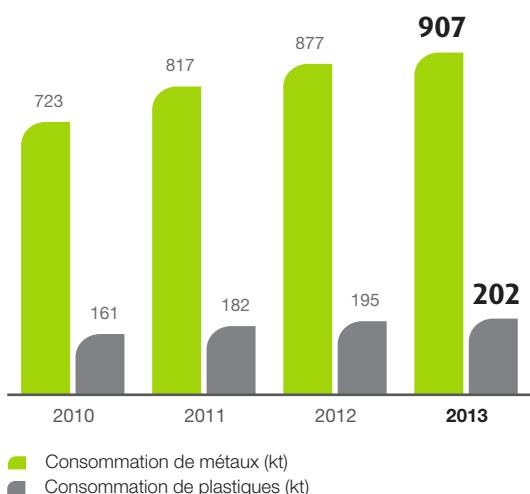
### Consommation de matières en poids

GRI EN1

Valeo poursuit deux axes d'amélioration en matière de consommation de ressources : limiter la consommation de matières premières et recourir à des matières recyclables et recyclées. Ces axes sont pris en compte de manière systématique par les équipes de Recherche et Développement (cf. section 4.2.4 « Intégration de la démarche RSE dans la Recherche et le Développement », page 126 sur les exigences internes d'éco-conception).

Les principales matières consommées par les sites sont les métaux et les plastiques, en tant que matières directes entrant dans la composition des produits finis, et les matériaux d'emballage.

### Consommation de matières premières

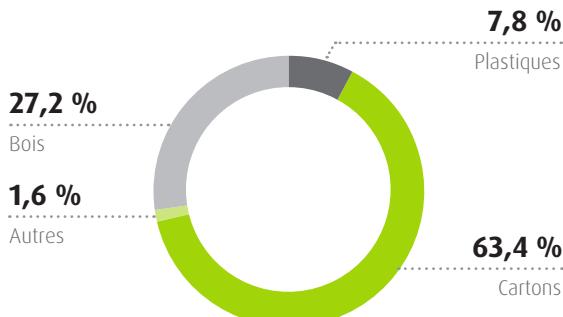


La hausse des consommations des principales matières premières est en lien direct avec l'augmentation générale de l'activité des sites du Groupe.

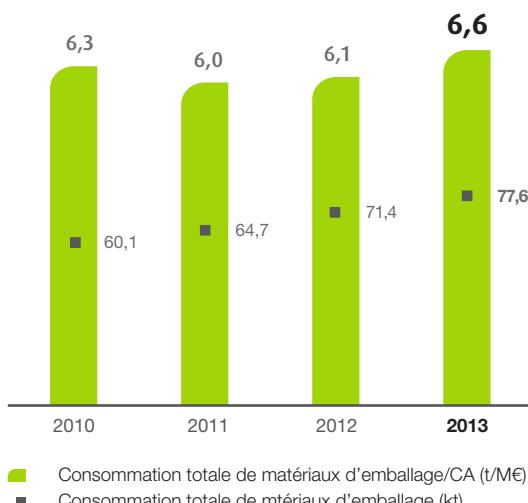
### Limiter la quantité d'emballages

Les emballages sont essentiels pour la manipulation des produits Valeo : ils permettent à la fois de transporter les produits, de faciliter leur stockage, de les protéger et de les promouvoir (produits de deuxième monte). Pour remplir ces différentes fonctions, Valeo a recours à des emballages très divers, constitués principalement de carton, bois, plastique et métal ; carton et bois réunis constituent 90 % des matériaux utilisés.

### Répartition de la consommation de matériaux d'emballage



### Consommation de matériaux d'emballage



En 2013, la consommation totale de matériaux d'emballage a augmenté de 8,7 % par rapport à 2012. Ce résultat s'explique d'une part par une meilleure estimation des consommations enregistrées grâce aux outils de saisie mis en place et d'autre part par les contraintes imposées par les clients pour l'emballage et le transport de pièces.

Valeo maintient son objectif de réduction de 7 % de la consommation de matériaux d'emballage rapportée au chiffre d'affaires pour la nouvelle période triennale 2013-2015.

### Éradiquer les substances dangereuses utilisées par les sites

En raison de leur dangerosité et de leur utilisation historique dans les processus industriels des sites, le Groupe suit également les consommations de métaux lourds (plomb, mercure, chrome 6, cadmium), de solvants chlorés et de produits classés cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR) par la réglementation européenne en vigueur.

La consommation de métaux lourds du Groupe est en diminution constante depuis plus de 5 ans (16,6 tonnes en 2013, par rapport à 19 tonnes en 2012).

Les solvants chlorés ont également diminué, passant de 273 tonnes en 2012 à 261 tonnes en 2013 et les produits CMR de 279 tonnes en 2012 à 265 tonnes en 2013.

**Le Groupe mène une politique active d'éradication de toutes les substances jugées dangereuses formalisée dans une directive dédiée « substances réglementées ou interdites » qui s'applique à l'ensemble des sites et rappelle les principes généraux du Règlement REACH<sup>(1)</sup> (cf. section 4.2.4, paragraphe « Règlement REACH », page 127). La procédure suivie par les sites consiste à identifier les produits interdits, rechercher des produits de substitution (à des conditions économiques acceptables), les tester et les faire approuver par les clients. La majorité des produits dangereux résiduels dans les sites sont ceux dont l'usage est imposé par les clients ou pour lesquels les produits de substitution sont soit en cours d'homologation, soit présentent aujourd'hui des coûts d'utilisation excessivement élevés.**

### Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées

GRI EN2

Dans le but de réduire son empreinte environnementale, Valeo porte une attention particulière à l'utilisation de matières recyclées, essentiellement via la réutilisation des matériaux d'emballage et l'achat de plastiques recyclés pour la fabrication des produits. Ainsi en 2013, environ 203 tonnes de matériaux d'emballage ont été récupérées en interne et réutilisées, en forte diminution par rapport à l'année dernière. En ce qui concerne les achats de plastiques recyclés, ils représentent 9 770 tonnes en 2013, soit une diminution de 16,6 % par rapport à 2012.

D'autre part, Valeo promeut l'utilisation d'emballages réutilisables (l'emploi de caisses navettes est largement répandu entre Valeo et ses clients et/ou fournisseurs) et l'éco-conception d'emballages à partir de matières recyclées (cartons, papiers, plastiques) ou à faible impact environnemental.

### Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et leur portée

GRI EN26

Les initiatives pour la réduction des impacts environnementaux générés lors de la phase d'utilisation et en fin de vie sont traitées dans la partie Recherche et Développement qui décrit notamment les engagements du Groupe en matière d'éco-conception (cf. section 4.2.4 « Intégration de la démarche RSE dans la Recherche et le Développement », pages 126 à 129).

### Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés

GRI EN27

Valeo porte une attention particulière à la recyclabilité et au réemploi de ses produits, via sa directive « Eco-design standard » qui intègre les exigences de la directive Véhicules Hors d'Usage (VHU)<sup>(1)</sup>. Par ailleurs, le Groupe est un acteur important du marché de la rénovation (deuxième monte, recharge) grâce à une collecte efficace des pièces usagées (cf. section 4.2.4, paragraphe « Valeo, acteur du marché de la rénovation », page 128).

En ce qui concerne les emballages, Valeo a concentré ses efforts sur la conception d'emballages recyclables et sur l'incitation au tri sélectif.

### La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

### Consommation d'énergie directe et indirecte répartie par source d'énergie primaire

GRI EN3 et GRI EN4

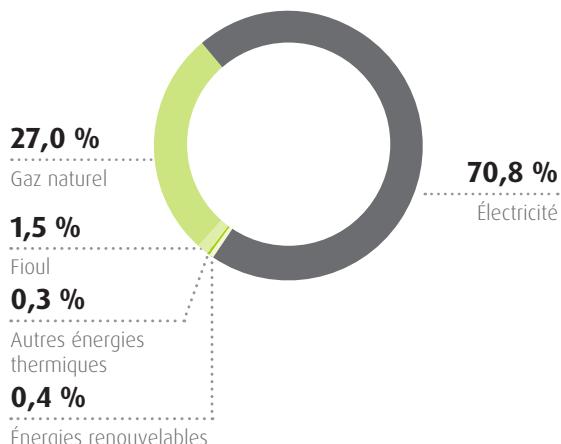
Les sites Valeo consomment les trois types d'énergie suivants pour des usages industriels et domestiques :

- énergie directe sous forme de sources primaires d'énergie (fioul domestique, gaz naturel) ;
- énergie indirecte sous forme d'électricité, de vapeur et d'air comprimé ;
- énergie directe renouvelable produite sur site, d'origine solaire, qui constitue à ce jour une part anecdotique.

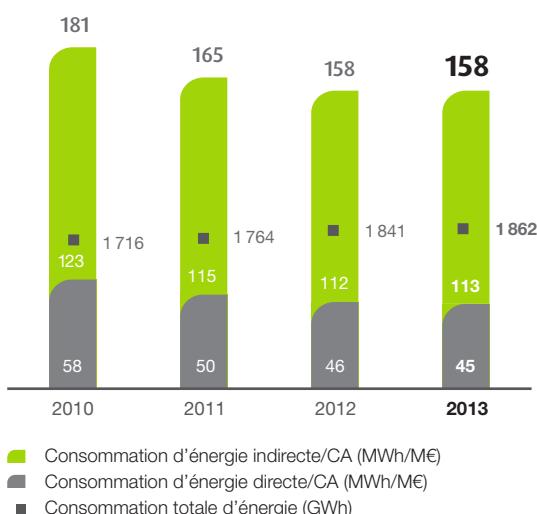
L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites depuis plusieurs années : à elles deux, elles représentent près de 98 % de la consommation totale d'énergie. Le Groupe ne dispose pas d'informations détaillées sur les sources primaires utilisées pour la production d'électricité consommée par les sites. Le Groupe ne prend pas en compte l'énergie consommée pour le fonctionnement des équipements de manutention (propane, carburant).

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

### Répartition des consommations d'énergie directe et indirecte



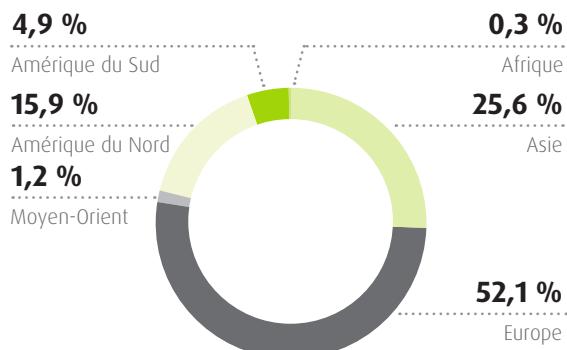
### Consommation d'énergie



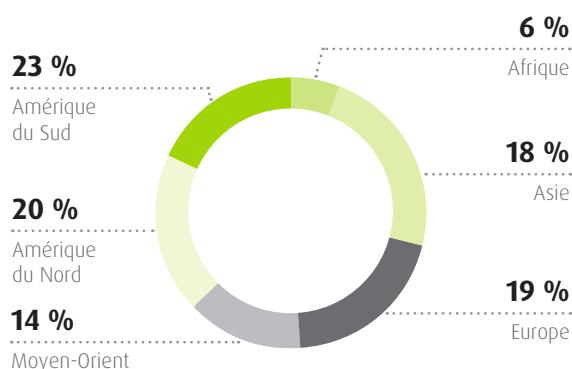
La consommation d'énergie rapportée au chiffre d'affaires est stable par rapport à l'année passée. La consommation totale d'énergie a quant à elle augmenté de 1,1 %. Plusieurs raisons expliquent cette légère augmentation : les conditions climatiques plus rigoureuses dans un grand nombre de pays, la sous-estimation des consommations de gaz d'un site en 2012 et l'installation de plusieurs lignes de production en 2013.

### Répartition géographique de la consommation d'énergie en 2013

#### Répartition géographique de la consommation totale d'énergie



#### Répartition géographique de la consommation d'énergie rapportée au chiffre d'affaires



On constate que les sites en Europe et en Asie représentent près de 80 % de la consommation totale d'énergie mais seulement moins de 40 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires.

À l'inverse, les sites en Amérique du Sud, en Afrique et au Moyen-Orient représentent près de 7 % de la consommation totale d'énergie alors qu'ils représentent 43 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires.

La consommation d'énergie des sites en Amérique du Nord rapportée au chiffre d'affaires est cohérente avec leur consommation totale.

## Énergie économisée grâce à l'efficacité énergétique GRI EN5

L'indicateur retenu par Valeo pour quantifier les économies réalisées est le ratio d'intensité énergétique en MWh/M€. Ce ratio est resté stable de 2012 à 2013.

Cette presque stabilité de la consommation totale d'énergie enregistrée par le Groupe en 2013 a été obtenue grâce à de nombreuses initiatives individuelles sur les sites. Les principaux chantiers engagés sont :

- la récupération d'énergie générée par les installations de compression pour le chauffage des locaux et des ateliers : c'est le cas par exemple du site de Kohnan (Pôle Systèmes Thermiques, Japon), Chrzanow (Pôle Systèmes de Visibilité, Pologne), Meslin-l'Évêque (Pôle Systèmes de Visibilité, Belgique) ;
- le remplacement d'équipements énergivores par des équipements moins consommateurs d'énergie ou la réduction du nombre d'équipements : Ferentino (Pôle Systèmes Thermiques, Italie), Foshan (Pôle Systèmes Thermiques, Chine), Laval (Pôle Systèmes Thermiques, France) ;
- la temporisation automatique pour le chauffage et l'éclairage : Tanger (Pôle Systèmes de Visibilité, Maroc) ;
- la gestion des mises en veille des équipements de production : Sainte Florine (Pôle Systèmes de Propulsion, France), Sablé-sur-Sarthe (Pôle Systèmes de Propulsion, France), Chennai (Pôle Systèmes de Propulsion, Inde), Chonburi (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Thaïlande) ;
- l'amélioration de l'isolation des bâtiments : Wemding (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Allemagne) ;
- la recherche des fuites dans les circuits d'air comprimé : cette action est déployée très largement au sein de tous les Pôles, en particulier lors des arrêts annuels de production.

Au total en 2013, ce sont 69 sites qui déclarent avoir engagé de nouvelles actions d'efficacité énergétique au cours de l'année. Les sites espèrent ainsi réaliser des économies globales d'énergie en 2014 à hauteur de 1 % de la consommation totale du Groupe de 2013, soit environ 26 GWh.

Comme annoncé l'an dernier, Valeo a lancé en 2013 le déploiement de la norme ISO 50001 relative aux systèmes de management de l'énergie dans ses sites avec comme objectif de certifier 10 % des sites en 2015. En 2013, deux sites (Martorellas en Espagne et Wemding en Allemagne) ont d'ores et déjà obtenu cette certification.

## Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelable ou à rendement amélioré ; réductions des besoins énergétiques obtenues suite à ces initiatives GRI EN6

Les initiatives mises en œuvre par Valeo sur ce sujet sont décrites dans la partie Recherche et Développement (cf. section 4.2.5 « Une démarche reconnue et de nouvelles offres produits intégrant le développement durable », pages 129 et 130).

## L'utilisation des sols

Les 122 sites du périmètre occupent une surface globale d'environ 660 hectares, dont près de 11 % sont laissés à l'état naturel. Le reste est utilisé pour le bâti, les zones de circulation et les espaces verts entretenus.

## 4.3.6 La lutte contre le changement climatique GRI EC2

### Les rejets de gaz à effet de serre

Depuis 2009, Valeo progresse dans l'analyse de son empreinte carbone en évaluant les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées directement et indirectement par ses activités. En 2013, les postes d'émissions suivants sont pris en compte dans le bilan :

- les émissions directes de GES : les émissions de combustion de sources fixes des sites, les émissions de combustion de carburant par les véhicules du Groupe, les émissions directes des procédés hors énergie tels que les incinérateurs de COV<sup>(1)</sup>, et les émissions directes fugitives liées aux fuites de fluides frigorigènes (intégrées au « scope 1 » des référentiels internationaux) ;
- les émissions indirectes de GES associées à l'énergie, liées à la consommation d'électricité, de vapeur, d'air comprimé et autres sources (intégrées au « scope 2 » des référentiels internationaux) ;

- les autres émissions indirectes de GES liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels, et au transport des marchandises et des personnes (intégrées au « scope 3 » des référentiels internationaux).

## Émissions totales, directes ou indirectes (scope 1 et scope 2), de gaz à effet de serre GRI EN16

Pour contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique, Valeo a pris un engagement important : réduire de 10 % ses émissions directes et indirectes de GES rapportées au chiffre d'affaires sur la période 2013-2015, sur la base de la performance 2012.

Les émissions directes et indirectes (scope 1 et scope 2) des sites du Groupe ont augmenté respectivement en 2013 de 10 % et 5,5 %.

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

Ces augmentations ont plusieurs causes :

- la croissance de l'activité du Groupe ;
- des conditions climatiques particulièrement rudes en 2013 ;
- une plus grande fiabilisation du reporting des émissions de gaz à effet de serre.

Catégories d'émissions	Postes d'émissions	2010	2011	2012	2013
<b>Émissions directes de GES (kt eq. CO<sub>2</sub>)</b>	Émissions liées à la combustion de gaz et de fioul sur les sites	129,1	124,5	126,0	131,8
	Émissions directes des procédés hors énergie	nc	2,8	4,6	14,9
	Émissions de la flotte de véhicules Valeo	nc	4,2	5,2	7,6 <sup>(3)</sup>
	Émissions fugitives (fuites de fluides frigorigènes)	nc	nc	17,4	14,1
	<b>TOTAL DES ÉMISSIONS DIRECTES</b>	<b>129,1</b>	<b>131,5<sup>(1)</sup></b>	<b>153,2</b>	<b>168,4</b>
<b>Émissions indirectes de GES (kt eq. CO<sub>2</sub>)</b>	<b>TOTAL DES ÉMISSIONS INDIRECTES (émissions liées à la consommation d'électricité<sup>(2)</sup> et d'autres énergies telles que la vapeur)</b>	<b>410,5<sup>(4)</sup></b>	<b>457,7</b>	<b>506,4</b>	<b>534,1</b>

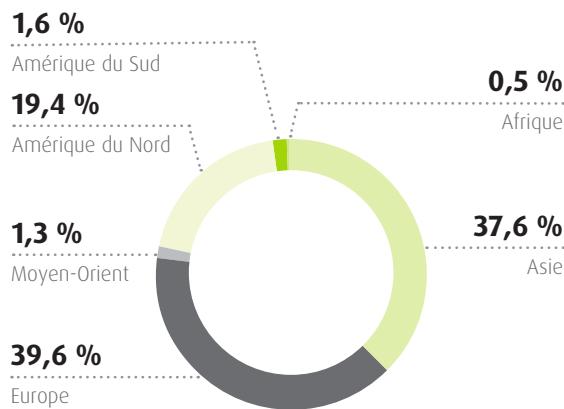
(1) Réévaluation des données 2011 pour la flotte de véhicules et modification méthodologique pour les émissions des procédés hors énergie : ces dernières proviennent notamment des incinérateurs de COV et n'incluent plus les émissions des stations internes de traitement des eaux usées.

(2) Le calcul tient compte des différentes natures d'énergie primaire que chaque pays utilise pour la production d'électricité ; les coefficients utilisés pour les données 2012 sont les plus récents publiés par l'Agence Internationale de l'Énergie à fin 2012.

(3) Les émissions de la flotte de véhicules Valeo intègrent à partir de 2013 les émissions liées aux équipements de manutention au gaz.

(4) Les émissions indirectes de 2010 n'incluaient pas les émissions liées à la consommation d'autres énergies.

## Répartition géographique des émissions de gaz à effet de serre en 2013



Le graphique présente les émissions directes liées à la combustion de gaz et de fioul sur les sites et les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité.

## Autres émissions indirectes (scope 3) pertinentes de gaz à effet de serre

### GRI EN17

Sur la base de l'évaluation de l'empreinte carbone réalisée les années précédentes, les autres émissions indirectes de GES (scope 3) considérées pertinentes par Valeo sont les suivantes :

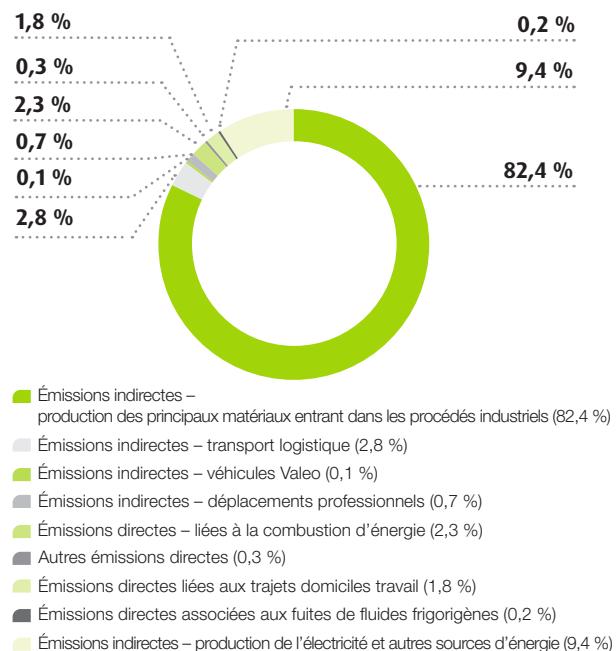
- les émissions liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels (acier, aluminium, cuivre, zinc, plastiques, composants électroniques, produits chimiques et emballages) ;
- les émissions liées au transport des produits (logistique) ;
- les émissions liées au transport des personnes.

## Catégories d'émissions

Catégories d'émissions	Postes d'émissions	2010	2011	2012	2013
<b>Autres émissions indirectes pertinentes de GES (kt eq. CO<sub>2</sub>)</b>	<b>Émissions dues à la production des principaux matériaux entrant dans les procédés industriels dont :</b>	<b>3 643,2</b>	<b>4 198,2</b>	<b>4 468,0</b>	<b>4 680,1</b>
	• Matériaux (métaux)	2 470,1	2 817,0	2 906,3	3 050,4
	• Matériaux (autres)	1 173,1	1 381,2	1 561,7	1 629,7
	<b>Émissions liées à la logistique dont :</b>	<b>142,3</b>	<b>207,1</b>	<b>134,3</b>	<b>156,2</b>
	• Logistique Route/Rail/Mer	92,8	117,4	102,0	97,5
	• Logistique Air/Express	49,5	89,7	32,3	58,7 <sup>(1)</sup>
	<b>Émissions liées aux déplacements professionnels dont :</b>	<b>101,9</b>	<b>110,4</b>	<b>136,0</b>	<b>139,2</b>
	• Trajets domicile-travail	68,7	77,9	86,0	99,2
	• Trajets professionnels	33,2	32,5	50,0	40
	<b>TOTAL DES AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES</b>	<b>3 887,4</b>	<b>4 515,7</b>	<b>4 738,3</b>	<b>4 975,5</b>

(1) L'augmentation des émissions liées à la logistique Air/Express est en grande partie due aux transports exceptionnels mis en place à la suite de l'accident maritime ayant entraîné la perte d'un bateau et des marchandises transportées. Afin de livrer ses clients, Valeo a dû faire appel à des transporteurs aériens en urgence.

#### Répartition 2013 des principaux postes d'émissions de GES



Le graphe ci-dessus montre la contribution majoritaire des matériaux entrant dans les procédés industriels à l'empreinte carbone globale du Groupe (82 % dont deux tiers pour les métaux), alors que les émissions directes ne représentent que 2 % de l'empreinte globale.

Au global en 2013, l'empreinte carbone du Groupe (scope 1,2 et 3) s'élève à environ 5,68 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, ce qui, rapporté au chiffre d'affaires, représente une hausse de 4,2 % par rapport à 2012.

#### Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues GRI EN18

Le Groupe multiplie les initiatives afin de réduire son empreinte carbone, que ce soit au niveau des sites, de l'organisation logistique ou en amont lors de la conception des produits, comme par exemple :

- les chantiers engagés dans les sites pour améliorer leur performance énergétique (cf. GRI EN5, page 148) ;
- l'optimisation des transports des produits finis (cf. GRI EN29, ci-après) ;
- les initiatives locales mises en œuvre par les sites industriels concernant le transport des salariés. On observe en 2013 une multiplication de ces initiatives avec notamment l'incitation au covoiturage ou l'organisation de transports en commun directement par les sites. Ces deux initiatives sont en place sur un grand nombre de sites en Asie (Thaïlande, Inde, Japon, Chine, etc.). On retrouve également des initiatives plus spécifiques telles que l'achat de véhicules décarbonés pour la flotte automobile

de certains sites (Humpolec en République tchèque, Jonan au Japon), ou encore l'entretien des moteurs des véhicules des employés (San Luis Potosi au Mexique, São Paulo au Brésil, Pune en Inde ou Chonburi en Thaïlande).

Par ailleurs, l'implantation des sites de production se fait le plus souvent à proximité des sites clients, réduisant ainsi au minimum les émissions liées au transport des produits finis.

#### La sobriété carbone des infrastructures et de la logistique

#### Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisées par le Groupe dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel <sup>(1)</sup> GRI EN29

Les activités de Valeo nécessitent en amont un approvisionnement en matières premières et en composants par les fournisseurs, puis des flux intersites, et en aval des livraisons aux constructeurs et aux réseaux de distribution. Les principaux impacts environnementaux de ces flux logistiques sont les consommations de matériaux d'emballage et les émissions de gaz à effet de serre dues à l'utilisation de carburants non renouvelables.

Pour maîtriser ces impacts, Valeo a poursuivi en 2013 ses efforts sur les trois axes suivants :

- l'optimisation des transports, principalement routier et maritime :  
L'optimisation des tournées et rotations chez plusieurs fournisseurs et/ou sites d'une même région s'est poursuivie en 2013. Ainsi, malgré la croissance de l'activité engendrant une augmentation des volumes et donc des approvisionnements, l'optimisation des flux mise en place par Valeo a permis de limiter l'augmentation du volume de transport en comparaison de l'augmentation d'activité ;
- la réduction des zones de stockage :  
Valeo a continué à travailler sur l'optimisation de l'énergie consommée dans les zones de stockage, de même que sur la réduction du nombre de magasins externes. Un travail de standardisation des zones de stockage internes a également permis de mieux maîtriser l'espace et la gestion des zones de stockage ;
- l'augmentation du nombre de composants par contenant (emballages).

L'ensemble de ces actions sur les trois axes de la politique d'optimisation de la logistique a conduit en 2013 à une réduction de 8 % des dépenses de transport sur l'année.

Par ailleurs, Valeo a poursuivi en 2013 son travail sur la base d'un document intitulé « **Group Orientations for Transportation, Warehousing, Packaging of Material Procurement Flows** ». Ce document, approuvé par les Directeurs des départements concernés, décrit les exigences de Valeo en termes

<sup>(1)</sup> Les informations relatives au transport du personnel sont présentées dans les indicateurs GRI EN17 et EN18, pages 149 et 150.

d'organisation du transport, de positionnement des stockages externes détenus par les fournisseurs mais également en termes de packaging afin de supporter la stratégie de livraison « Juste à temps » (*Just In Time*). Cette formalisation des attentes de Valeo est un signal fort de son engagement pour l'optimisation de ses coûts logistiques mais également pour la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre.

## L'adaptation aux conséquences du changement climatique

Valeo est présent dans les zones ayant connu ces dernières années des événements naturels exceptionnels, en particulier

en Asie et en Amérique. Bien que les sites du Groupe n'aient pas subi de dommages majeurs dans ces zones, la DRAE a imposé le déploiement de moyens de prévention, tels que le renforcement des toitures pour faire face aux cyclones, la mise en place de protection anti-inondation ou la surélévation du terrain avant construction.

L'analyse de ces risques naturels est systématiquement réalisée avant tout projet d'acquisition d'un nouveau terrain ou d'un nouveau site. Cet enjeu est suivi de près par les assureurs qui renforcent leurs standards pour les bâtiments.

## 4.3.7 La protection de la biodiversité

### Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées GRI EN11

La quasi-totalité des terrains utilisés par Valeo, soit plus de 90 % des sites de production en activité, est située dans des zones urbanisées ou industrielles aménagées. Par ailleurs, les activités réalisées ne sont pas de nature à altérer sensiblement les processus écologiques (pas d'extraction et d'épandage par exemple).

Afin d'appréhender plus finement ses impacts potentiels, le Groupe réalise chaque année un inventaire des sites implantés dans ou à proximité (moins de 10 km) de zones protégées au titre de la biodiversité. Vingt sites ont ainsi été recensés en 2013 : trois en Asie, quatre en Amérique du Sud et 13 en Europe. On distingue neuf sites en France, principalement localisés dans le voisinage de zones classées Natura 2000<sup>(1)</sup> ou de Zones naturelles d'intérêt écologique, faunistique et floristique (ZNIEFF<sup>(1)</sup>). Les sites concernés veillent à respecter les exigences liées à ces contraintes de proximité. Par exemple, le site d'Itatiba (Brésil) se situe le long de la rivière Atibaia, zone environnementale préservée ; en liaison avec l'administration brésilienne compétente, Valeo s'est engagé à démolir les bâtiments situés à moins de 50 m de cette rivière.

### Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées GRI EN12

L'identification précise des impacts significatifs directs sur la biodiversité est réalisée à l'échelle des sites au travers de leur analyse environnementale : cette étape est primordiale

lors de la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement certifié ISO 14001.

### Stratégies, actions en cours et futurs plans de gestion des impacts sur la biodiversité GRI EN14

La directive « Biodiversité » a été diffusée à l'ensemble des sites en 2012. Elle édicte des lignes directrices pour encadrer les pratiques en matière de protection de la biodiversité lors des phases de sélection, d'aménagement, d'exploitation et de fermeture d'un site industriel.

De nombreux sites s'investissent au regard de la biodiversité. On peut citer notamment :

- **Hudson (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, États-Unis).** Le site de Hudson a mis en place en 2013 un grand nombre d'initiatives pour préserver la biodiversité : récupération et recyclage de batteries/piles, recyclage des cartouches d'encre, distribution de sacs réutilisables avec de l'information sur le recyclage, distribution de graines à planter (légumes, fruits, plantes), récupération des vieux téléphones pour donation à des associations locales, conversion des déchets en énergie par brûlage ;
- **San Luis Potosi (Pôle Systèmes de Propulsion, Mexique).** Le site de San Luis Potosi s'investit dans la reforestation et a participé en 2013 à trois campagnes avec une université locale, le conseil municipal et le parc industriel dans lequel le site est implanté. Les 500 arbres plantés provenaient tous de la pépinière créée par le site.

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

## 4.4 Performance sociale

### 4.4.1 Introduction

La stratégie Ressources Humaines est un levier essentiel d'accompagnement de la stratégie de Valeo qui vient en support au développement à l'international ainsi qu'à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et des nouvelles technologies.

Cette stratégie Ressources Humaines part d'une approche globale mais prend en compte les spécificités culturelles, économiques et de marché, afin de faire face à des situations contrastées dans les différents pays où le Groupe est implanté.

Elle permet de faire face à la guerre des talents, non seulement dans les pays à fort développement mais également dans de nombreux autres pays pour certains métiers et profils, et d'adapter les effectifs aux besoins, par une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.

Les priorités de la Direction des Ressources Humaines sont :

- la promotion et le respect des valeurs de Valeo :
  - l'éthique,
  - la transparence,
  - l'autonomie,
  - le professionnalisme,
  - le travail d'équipe ;
- la sécurité des employés et l'amélioration de l'ergonomie ;
- la diversité dans toutes ses dimensions (genre, handicap, sociétale et culturelle, générationnelle) ;
- le Mieux-Être au Travail ;
- la motivation et l'engagement de l'ensemble des salariés (cf. section 4.4.7, paragraphe « Enquête d'engagement des ingénieurs et cadres », page 179).

Toutes ces priorités sont en lien avec la politique de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) qui a été renforcée par la signature d'un accord RSE le 10 juillet 2012 entre la Direction du Groupe et les membres du Bureau du Comité d'entreprise européen. Cet accord a notamment pour ambition d'accompagner l'internationalisation du Groupe sur le plan social en conformité avec ses principes de responsabilité, son Code d'éthique et sa politique de développement durable. Il vise également à promouvoir des pratiques sociales et environnementales allant au-delà des obligations légales et réglementaires en :

- prenant en compte les questions de santé et de sécurité des équipes dès la conception des nouveaux investissements productifs ;

- généralisant la tenue d'entretiens individuels pour chacun des collaborateurs afin de favoriser la montée en compétence des salariés et leur adaptation ;
- anticipant, en cas d'évolutions économiques et industrielles ayant des conséquences en termes de Ressources Humaines, la prise en compte des conséquences sociales dans les décisions stratégiques ;
- s'engageant à ce que les mesures d'accompagnement social se situent parmi les pratiques des grandes entreprises du secteur d'activité du pays concerné grâce au dialogue social avec les instances représentatives du personnel.

Les Directions des Ressources Humaines et du Développement Durable ont mis en place en 2008 un outil de reporting annuel leur permettant de recenser les initiatives des différents sites Valeo en matière sociale, sociétale ou environnementale. Cet outil, dénommé « Plants' initiatives », a été actualisé en 2013 afin de focaliser les réponses sur les enjeux les plus pertinents et les actions concrètes mises en œuvre au niveau des différentes zones géographiques (Afrique, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie, Europe de l'Est, Europe de l'Ouest). Les résultats de cette enquête sont présentés soit sous forme de graphiques, soit intégrés directement dans le contenu des différents thèmes traités.

Les indicateurs présentés ci-dessous ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 du Code du commerce issu du décret du 24 avril 2012 dit « Grenelle 2 ». Le groupe Valeo a fait le choix de prendre en compte l'ensemble de son périmètre mondial consolidé, à l'exception de la coentreprise Mécanismes d'accès en Inde et la coentreprise Interior Niles China Fuzhou FNE.

Valeo compte 124 sites, 16 centres de recherche, 35 centres de développement et 12 plates-formes de distribution dans 29 pays.

La majorité des indicateurs présentés dans ce chapitre ont fait l'objet d'un audit par un organisme tiers indépendant dont le Rapport se trouve en section 4.8, page 206.

## 4.4.2 Un effectif en lien avec la croissance du Groupe à l'international

L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique GRI LA1 GRI LA13

### Évolution de l'effectif sur 3 ans

	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013	Périmètre du reporting social 2013
Ingénieurs et Cadres (I&C)	13 611	15 929	16 855	+ 6 %	16 831
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	10 910	9 333	9 559	+ 2 %	9 436
Agents	35 268	39 748	40 709	+ 2 %	40 548
<b>Effectif inscrit</b>	<b>59 789</b>	<b>65 010</b>	<b>67 123</b>	<b>+ 3 %</b>	<b>66 815</b>
Intérimaires ( <i>en équivalent temps plein à fin décembre</i> )	8 211	7 590	7 647	+ 1 %	7 368
<b>Effectif total</b>	<b>68 000</b>	<b>72 600</b>	<b>74 770</b>	<b>+ 3 %</b>	<b>74 183</b>
donc :					
Effectif permanent	54 897	60 708	52 922	- 13 %	52 655
Effectif temporaire (CDD + Intérimaires)	13 111	11 892	21 848	+ 84 %	21 528

Au 31 décembre 2013, le Groupe emploie 74 770 personnes, soit une augmentation des effectifs totaux de 3 % par rapport à 2012. Cette croissance est essentiellement le fruit de l'augmentation du nombre d'Ingénieurs et Cadres (+ 6 %). La croissance réelle des effectifs du Groupe a été en partie masquée par la cession de l'activité Mécanismes d'accès, représentant 4 500 personnes et 6 % des effectifs.

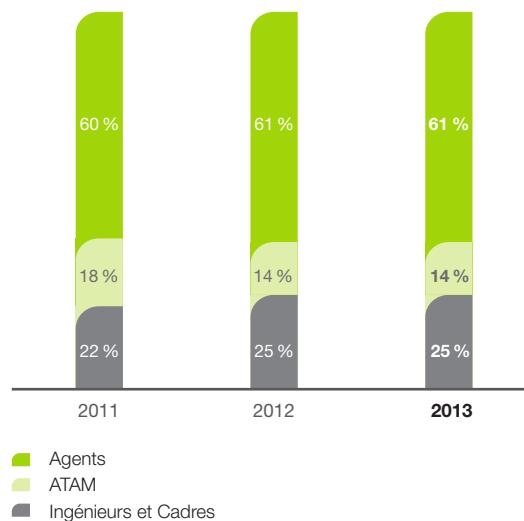
Le Groupe continue d'accroître ses compétences grâce au recrutement d'un nombre croissant d'Ingénieurs et Cadres suite à des investissements massifs dans l'innovation, principalement en Europe et en Asie. Le développement industriel dans des pays à forte croissance, en Amérique du Nord et en Asie, fait écho à la stratégie de croissance du Groupe. Pour la première fois dans l'histoire de Valeo, le Groupe emploie plus d'opérateurs en Chine qu'en France, ce qui témoigne du dynamisme des activités de Valeo dans ce pays.

Le Groupe compte 29 % de collaborateurs sous statut temporaire (soit une augmentation de 84 % par rapport à 2012) du fait d'une modification des règles de décompte des salariés employés en contrat à durée indéterminée en Chine. En effet, la pratique locale consiste à conclure un premier contrat à durée déterminée avant de conclure un contrat à durée indéterminée. Le Groupe a décidé de mettre fin à la pratique consistant à assimiler ces contrats à des CDI.

Par ailleurs, le marché automobile est cyclique et nécessite une grande flexibilité pour adapter en permanence les capacités aux fluctuations de la demande des clients, partout dans le monde.

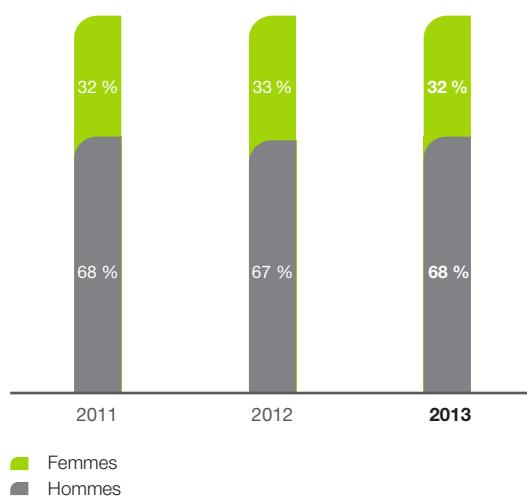
Les indicateurs ci-après sont calculés sur le périmètre de consolidation défini dans la section 4.4.1, page 152.

### Répartition de l'effectif inscrit Groupe par catégorie socioprofessionnelle



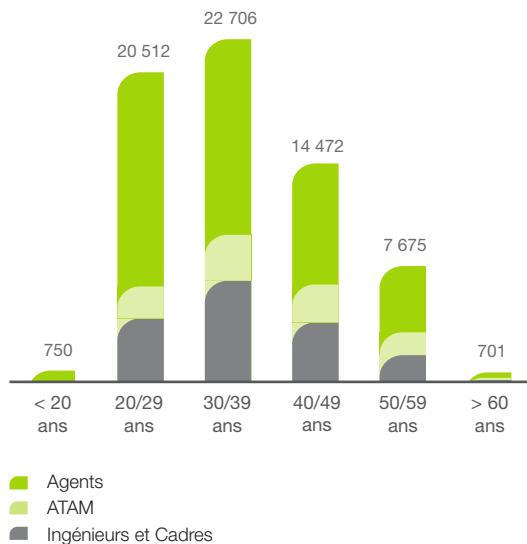
L'innovation est au cœur de la stratégie de Valeo tout en étant un des facteurs clé de succès pour le Groupe. L'augmentation, depuis 2011, de la part des Ingénieurs et Cadres dans les effectifs, matérialise cette politique de croissance internationale et d'innovation.

### Répartition par genre de l'effectif inscrit



Si la proportion globale de femmes chez Valeo baisse légèrement (- 1 %), le recrutement de femmes dans les catégories professionnelles où elles sont le moins présentes (ingénieurs et cadres et techniciens) est quant à lui en progression (cf. section 4.4.6, page 173), grâce aux initiatives prises par le groupe Valeo en matière de diversité et de promotion des métiers.

### Effectif inscrit par tranche d'âge



Au 31 décembre 2013, l'effectif inscrit du Groupe est réparti de la façon suivante :

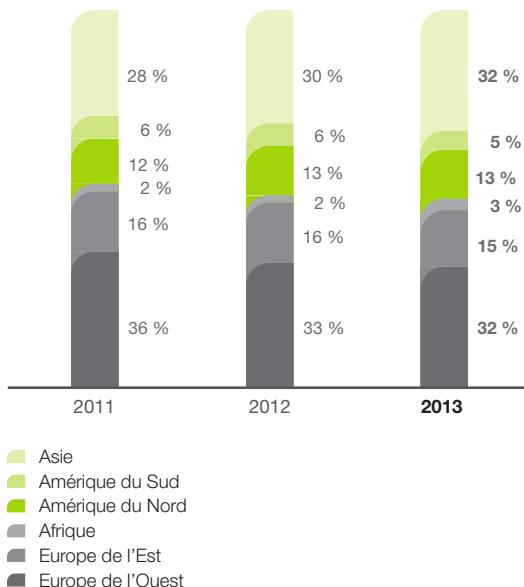
- 1,1 % de moins de 20 ans ;
- 30,7 % de 20-29 ans ;

- 34,0 % de 30-39 ans ;
- 21,7 % de 40-49 ans ;
- 11,5 % de 50-59 ans ;
- 1,0 % de plus de 60 ans.

Il est à noter que les Ingénieurs et Cadres se situent à 39,8 % dans la tranche d'âge 30-39 ans, alors que cette tranche d'âge ne représente que 32,4 % des ATAM et 31,9 % des Agents, cette dernière catégorie se situant à 35 % dans la tranche d'âge 20-29 ans.

Compte tenu de la proportion de jeunes dans les recrutements réalisés chaque année, le Groupe continue de connaître un renouvellement des générations, lié à l'accroissement de l'effectif du Groupe dans des zones à forte croissance.

### Répartition de l'effectif total par zone géographique



En 2013, l'effectif a baissé de 12,8 % en Amérique du Sud, de 2 % en Europe de l'Ouest et de 3,1 % en Europe de l'Est, ce qui témoigne de l'adaptation de l'effectif au ralentissement économique dans ces régions du monde.

En revanche, l'effectif a augmenté de 5 % en Amérique du Nord, de 28,3 % en Afrique et de 9,3 % en Asie. Cette dernière évolution est en lien avec la stratégie de Valeo dont l'un des leviers est d'accélérer le développement du Groupe dans les pays émergents et notamment en Chine.

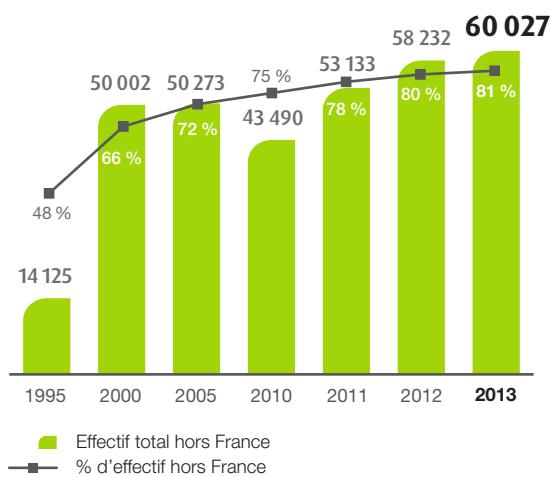
## Les embauches et les départs GRI LA2

### GRI EC7

La politique d'internationalisation du groupe Valeo s'est traduite par une croissance de 3 % du nombre de collaborateurs Valeo dans le monde : 81 % de l'effectif total est aujourd'hui localisé dans un autre pays que la France, contre 66 % en 2000, et ce malgré la cession de l'activité Mécanisme d'accès.

Cette croissance a été particulièrement marquante en Asie (+ 14 % d'effectifs inscrits entre 2012 et 2013) et ce malgré la cession de l'activité Mécanismes d'accès.

### Effectif hors France



Recruter les meilleurs talents à l'international et plus particulièrement sur les marchés en croissance et dans les pays émergents ainsi que dans les domaines technologiques liés à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, constitue un facteur clé de succès pour Valeo. Des équipes compétentes permettent à Valeo d'apporter à ses clients, partout dans le monde, de la valeur ajoutée en termes d'innovation, de qualité totale, de solutions et de services compétitifs.

Pour s'assurer que le recrutement, à la fois en interne et en externe, est conduit de manière cohérente et professionnelle, tous les managers sont formés à l'aide d'un kit de recrutement. Ce kit regroupe et synthétise les outils de communication et d'aide au recrutement développés par le Groupe tels que la marque employeur, la Charte de mobilité interne ou le système Valeo Compétences lancé en 2004.

Un guide de recrutement explique la culture opérationnelle du Groupe ainsi que les messages clés à faire passer aux candidats et constitue le cœur de ce kit. Grâce à une politique de recrutement fondée sur des critères de sélection objectifs, le guide de recrutement contribue au développement de la diversité chez Valeo et à l'élimination de tout type de discrimination. De plus, un outil d'identification des compétences transverses (non techniques), permettant une sélection des candidatures encore plus axée sur ces éléments, a été ajouté à ce kit.

En 2013, Valeo a recruté 17 511 personnes dans le monde (8 278 en contrat à durée indéterminée dont plus de 3 000 Ingénieurs et Cadres).

Hormis quelques difficultés de recrutement localisées, notamment sur certains postes à fort niveau d'expertise ou demandant des capacités linguistiques particulières et dans des bassins d'emploi où sévit une très forte concurrence, le Groupe, fort de son image et de son expérience, n'a pas été confronté à des difficultés particulières lors de ses opérations de recrutement.

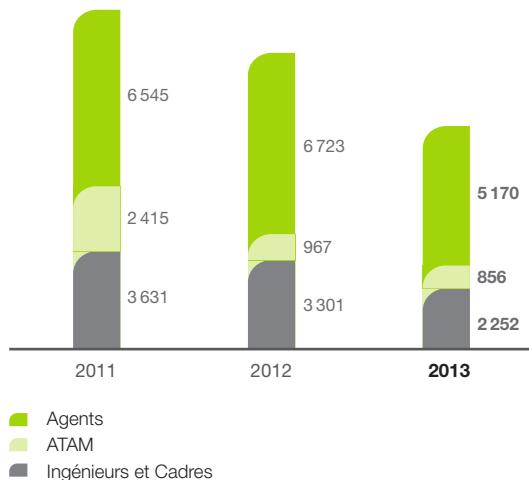
### Évolution des embauches sur 3 ans

2011	2012	2013
+ 76 %	- 12 %	+ 6 %

Si la croissance des embauches semble numériquement ralentir en 2012 par rapport à 2011, ce phénomène est dû à l'acquisition de la société Niles (devenue Valeo Niles), dont l'apport en effectif a été comptabilisé en embauche en 2011 pour près de 4 000 personnes. En neutralisant cet impact, les embauches en CDI évoluerait de + 8 600 en 2011 à environ + 11 000 en 2012. On observe donc une nette accélération de la croissance des recrutements.

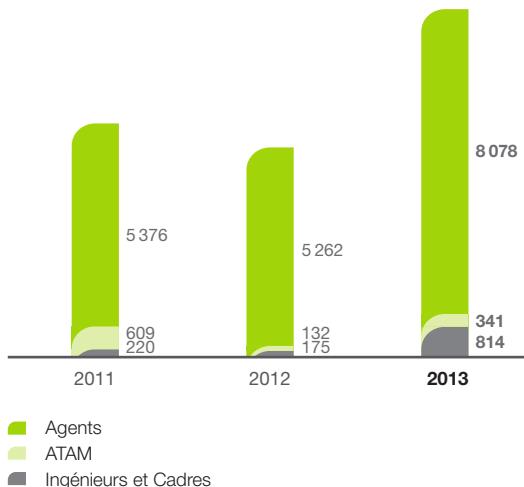
En 2013, la croissance du marché automobile mondiale a été inférieure à celle de 2012, passant de 6 à 4 %. Face à cette décélération importante de la croissance, la prudence a donc été de mise. Hors Chine, le nombre d'embauches en contrats à durée déterminée (48 %) s'est rapproché de celui du nombre d'embauches en contrats à durée indéterminée (52 %). En Chine, la modification de la règle appliquée au contrat à durée indéterminée amène à considérer désormais tous les CDD quelle que soit leur durée comme des contrats à durée déterminée et non plus comme des contrats à durée indéterminée. 60 % des nouvelles embauches réalisées en 2013 en Chine sont concernées par ce changement.

### Nombre d'embauches en contrat à durée indéterminée



Valeo enregistre une baisse de 25 % de ses embauches en CDI en 2013 (10 991 embauches en 2012 contre 8 278 embauches en 2013).

### Nombre d'embauches en contrat à durée déterminée



9 233 embauches en contrats à durée déterminée ont été réalisées durant l'année, soit une hausse de 66 % par rapport à 2012, essentiellement du fait du changement de définition du CDI en Chine et à une plus grande prudence sur les embauches, suite au ralentissement de la croissance dans certaines régions du monde.

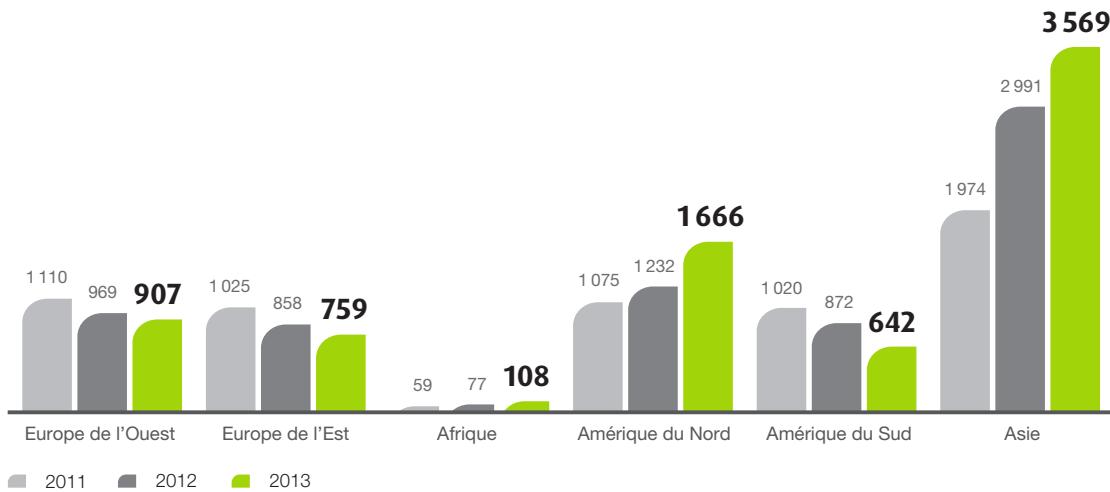
### Répartition des embauches par zone géographique

	CDI				CDD			
	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013
Europe de l'Ouest	1 452	1 408	1 161	- 18 %	2 255	2 031	2 097	+ 3 %
Europe de l'Est	1 686	1 437	1 263	- 12 %	780	942	512	- 46 %
Afrique	227	268	211	- 21 %	381	402	746	+ 85 %
Amérique du nord	1 338	2 559	1 763	- 31 %	1 904	1 331	1 403	+ 5 %
Amérique du Sud	946	573	960	+ 68 %	39	41	74	+ 80 %
Asie	6 942	4 746	2 920	- 38 %	846	822	4 401	+ 435 %
<b>TOTAL</b>	<b>12 591</b>	<b>10 991</b>	<b>8 278</b>	<b>- 25 %</b>	<b>6 205</b>	<b>5 569</b>	<b>9 233</b>	<b>+ 66 %</b>

L'accélération de la croissance des recrutements est en ligne avec la stratégie d'expansion du Groupe en Asie. Les 17 511 recrutements se distribuent comme suit dans les différentes régions et par ordre décroissant : Asie (+ 7 321), Europe de l'Ouest (+ 3 258), Amérique du Nord (+ 3 166), Europe de l'Est (+ 1 775), Amérique du Sud (+ 1 034), Afrique (+ 957).

L'Asie et l'Amérique sont donc les zones à plus forte croissance et l'Europe de l'Ouest reste une des régions prépondérantes pour le Groupe.

### Évolution des départs sur 3 ans par zone géographique

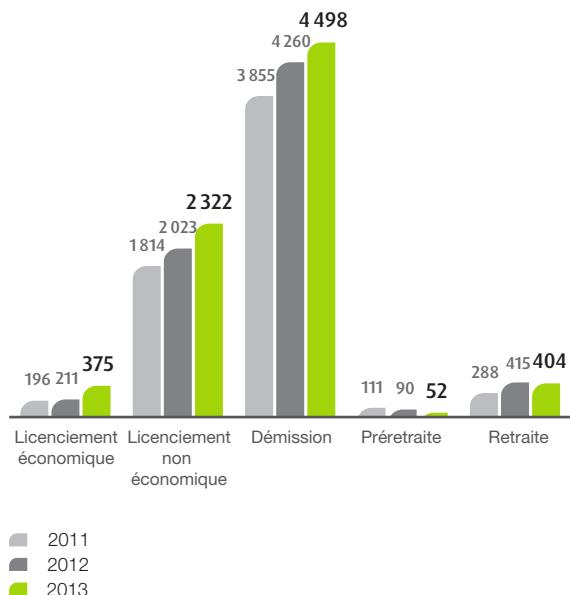


Les marchés de l'emploi en Asie et en Amérique du Nord sont particulièrement dynamiques, y compris pour les populations d'Agents mais les effectifs du Groupe restent en croissance significative dans ces deux régions alors que sur les autres marchés numériquement importants, le nombre de départs continue à diminuer.

### Répartition des départs par zone géographique en 2013

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Total
Licenciements économiques	113	28	13	80	34	107	375
	30,1 %	7,5 %	3,5 %	21,3 %	9,1 %	28,5 %	100 %
Licenciements non économiques	155	225	13	620	418	891	2 322
	6,7 %	9,7 %	0,5 %	26,7 %	18 %	38,4 %	100 %
Démissions	396	490	79	876	186	2 471	4 498
	8,8 %	10,9 %	1,8 %	19,5 %	4,1 %	54,9 %	100 %
Préretraites	44	0	0	5	0	3	52
	84,6 %	0,0 %	0,0 %	9,6 %	0,0 %	5,8 %	100 %
Retraites	199	16	3	85	4	97	404
	49,3 %	4,0 %	0,7 %	21,0 %	1,0 %	24,0 %	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>907</b>	<b>759</b>	<b>108</b>	<b>1 666</b>	<b>642</b>	<b>3 569</b>	

### Répartition des départs par motif



En 2013, 7 651 personnes ont quitté le Groupe soit 14,5 % des effectifs permanents.

Les départs en préretraite et retraite représentent 0,9 % de l'effectif permanent (0,8 % en 2012 et 0,7 % en 2011).

Les démissions restent l'une des principales causes des départs et représentent 8,5 % de l'effectif permanent en 2013 (7 % en 2011 et 2012). Si l'on regarde la répartition par catégorie socioprofessionnelle, les démissions représentent 7 % de l'effectif permanent des Ingénieurs et Cadres, 4,4 % de l'effectif permanent des ATAM et 10 % de l'effectif permanent des Agents.

Il existe un processus d'information commun à tout le Groupe lors d'une démission. En effet, pour toute démission d'un Ingénieur et Cadre, une « alerte démission » est transmise par le service Ressources Humaines à différentes personnes (managers hiérarchiques, fonctionnels, réseau RH...) le jour où le salarié les informe de sa démission.

Cette « alerte démission » reprend de manière très concise les raisons de la démission et est étudiée avec les managers concernés pour définir les actions à mener en fonction de plusieurs éléments (raisons de la démission, profil du candidat, expertise...).

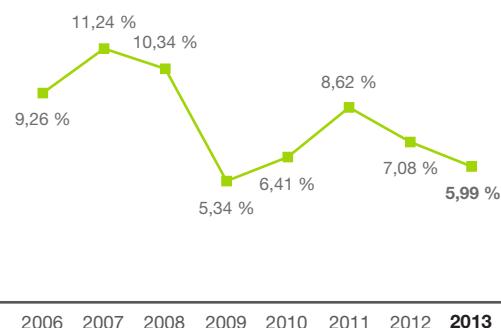
Dans un second temps, il est organisé deux entretiens avec le salarié démissionnaire : l'un avec un membre du service Ressources Humaines et l'autre avec son manager. L'objectif de ces entretiens est d'approfondir (de manière séparée) les raisons de la démission pour définir ensuite avec le(s) manager(s) les actions correctives et préventives à mettre en place.

Les licenciements pour motif économique représentent 13,9 % des licenciements contre 9,4 % en 2012 et 9,8 % en 2011 liés principalement à la fermeture de sites en juste à temps de l'activité « Face Avant » au Mexique et en Grande-Bretagne et aux mesures d'adaptation des effectifs suite à la réduction des volumes de production sur certains sites au Brésil, en Chine et au Japon.

Les licenciements restent limités, notamment ceux pour motif économique. Les autres licenciements correspondent à des motifs personnels, qu'ils soient disciplinaires ou non. Dans ce dernier cas, il peut s'agir, selon les législations locales, de licenciements pour insuffisance professionnelle ou inadéquation au poste de travail.

Valeo s'attache à privilégier une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et en cas de difficultés économiques, à mettre en œuvre des mesures qui visent à retarder, voire à éviter les licenciements, grâce à la prise de congés, la baisse des heures supplémentaires, la réduction du nombre de temporaires et de sous-traitants ou encore l'activité partielle. Lorsque la nécessité d'optimiser son outil industriel est avérée, Valeo entreprend des opérations de restructuration. Dans ce cadre, en concertation régulière avec les partenaires sociaux, le Groupe mobilise tous les dispositifs favorisant le réemploi du personnel : appel aux volontaires, reclassement interne, reclassement externe, recherche de repreneur ou encore réindustrialisation du bassin d'emploi.

### Taux de départ des Ingénieurs et Cadres



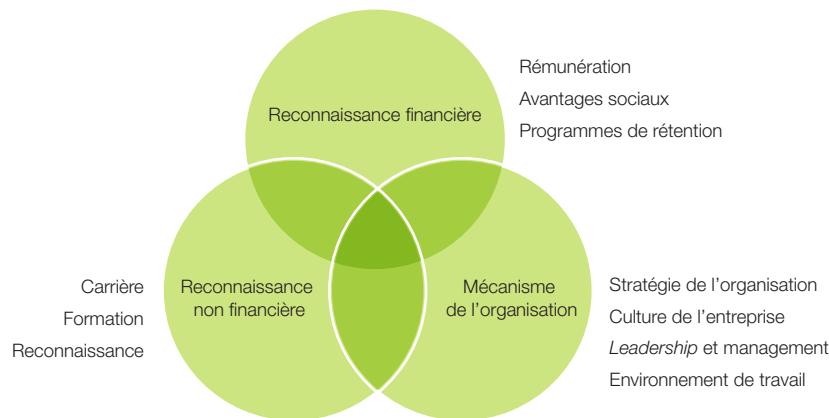
Le taux de départ (départ volontaire) chez Valeo est le rapport entre le nombre de départs volontaires des Ingénieurs et Cadres sur l'effectif total des Ingénieurs et Cadres (ne sont pas pris en compte les départs à la retraite ou encore les licenciements).

Cet indicateur fait l'objet d'une analyse mensuelle détaillée, par Pôle d'activité, réseau, fonction, âge, pays, genre, niveau de poste et ancienneté. L'objectif de cette analyse est d'identifier les motifs de départ afin de mettre en place les actions nécessaires pour y remédier.

En 2013, le taux de départ des Ingénieurs et Cadres du Groupe s'élevait à 5,99 % contre 7,08 % en 2012. On constate une forte hausse en 2007, suivie d'une forte baisse en 2009, s'expliquant par la stabilisation de l'organisation du Groupe, une conjoncture économique défavorable dans certains pays et par les actions menées par le Groupe de façon volontariste. Le taux de départ atteint les niveaux les plus bas en Espagne (2,59 %) et au Japon (3,33 %) ainsi qu'en Allemagne (3,34 %).

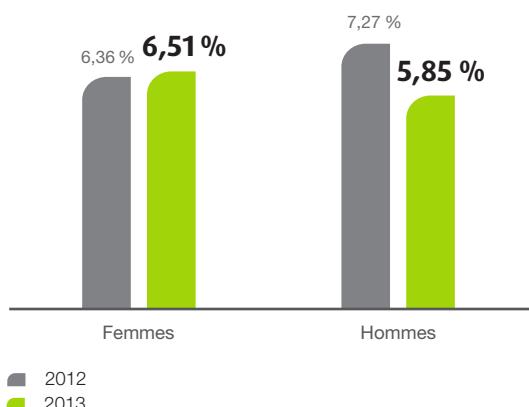
Le taux de départ est plus élevé dans les pays émergents, comme par exemple en Chine où il s'élève à 8,7 % (contre 9,8 % en 2012) ou en Inde à 9,9 % (contre 14,9 % en 2012). Une politique globale de rétention des talents a été mise en place et porte ses fruits depuis plusieurs années dans ces régions du monde.

Cette stratégie s'articule autour de trois leviers :



La fidélisation et la rétention des équipes est essentielle pour assurer l'excellence opérationnelle.

### Taux de départ des Ingénieurs et Cadres par genre



Les principales raisons des démissions évoquées à la fois par les hommes et les femmes sont la visibilité sur leur évolution de carrière et leur rémunération. Valeo a donc décidé d'informer chaque Ingénieur et Cadre, lors de l'entretien de mi-année (ou de l'entretien annuel), des évolutions de carrière envisagées, afin d'accroître la fidélisation des équipes et baisser durablement le taux de départ de cette population. Valeo procède également à des analyses régulières de compétitivité de ses rémunérations sur les marchés importants, afin de s'assurer de la pertinence de son niveau de positionnement dans les pays de présence du Groupe.

Les femmes évoquent également la charge de travail comme raison de démission. Afin de garantir un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, Valeo a déployé une politique sur le Mieux-être au Travail au niveau mondial, ce qui a engendré la mise en place de certaines actions au niveau des différents établissements, telles que la mise en place d'horaires variables, l'interdiction de la tenue de réunions après une certaine heure, la possibilité de faire appel à une conciergerie d'entreprise, la réservation de places de crèches... Une réflexion sur la mise en place du télétravail en France devrait aboutir à des actions concrètes en 2014. Ces réflexions seront déployées progressivement dans les autres pays.

### L'organisation du temps de travail adaptée aux besoins du Groupe

#### Durée du travail des salariés à temps plein

Au sein des 124 sites de production, 16 centres de recherche, 35 centres de développement et 12 plates-formes de distribution du Groupe, le travail des collaborateurs est organisé dans le cadre de durées légales, variables d'une législation nationale à une autre et allant de 35 à 48 heures par semaine.

La durée légale la plus fréquemment pratiquée est de 40 heures par semaine.

En France, l'accord sur la réduction du temps de travail, signé le 20 avril 2000 avec les organisations syndicales, fixe la durée du travail de la façon suivante :

- 215 jours par an dans le cadre du forfait jour des Ingénieurs et Cadres ;
- 35 heures par semaine pour les ATAM (exception faite pour le personnel forfaité à 37 h 30) ;
- 35 heures par semaine pour les Agents.

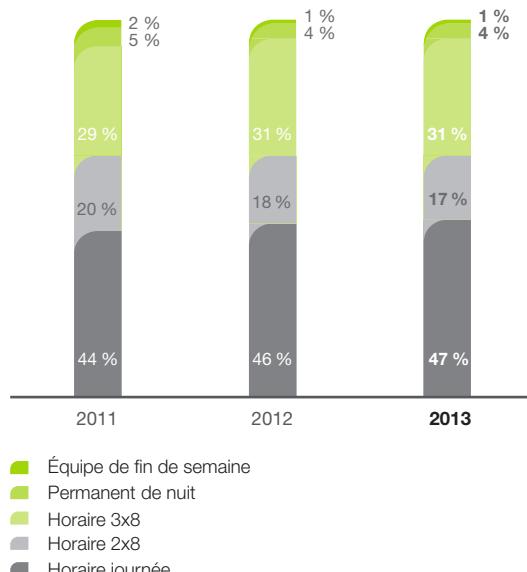
#### Durée du travail des salariés à temps partiel

Considérant comme temps partiel tout horaire de travail inférieur à l'horaire standard d'un établissement, la durée moyenne du temps de travail des salariés à temps partiel varie, selon les pays et les catégories socioprofessionnelles, de 16 à 36 heures par semaine.

1 170 salariés travaillent à temps partiel dans le Groupe en 2012, soit 1,75 % de l'effectif inscrit (1,6 % en 2012 et 1,9 % en 2011).

Les femmes représentent 64 % des salariés à temps partiel (68 % en 2012 et 72 % en 2011) et les effectifs à temps partiel sont répartis de la manière suivante par catégorie : Ingénieurs et Cadres : 12 %, ATAM : 13 % et agents : 75 %.

### Répartition de l'effectif inscrit par horaire de travail en pourcentage

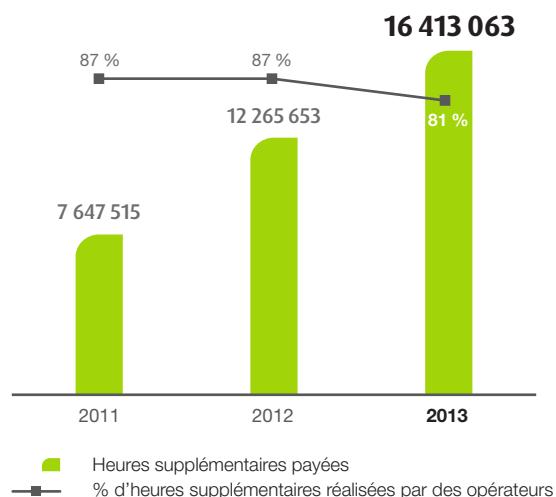


Afin d'optimiser la durée d'utilisation des équipements de production, le Groupe a mis en place des rythmes de travail adaptés. Ainsi, certains équipements sont utilisés 24h/24, nécessitant le roulement de trois équipes (une équipe du matin, une équipe d'après-midi et une équipe de nuit), appelé « 3x8 ». Les équipes de nuit peuvent, dans certains sites de production, être des équipes fixes (les mêmes salariés travaillent régulièrement de nuit), appelées « équipe permanente de nuit ». Lorsqu'il n'y a pas d'équipes de nuit, l'organisation est alors appelée « 2x8 ». Certains personnels, y compris en production, peuvent travailler à la journée, c'est-à-dire sur des horaires classiques. C'est notamment le cas des collaborateurs ayant des restrictions d'aptitude ou étant reconnus en tant que travailleurs handicapés.

En 2013, 53 % des effectifs inscrits travaillent en équipe.

Les personnels de structure travaillent quant à eux en horaire de journée (durée du travail en rapport avec les obligations légales locales).

### Nombre d'heures supplémentaires payées



Ces heures supplémentaires payées représentent 12,3 % des heures possibles de travail du Groupe (on entend par « heures possibles de travail » le nombre d'heures maximum pouvant être travaillées par l'ensemble des salariés du Groupe).

En 2013, Valeo enregistre une augmentation des heures supplémentaires de 33 % par rapport à 2012, ce qui s'explique essentiellement par une sur-activité dans certains sites.

## 4.4.3 La santé et la sécurité au travail : objectifs prioritaires du Groupe

### Présentation des conditions de santé et de sécurité au travail

L'objectif du Groupe, en matière de sécurité et de conditions de travail, est de tendre vers le « zéro accident ».

Ainsi, le Groupe a mis en place des audits systématiques (réalisés par des consultants externes) afin de mieux évaluer et contrôler les risques tout en renforçant la qualité de ses standards. L'ambition est la certification ISO 14001 et OHSAS 18001 de tous les sites. En 2010, un nouvel outil d'auto-diagnostic a été développé par Valeo, permettant à chaque responsable Hygiène Sécurité Environnement d'auto-auditer son site grâce à un référentiel basé sur les directives du Groupe en matière de santé/sécurité au travail.

Cet outil permet, en complément et en appui des audits des consultants externes (cf. section 4.3.2, page 136), de suivre avec une fréquence plus régulière le niveau de performance des sites.

Afin de standardiser et d'ancre sa culture de sécurité au sein de ses sites, le Groupe a créé plusieurs modules de formation interne pour ses Directeurs de sites reprenant l'ensemble des Directives du Groupe sur la Santé, la Sécurité et l'Environnement.

Par ailleurs, le Groupe a revu et modifié en octobre 2013 son référentiel Valeo 5000 (audit interne basé sur le référentiel « 5 Axes ») notamment sur la partie Sécurité et Ergonomie. En effet, l'accent a été mis sur la prévention, le respect des procédures et la formation des managers sur les sites.

Fidèle aux principes de l'amélioration continue et dans une volonté de totale transparence, un nouveau logiciel de suivi des accidents a été développé et mis en application depuis le mois d'octobre 2013 sur l'ensemble des sites. Ce logiciel appelé « VIM Safety » (Valeo Incident Management) est basé sur l'outil d'analyse (QRQC Sécurité) existant depuis 2007. Ce nouvel outil permet ainsi de connaître en temps réel et à tous les niveaux (Pôles, Groupe...) les incidents/accidents liés à la sécurité de chaque établissement via le processus de « Red Alert » et de suivre puis valider l'ensemble des actions correctives et préventives identifiées. Grâce à cet outil, il est possible de suivre l'application et le respect, dans la durée, des actions mises en œuvre sur chaque site et de partager de manière très simple et rapide certaines actions de sécurisation avec les autres sites pouvant être concernés.

La performance sécurité a été intégrée aux critères d'évaluation du management en 2010, à tous les niveaux de l'organisation, dans une optique de sensibilisation et d'implication renforcée des équipes. Par ailleurs, toute rémunération variable (pour les managers en bénéficiant) est pondérée à la hausse ou à la baisse par un indicateur Sécurité : le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt.

## Bilan des accords signés avec les organisations syndicales et les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail GRI LA9

Valeo a signé en 2012 un accord sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) qui inclut au sein de son chapitre 3 relatif aux engagements et orientations en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale, plusieurs articles traitant de la santé et de la sécurité au travail.

Pour la première fois ces engagements ont été partagés sous forme d'accord avec les instances représentatives du personnel en Europe et ont été étendus progressivement par adhésion, à l'ensemble des établissements du Groupe hors Europe. Au 15 février 2013, il était applicable à tous les établissements du Groupe dans le monde.

La mise en application de cet accord a fait l'objet d'un rapport spécifique sur l'exercice 2012 sur le périmètre de la Communauté européenne (et pour la majorité des paramètres) présenté aux membres du bureau du Comité d'entreprise européen au cours de deux réunions en mars et novembre 2013.

Les thèmes couverts par l'accord sont :

- les investissements ne devant pas compromettre la santé et la sécurité du personnel dès leur conception ;
- la mise en place de conditions de travail préservant la santé, la sécurité et l'intégrité physique et mentale du personnel. Le Mieux-Être au Travail étant un facteur clé d'amélioration continue en la matière ;

- le développement de programmes de formation dans tous les établissements du Groupe, pour que chaque salarié soit sensibilisé au port des équipements de protection et aux comportements nécessaires à leur sécurité et à celle de leurs collègues ;
- la mise en place d'actions de prévention du risque, par une dynamique de progrès continu visant à éliminer l'accidentologie, les maladies professionnelles, et améliorer la maîtrise des risques à effets retardés (risques chimiques, troubles musculo-squelettiques (TMS), troubles psychosociaux...) ;
- la promotion du dialogue social sur ces questions de santé et de sécurité du personnel ;
- le rappel de l'interdiction des pratiques de pression excessive, de harcèlement moral ou sexuel ;
- la mise en place d'indicateurs appropriés portés à la connaissance des représentants des salariés.

En plus de cet accord européen, 52 sites de 13 pays différents ont signé en 2013 un accord portant sur la santé/sécurité : un au Brésil, deux en Chine, 31 en France, deux en Allemagne, un en Inde, deux au Japon, cinq au Mexique, deux en Roumanie, un en Russie, deux en Espagne, un en Thaïlande, un en Tunisie et un en Turquie (cf. section 4.4.4, paragraphe « Bilan des accords collectifs », page 169).

## Données sur les accidents du travail (fréquence et gravité) et les maladies professionnelles GRI LA7

Indépendamment des audits internes et externes qui sont réalisés de manière systématique, Valeo utilise trois indicateurs afin d'évaluer l'efficacité des mesures prises :

- FR2 : Taux de Fréquence 2 (nombre d'accidents entraînant un arrêt ou non, par million d'heures travaillées) ;
- FR1 : Taux de Fréquence 1 (nombre d'accidents entraînant un arrêt, par million d'heures travaillées) ;
- SR1 : Taux de Gravité (nombre de jours perdus pour accident de travail, par millier d'heures travaillées).

*Les salariés inclus dans le calcul du nombre d'accidents sont tous les employés Valeo quel que soit le type de contrat. Le nombre de jours perdus se calcule sur la base du nombre de jours calendaires.*

*Pour le nombre d'heures travaillées, seules sont prises en compte les heures de travail effectif. Il convient donc d'exclure les congés payés et les absences de toutes natures, rémunérées ou non.*

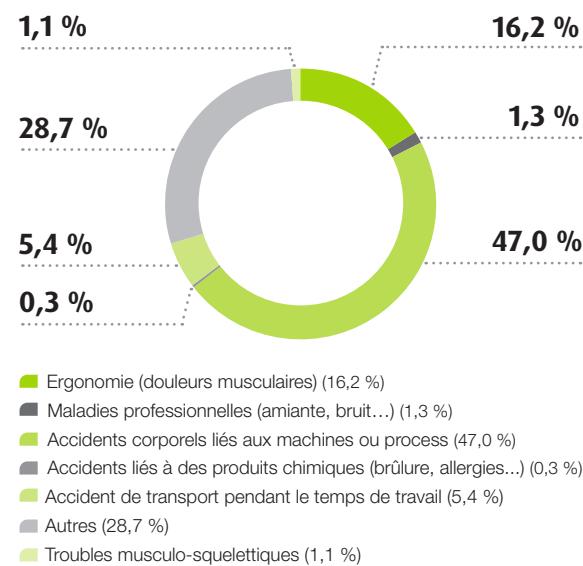
*Pour le taux de gravité, le nombre de jours d'arrêt d'intérimaires est plafonné à la durée du contrat.*

Ces trois indicateurs permettent de souligner l'amélioration de la performance sécurité du Groupe depuis 2007 et ce, notamment, grâce à une forte implication du management.

Valeo poursuit le déploiement des outils d'analyse après chaque incident/accident (QRQC sécurité), afin d'organiser la prévention des risques et la mise en place de mesures de protection de ses salariés.

Par ailleurs, 13 % des heures de formation dispensées dans le Groupe, en 2013, ont été consacrées à la sécurité. Le pourcentage des personnes ayant bénéficié d'au moins une action de formation à la sécurité est de 41 % en 2013 (contre 65 % en 2012).

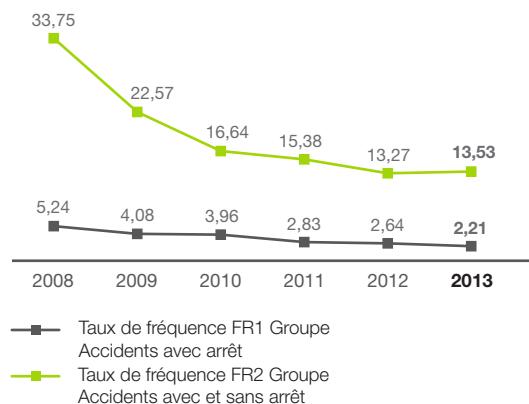
#### Répartition des accidents de travail avec arrêt par cause



Le défi pour Valeo est de renforcer la prévention et la détection des risques d'accidents, autour de trois axes majeurs :

- en effectuant des « chasses aux presque accidents » et ce à tous les niveaux de l'organisation ;
- en concevant des équipements, des machines, des postes de travail sécurisés (pendant les phases de développement des projets) ;
- en améliorant continuellement les standards (principe de l'amélioration continue) et en partageant les bonnes pratiques en matière de sécurité de façon globale, au sein du Groupe.

#### Taux de Fréquence FR1<sup>(1)</sup> et FR2<sup>(2)</sup> Groupe



(1) Formule de calcul FR1 :  $(\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1\,000\,000) / \text{Nombre d'heures travaillées}$ .

(2) Formule de calcul FR2 :  $(\text{Nombre d'accidents avec et sans arrêt} \times 1\,000\,000) / \text{Nombre d'heures travaillées}$ .

Le taux de détention des coentreprises est appliqué sur cet indicateur.

Le Groupe enregistre en 2013 un FR2 de 13,53 contre 33,75 en 2008, poursuivant ainsi une évolution favorable avec un recul de 60 % en 5 ans. La légère augmentation en 2013 vs. 2012 s'explique par la volonté de déclarer plus systématiquement tous les accidents dans tous les pays.

En 2013, le nombre d'accidents ayant généré un arrêt a continué à évoluer favorablement puisque le FR1 a atteint 2,21 contre 5,24 en 2008, soit une amélioration de 58 % en 5 ans.

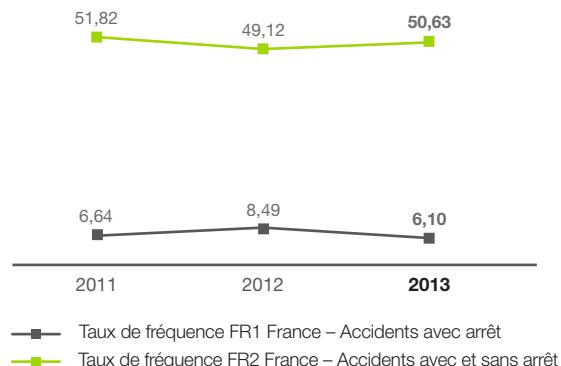
#### Taux de Gravité SR1<sup>(1)</sup> Groupe



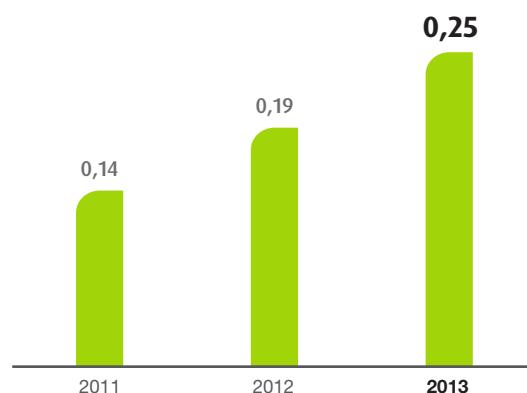
(1) Formule de calcul SR1 :  $(\text{Nombre de jours perdus pour accident du travail} \times 1\,000) / \text{Nombre d'heures travaillées}$ .

Le taux de détention des coentreprises est appliqué sur cet indicateur.

### Taux de Fréquence FR1 et FR2 France



### Taux de Gravité SR1 France

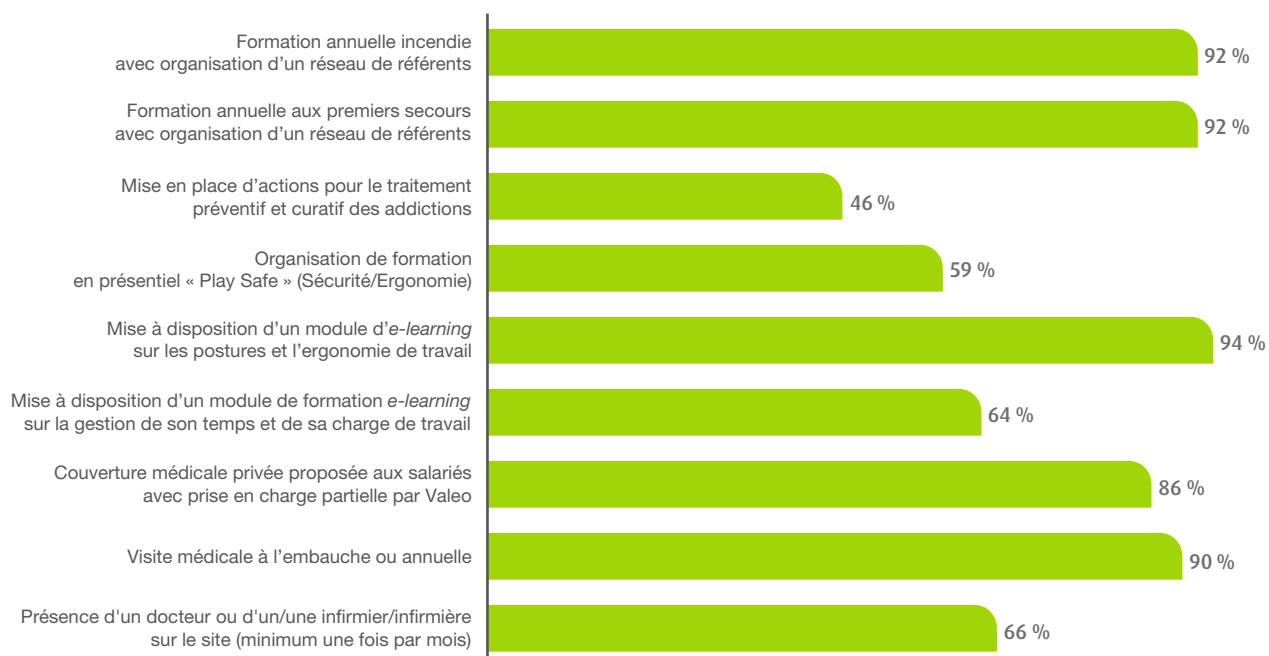


La proportion du nombre d'accidents avec arrêt par rapport au nombre total d'accidents déclarés est un bon indicateur pour mesurer le niveau de fiabilité des informations reçues par les sites.

Il existe de fortes disparités entre les pays : USA (3 %), France (13 %), Pologne (50 %), Allemagne (53 %). Ce constat incite le Groupe à poursuivre sa communication sur ce sujet et encourager les sites à déclarer l'ensemble des accidents même bénins et sans arrêt, intervenus sur chaque site. En effet, la déclaration de tous les accidents même les plus légers permet d'éviter par la suite un accident d'une plus grande gravité, notamment par l'analyse des facteurs d'accident et par la mise en place de plans d'action.

Le Groupe mène des actions de sensibilisation à différents niveaux. Les indicateurs de l'Implication du Personnel sont présentés lors de réunions avec le Comité opérationnel ainsi qu'en Comité de liaison. Ils sont également présentés au Comité de gestion des risques.

### Pourcentage de sites ayant mis en place des actions concernant la santé et la sécurité en 2013

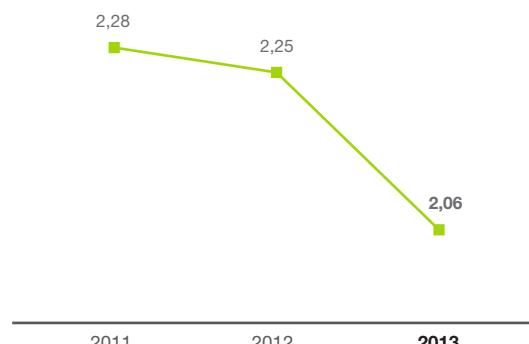


86 % des sites Valeo proposent à leurs salariés une couverture médicale privée. En Amérique du Sud, la totalité des sites proposent une couverture médicale et 95 % en Amérique du Nord.

## L'absentéisme GRI 1A7

Le taux d'absentéisme comprend : les maladies, les absences sans motif, les absences autorisées (congés sans solde...), les accidents de travail et de trajet, les grèves, les mises à pied et autres motifs. Il est en baisse ces trois dernières années passant de 2,28 % en 2011 à 2,06 % en 2013.

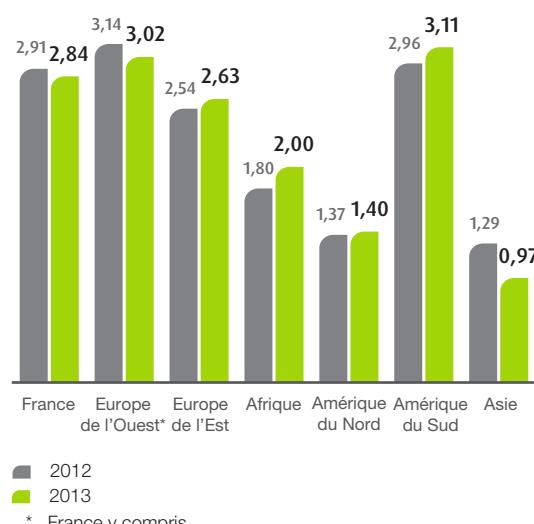
### Taux d'absentéisme du Groupe



Calcul : ratio du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures possibles de travail.

Le taux de détention d'une coentreprise est appliqué sur cet indicateur.

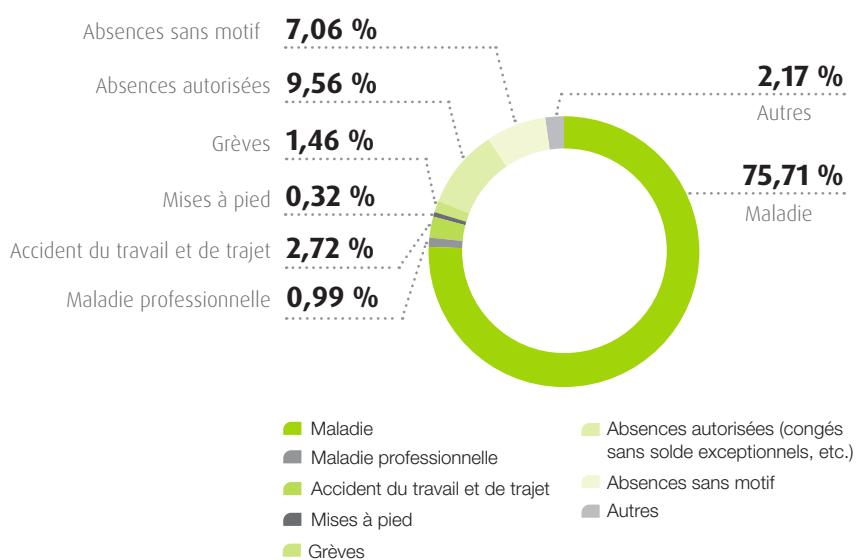
### Taux d'absentéisme par zone géographique



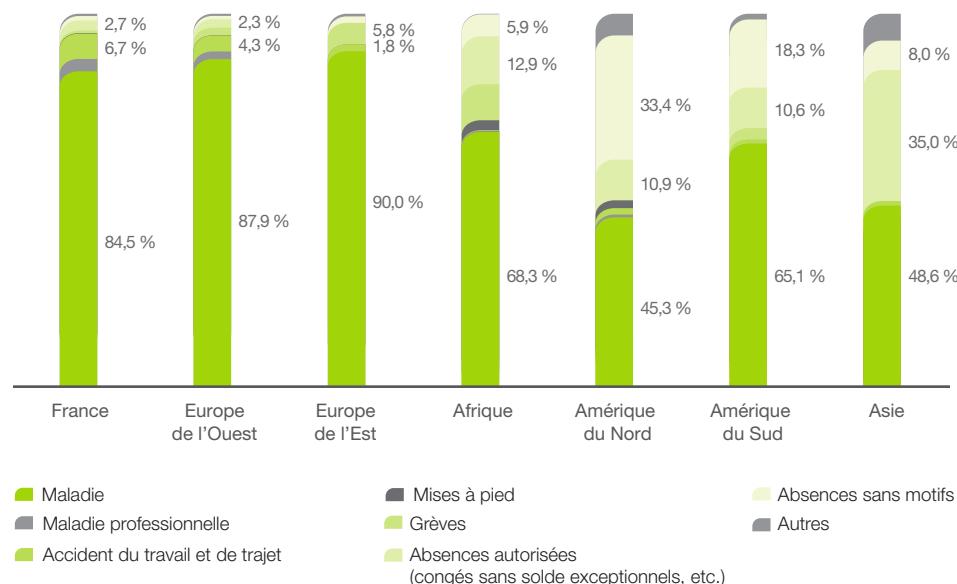
Le taux d'absentéisme mondial a diminué de 0,19 point entre 2012 et 2013 et de 0,22 point entre 2011 et 2013, cependant cette évolution est différente selon les régions, les taux baissent dans les deux principales régions du Groupe, l'Europe de l'Ouest (- 0,12 point) et l'Asie (- 0,32 point) mais ils augmentent en Europe de l'Est (+ 0,09 point), en Amérique du Nord (+ 0,03 point), en Amérique du Sud (+ 0,15 point) et en Afrique (+ 0,20 point).

Il convient de noter que si Valeo adopte une politique homogène quant au suivi de l'absentéisme, le niveau des couvertures sociales et les différences culturelles ont une influence importante sur les disparités entre les pays.

### Répartition des absences par motif



## Répartition des absences par motif et par zones géographiques



## Le Mieux-Être au Travail

Les Valeurs du groupe Valeo sont l'éthique, la transparence, l'autonomie, le professionnalisme et le travail d'équipe. Elles s'appuient sur des principes fondamentaux tels que l'équilibre mental, psychique et physique, le respect d'autrui, la diversité, la solidarité, la reconnaissance et le Mieux-Être au Travail.

C'est au travers de ces principes clairement exprimés dans le Code d'éthique et de ces valeurs que le groupe Valeo a décidé de traiter le Mieux-Être au Travail et les risques psychosociaux qui peuvent apparaître lorsqu'un déséquilibre existe entre l'individu et son environnement de travail.

Ainsi, la Direction du Groupe a décidé en 2010 d'ouvrir des négociations en France avec les partenaires sociaux sur le thème du Mieux-Être au Travail. Cette négociation visait également la prise de conscience et la compréhension des risques psychosociaux, par les managers, les salariés et leurs représentants.

## Historique des principales actions mises en place

2004	✓ Certification des démarches d'analyse des risques d'accidents du travail dans l'ensemble des sites du Groupe. ✓ Mise en place d'une méthodologie commune sur les risques d'accidents du travail, intégrée dans les plans d'amélioration continue des établissements.
2007	✓ Mise en place d'une démarche Ergonomie formalisée et intégrée dans la démarche de certification interne sur l'ensemble des sites du Groupe.
2008	✓ Développement d'une formation « Play Safe » qui permet aux collaborateurs de développer l'esprit de prévention et de sécurité non seulement en milieu professionnel mais également dans leur vie privée.
2009	✓ Réflexion sur une démarche nommée Mieux-Être au Travail, poussant le souci de prévention et de traitement des risques dans le domaine de la santé psychologique des collaborateurs.
2010	✓ Signature de l'accord « Mieux-Être au Travail » en France. ✓ Mise en place d'un catalogue de 63 actions classées par levier d'amélioration du Mieux-Être au Travail sur l'ensemble des établissements. ✓ Lancement d'une enquête de climat social sur l'ensemble des sites français. ✓ Mise en place sur chaque site français d'un Comité Mieux-Être au Travail qui travaille à l'adaptation et au déploiement local des plans d'action.
2011	✓ Définition et lancement de plans d'action locaux suite aux résultats de l'enquête. ✓ Création et diffusion d'un film sur le Mieux-Être au Travail sur l'ensemble des sites français. ✓ Mise en place d'une méthode d'évaluation des risques psychosociaux afin de les intégrer dans le document unique de chaque établissement en France.
2012	✓ Déploiement de la politique « Mieux-Être au Travail » au niveau mondial. Sous-titrage du film « Mieux-Être au Travail » en anglais.
2013	✓ Développement d'une formation « Play Well » qui permet aux managers de construire un environnement de vie au travail favorable à l'épanouissement individuel, et de détecter et prévenir les situations de risques psychosociaux, qu'ils soient d'origine professionnelle ou issus de la vie privée. ✓ Communication auprès des institutions sur le programme Mieux-Être au Travail du groupe Valeo et son suivi (France, Tunisie...). ✓ Ajout systématique du critère de valeur et respect des individus dans les outils d'évaluation du potentiel des collaborateurs et de promotion. ✓ Déploiement des plans d'action personnalisés par site.

## Focus sur le déploiement de la politique Mieux-Être au Travail au niveau mondial

Le déploiement mondial du programme Mieux-Être au Travail a été réalisé à partir de l'année 2012. Il s'est appuyé sur le recensement des bonnes pratiques existantes dans les différents établissements du Groupe et a repris la méthodologie éprouvée sur les sites français : enquête, diagnostic, action.

Dans le cadre de ce déploiement, les actions suivantes ont notamment été mises en place :

- la création d'une formation Groupe à destination des managers dédiée à la gestion du Mieux-Être au Travail, nommée « Play Well », dans la continuité des formations à la sécurité « Play Safe » ;
- un rappel des règles et une relecture du Code d'éthique entre le collaborateur et le manager lors des entretiens annuels ;
- une intégration des performances comportementales au même niveau que les performances économiques lors des évaluations annuelles ;
- l'ajout, dans l'entretien annuel, d'une partie dédiée à la mesure du ressenti par rapport à la charge de travail et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- un circuit de remontée de toute suspicion de harcèlement pour un traitement centralisé et une enquête objective systématique selon une méthodologie formalisée avant toute conclusion ;

- une attention particulière à la reconnaissance positive, incluant la reconnaissance de l'effort et du progrès au-delà du résultat ;
- les premières intégrations, dans les revues mensuelles des résultats financiers des Directions Opérationnelles, d'un reporting dédié au Mieux-Être au Travail des collaborateurs.

Le plan de déploiement s'est ainsi poursuivi tout au long de l'année 2013 dans les différents pays d'implantation de Valeo.

Afin de mesurer l'avancement de ce déploiement pays par pays, une méthodologie en sept points a été utilisée. Ainsi, le déploiement est considéré comme totalement achevé dans un pays lorsque les étapes suivantes ont été validées :

- plan de déploiement formalisé ;
- équipe projet nommée ;
- équipe projet formée ;
- Comité Mieux-Être au Travail nommé ;
- plan de formation formalisé ;
- kit de communication réalisé ;
- bonnes pratiques recensées et partagées.

Au vu de cette méthodologie, sur les 25 pays majeurs du Groupe dans lesquels des actions de déploiement ont été menées :

- deux pays ont déployé à 100 % le Mieux-Être au Travail (France et Espagne) ;
- cinq pays l'ont fait à plus de 50 % (Brésil, République Tchèque, Hongrie, Roumanie, Corée du Sud) ;
- les autres pays ont entamé la démarche, mais doivent encore poursuivre les actions de déploiement sur l'année 2014.

Par ailleurs, l'enquête sur l'engagement des ingénieurs et cadres (cf. section 4.4.7, page 179) a été actualisée pour l'année 2013 afin de tenir compte de nouvelles questions relatives au Mieux-Être au Travail (charge de travail, autonomie, ambiance dans les équipes de travail,

conciliation vie professionnelle/vie personnelle...). La totalité des ingénieurs et cadres de Valeo dans le monde a donc été sollicitée pour répondre à cette enquête dont les résultats sont exposés en page 179.

Le Groupe souhaite également mener une enquête sur le Mieux-Être au Travail auprès des employés non-cadres. En 2013, 30 % des pays d'implantation de Valeo ont organisé une telle enquête pour les populations susvisées. L'objectif pour l'année 2014 est de pouvoir interroger l'ensemble des employés non cadres de Valeo dans le monde.

Il est également à noter que sept pays ont négocié ces dernières années avec les partenaires sociaux des accords sur le thème du Mieux-Être au Travail ou des risques psychosociaux.

### Pourcentage de sites ayant mis en place des actions concernant le Mieux-Être au Travail en 2013



#### Focus Amérique du Sud

57 % des sites ont mis en place des aides financières en faveur des collaborateurs ayant un (des) enfant(s).

86 % des sites ont mis en place des navettes domicile-travail pour les salariés.

43 % des sites proposent des places dans les crèches pour les salariés.

## 4.4.4 Le dialogue avec les représentants du personnel et le respect du Code d'éthique GRI HR5

### Organisation du dialogue social

La cohésion sociale est une condition indispensable pour réaliser les réformes nécessaires à l'adaptation de l'entreprise aux changements d'environnement de plus en plus importants, profonds et rapides du secteur d'activité de Valeo. Pour pouvoir relever les défis modernes, Valeo veut continuer à développer un climat social permettant l'échange de points de vue, la compréhension réciproque et la recherche de solutions équilibrées pour l'ensemble des parties prenantes.

#### Instances représentatives du personnel GRI LA4

##### Comité de Groupe

Depuis 1984, le groupe Valeo a mis en place, en France, un Comité de Groupe dont les membres sont désignés par les organisations syndicales parmi les membres élus des Comités d'entreprise ou d'établissement. Ces membres ont vocation à représenter les différents établissements français. Cette instance, présidée par le Directeur Général, se réunit deux fois par an et reçoit des informations sur l'activité, la situation financière, l'évolution et les prévisions d'emploi dans le Groupe et en France ainsi que sur les perspectives économiques. La composition du Comité de Groupe a été renouvelée en 2013.

##### Comité d'entreprise européen

Depuis 1999, Valeo a également mis en place, par voie d'accord, un Comité d'entreprise européen. Sans remettre en cause le rôle des différentes instances nationales existantes, ce Comité permet un échange de vues et l'établissement d'un dialogue entre la Direction et seize représentants du personnel des différents pays au sein desquels Valeo est implanté en Europe. Un bureau, composé de neuf membres, se réunit chaque trimestre sur un site européen.

Le Comité d'entreprise européen (CEE) permet la représentation de 44,3 % de l'effectif inscrit du Groupe soit 29 600 collaborateurs.

Suite à la signature en juillet 2012 de l'accord sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise avec les membres du Bureau du CEE, un suivi annuel a été mis en place. Ainsi, lors de sa réunion du mois de mars, le Comité d'entreprise européen s'est vu présenter les premiers résultats de l'application de cet accord.

#### Niveau international GRI LA4 GRI LA6

Au niveau international, il n'existe pas d'instance de représentation mondiale. Chaque pays met en place les instances ad hoc conformément à la législation locale en vigueur.

Il existe au moins un salarié détenant un mandat de représentant du personnel ou d'un syndicat dans 24 pays (soit dans plus de 75 % des pays d'implantation de Valeo). Au total en 2013, 12 680 salariés de Valeo dans le monde détenaient au moins un mandat de ce type, soit 24 % des effectifs permanents.

Par ailleurs, plus de 80 % des sites Valeo ont mis en place un comité traitant des questions d'hygiène, de sécurité et/ou de conditions de travail.

Enfin, 92 sites de Valeo dépendent d'une convention collective, au moins pour une partie de leur personnel.

#### Débrayages/grèves

Le groupe Valeo est assez peu confronté à des appels à la grève au sein de ses sites (les grèves représentent 1,46 % des motifs d'absence dans le monde). Sur l'ensemble des sites Valeo dans le monde, seuls 24 d'entre eux (soit 16 %) ont été confrontés à des débrayages ou grèves ayant entraîné ou non un arrêt de la production. En France, quelques établissements ont été concernés par des mouvements de grève se traduisant par des arrêts de travail allant généralement de 30 minutes à 1 h 30 par équipe de production.

## Bilan des accords collectifs GRI LA9

Valeo développe une politique contractuelle active avec les partenaires sociaux. En 2013, 21 pays ont au moins un site qui a signé un accord :

Nombre de sites ayant signé un accord	Durée du travail	Rémunération	Bonus	Santé, sécurité	Autres
Belgique	0	0	0	0	1
Brésil	4	3	1	1	3
Chine	7	4	2	2	3
République tchèque	1	2	1	0	0
France	2	5	0	31	10
Allemagne	2	3	5	2	0
Hongrie	0	1	0	0	1
Inde	1	1	3	1	0
Irlande	0	1	0	0	0
Italie	2	0	1	0	2
Japon	3	3	3	2	1
Corée	0	3	0	0	1
Mexique	5	7	3	5	2
Pologne	1	2	0	0	1
Roumanie	1	2	2	2	1
Russie	2	1	1	1	0
Espagne	6	5	0	2	5
Thaïlande	0	5	3	1	2
Tunisie	1	2	0	1	1
Turquie	1	1	1	1	0
USA	1	1	1	0	0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>40</b>	<b>52</b>	<b>27</b>	<b>52</b>	<b>34</b>

Environ 200 accords collectifs ont été signés au niveau local en 2013 dans les différents établissements de Valeo dans le monde. Les thèmes traités par ces accords sont les suivants :

- 20 % sur la durée du travail ;
- 39 % sur la rémunération ou les primes ;
- 25 % sur la santé et/ou la sécurité.

Les autres accords ont porté sur des thèmes afférents notamment à la diversité (contrat de génération en France par exemple) ou encore à la compétitivité des sites.

En France, quatre négociations centrales en 2013 ont concerné les 13 sociétés juridiques et leurs 35 établissements. Celles qui ont porté sur l'accord relatif à la Prime de Partage des Profits et la mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale ont été signés par trois organisations syndicales représentatives sur les quatre organisations représentatives au niveau du Groupe. Les négociations qui ont porté sur l'harmonisation des régimes de prévoyance et de frais de santé au sein du groupe Valeo en France se sont soldées par la signature de deux accords à l'unanimité des organisations syndicales représentatives.

### Focus France : harmonisation des régimes de frais de santé et de prévoyance

Conscients que la très forte disparité des régimes existants au sein des différentes entités de Valeo en France était un facteur d'inégalité et un frein à la mobilité interne, la Direction et les organisations syndicales représentatives se sont lancées à l'automne 2012 dans une négociation d'ampleur. En effet, les salariés français étaient alors regroupés au sein de soixante-dix régimes différents dépendant de leur site Valeo d'appartenance, de leur catégorie professionnelle ou encore de l'organisme auprès duquel ils étaient assurés. L'objectif de la négociation était d'harmoniser à la fois le niveau des prestations et des cotisations et de confier à un seul organisme la gestion des frais de santé d'un côté et celle de la prévoyance de l'autre. Ainsi, 15 réunions de négociations ont été nécessaires pour construire ensemble les deux dispositifs harmonisés applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Seule la part patronale de la cotisation de frais de santé n'a pu être harmonisée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2014 ; une période transitoire a été définie afin d'aboutir à une harmonisation complète dans trois ans. Les salariés français de Valeo, qu'ils soient cadres ou non-cadres, bénéficient dorénavant tous des mêmes régimes de frais de santé et de prévoyance.

Suite à la signature, le 24 octobre 2013, des accords précités, une phase d'information de l'ensemble du personnel a été lancée via des campagnes d'affichages, des réunions d'information, la remise d'une documentation spécialisée et des entretiens avec les services de Ressources Humaines, afin d'assurer une mise en œuvre dès le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

## Agenda social 2013-2014

	Réalisations 2013	Projets 2014
France	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Négociation sur l'attribution d'une Prime de Partage des Profits : accord signé en septembre 2013, prime de 70 euros brut.</li> <li>✓ Négociation sur l'harmonisation des régimes Frais de santé et Prévoyance : accords signés en octobre 2013 à l'unanimité.</li> <li>✓ Négociation sur la mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale : accord signé en juin 2013.</li> <li>✓ Signature de l'accord de composition du Comité de Groupe pour les années 2013 à 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Négociation sur la prime de partage des profits 2014.</li> <li>✓ Renégociation de l'accord Groupe d'intéressement.</li> <li>✓ Renégociation de l'accord sur le Mieux-Être au Travail.</li> <li>✓ Renégociation de l'accord sur le handicap.</li> <li>✓ Réflexion sur l'harmonisation des taux de retraite complémentaire.</li> </ul>
Europe	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suivi de l'accord RSE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suivi de l'accord RSE.</li> </ul>
Monde	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Négociations salariales nationales.</li> <li>✓ Déploiement mondial de la politique Mieux-Être au Travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Déploiement de la politique Handicap.</li> <li>✓ Déploiement de l'accord RSE.</li> </ul>

## Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales

La Responsabilité sociale du groupe Valeo s'inscrit dans le cadre universel des engagements internationaux garantissant le respect de la dignité des personnes et des droits sociaux fondamentaux :

### Organisation des Nations Unies

- Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (ONU - 1948) ;
- Déclaration sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (ONU - 1967) ;
- Déclaration sur les droits de l'enfant (ONU - 1959).

Le groupe Valeo s'engage notamment à travers le programme « Global Compact » à communiquer annuellement aux Nations Unies les avancées obtenues en termes de responsabilité sociétale au niveau du Groupe. Ainsi, Valeo publie tous les ans un document intitulé « Communication sur le progrès » sur le site Internet du *Global Compact* (disponible à l'adresse suivante : <http://www.unglobalcompact.org/COPs/detail/23400>).

Valeo réaffirme ainsi son adhésion aux Dix Principes du Pacte Mondial des Nations Unies de juillet 2000, principes repris dans le Code d'éthique. Il s'engage à les promouvoir également auprès de ses fournisseurs.

### Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

Le Groupe affirme son respect des conventions de l'OIT régissant les droits sociaux fondamentaux :

- élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions N° 100 & 111) ;
- interdiction du travail des enfants (Conventions N° 138 & 182) ;
- élimination du travail forcé et obligatoire (Conventions N° 29 & 105) ;
- liberté syndicale et droit à la négociation collective (Conventions N° 87 & 98) ;

- protection des adhérents et responsables syndicaux, et refus des discriminations anti-syndicales (Conventions N° 135) ;
- droits et égalité des chances pour les salariés des deux sexes ayant des responsabilités familiales et pour les femmes enceintes ou allaitant un enfant (Conventions N° 156).

Le Groupe s'appuie enfin sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales adoptés le 27 juin 2000 et revus le 25 mai 2011.

### Le Code d'éthique

Ces engagements ont été consacrés en 2005 par la rédaction et la diffusion mondiale d'un Code d'éthique ayant vocation à s'imposer aux salariés du Groupe et à prescrire des règles applicables dans toutes les entités juridiques du Groupe et dans tous les pays, sans exception.

Les dispositions du Code d'éthique portent notamment sur l'interdiction du travail des enfants, le travail des personnes en situation de handicap, la lutte contre la discrimination et le harcèlement, la santé et la sécurité au travail. Il affiche également l'engagement du Groupe en matière de développement durable : environnement, ressources humaines, dialogue social et liberté d'expression, développement du potentiel des salariés. Il aborde les aspects sociétaux (formation professionnelle, réemploi, réindustrialisation), la conduite des affaires et la conduite professionnelle. Enfin, le Code précise que les prestataires, consultants et sous-traitants de Valeo, doivent avoir une pratique professionnelle conforme aux règles édictées par le Groupe (cf. section 4.5.2 « Éthique des affaires et programme de conformité », page 187).

Le Groupe a mis en place une procédure d'alerte permettant de porter à sa connaissance tout comportement non éthique. À chaque signalement, une démarche d'enquête est ouverte sous l'accompagnement et la coordination du Groupe et du réseau Ressources Humaines.

L'éthique constituant un élément incontournable des valeurs de Valeo, un manager non respectueux du Code d'éthique reçoit automatiquement la plus faible notation lors de son évaluation de performance. Une telle performance nécessite alors la mise en œuvre d'un plan d'amélioration afin de démontrer la réalisation de progrès significatifs dans un délai imparti.

Par ailleurs, sous la coordination de la Direction de l'Éthique et de la Conformité, un programme de conformité détaillé a été mis en place, alliant formations présentielle et *e-learning*, outils et procédures. Ce programme permet aux collaborateurs de Valeo de comprendre précisément, puis de s'approprier et enfin de respecter au quotidien, les règles spécifiquement édictées par Valeo pour être en conformité avec la réglementation.

À cet effet, aux côtés de l'équipe de Direction, la Direction de l'Éthique et de la Conformité travaille en étroite collaboration

avec les autres parties prenantes de l'éthique et en particulier, les équipes ressources humaines, juridique, du développement durable et de l'audit interne.

## La Charte du développement durable

Valeo est engagé depuis de nombreuses années dans un processus de développement durable, conforme aux principes du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies signé par le Groupe en 2004. Intégrant à la fois responsabilité environnementale, responsabilité sociale et engagement sociétal, ce processus vise à répondre aux préoccupations humaines, environnementales et économiques légitimes des différentes parties prenantes du Groupe : employés, clients, actionnaires, fournisseurs, communautés locales et pouvoirs publics.

## 4.4.5 L'association des collaborateurs aux résultats

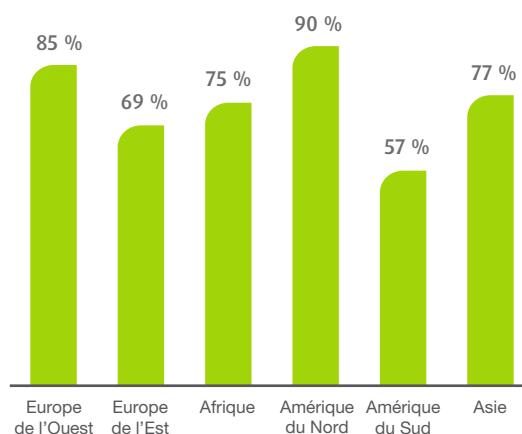
### Rémunérations GRI EC5

Afin de renforcer son image « d'employeur de choix », Valeo attache une importance forte à la détermination du « juste » niveau auquel doit se situer sa politique salariale dans les différents pays d'implantation du Groupe. En effet, l'enjeu pour Valeo est non seulement de définir une politique salariale respectant l'ensemble des lois, réglementations et accords collectifs auxquels chaque établissement est soumis,

mais aussi et surtout, de développer son attractivité sur le marché de l'emploi et ce, au sein de chacun des métiers du Groupe. Enfin, le contexte économique propre à chaque pays, voire à chaque site, est un élément majeur à prendre en compte afin de préserver la compétitivité des différentes entités du Groupe quel que soit leur lieu d'implantation.

80 % des sites Valeo proposent un salaire d'embauche supérieur au salaire minimum légal local.

#### Pourcentage de sites proposant un salaire d'embauche supérieur au salaire minimum local par zone géographique



Les informations qui servent à élaborer les politiques salariales proviennent de sources fiables et variées telles que : les prévisions des gouvernements, les services financiers de Valeo, les Directions Nationales ou les Directeurs des Ressources Humaines nationaux, l'OCDE et les cabinets spécialisés de conseil en rémunérations. Valeo

prône l'individualisation des salaires pour développer la motivation par la reconnaissance de la valeur de chaque personne au sein de l'entreprise, cette individualisation étant d'autant plus importante que le niveau de responsabilité des salariés est élevé.

(en millions d'euros)	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013
Masse salariale hors charges hors intérimaires	1 579	1 764	1 736	- 1,6 %
Charges sociales	422	458	434	- 5,2 %
Charges de retraite des régimes à prestations définies	20	32	40	+ 25,0 %
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	64	70	78	+ 11,4 %
Masse salariale chargée	2 085	2 324	2 288	- 1,5 %
Taux de charge	30,8 %	29,9 %	29,5 %	

(en millions d'euros)	2011	2012	2013	Évolution 2012/2013
Dépenses de personnel chargées (incluant le personnel intérimaire)	2 294	2 495	2 588	+ 3,7 %
En % du chiffre d'affaires	21,1 %	21,2 %	21,4 %	

## Répartition par zone géographique en 2013

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Hors Europe
Masse salariale hors charges hors intérimaires	605	544	587
Charges sociales	236	119	79
Masse salariale chargée (hors charges de retraite)	841	663	666
Taux de charge	39,0 %	21,9 %	13,5 %

## Avantages financiers GRI LA3 GRI EC3

### Participation

L'ensemble des Sociétés françaises du Groupe sont couvertes par des accords de participation. En 2013, un montant de 543 000 euros devrait être versé aux salariés d'une seule société.

### Intéressement

Les sociétés françaises du Groupe sont dorénavant toutes couvertes au titre de l'intéressement par l'accord Groupe signé en juin 2011.

Sur la base des formules de calcul prévues dans cet accord, un montant total de 9 216 000 euros devrait être versé, au titre de 2013, aux salariés de 10 des 12 sociétés françaises du Groupe.

### Prime de Partage des Profits

La Direction du Groupe a reconduit en 2013 ses négociations avec les partenaires sociaux concernant la prime dite de Partage des Profits. En application de l'accord signé par trois organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe, les Directions de chaque société française du Groupe ont versé une prime d'un montant brut unitaire de 70 euros. Le versement de cette somme aux salariés a été effectué dans le courant du quatrième trimestre de l'année 2013.

### Prime de Progrès en France

Depuis de nombreuses années, le groupe Valeo a mis en place, dans la plupart de ses établissements dans le monde, une prime, dite « de progrès », véritable outil de

management dont le but est de focaliser les équipes sur l'atteinte d'objectifs de progrès. Cette part variable de la rémunération des salariés a représenté, pour les salariés français, un montant global de 5,8 millions d'euros, soit un montant moyen annuel d'environ 475 euros par salarié.

### Épargne salariale

Les salariés de Valeo en France peuvent bénéficier de trois dispositifs différents mis en place par accord collectif, pour lesquels un abondement spécifique de l'entreprise est prévu :

- un Plan d'épargne groupe (PEG) (abondement maximum de 275 euros bruts) ;
- un Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) (abondement maximum de 750 euros bruts) ;
- un fonds d'actions Valeo (abondement maximum de 350 euros bruts).

Au 31 décembre 2013, en France, 11 168 salariés français sont adhérents au Plan d'Épargne groupe Valeo soit 92 % de l'effectif inscrit français et 2 176 salariés français sont adhérents au Plan d'Épargne Retraite Collectif, soit 18 % de l'effectif inscrit français.

### Actionnariat salarié

Pour la quatrième année consécutive, sur proposition de la Direction du Groupe, le Conseil d'Administration de Valeo du 27 mars 2013, a décidé d'attribuer, à chaque salarié éligible, trois actions gratuites de Valeo, opération qui s'est déroulée au 2<sup>e</sup> trimestre 2013 et qui a concerné 52 980 salariés.

## 4.4.6 Promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité\_

Parce qu'elle représente un enjeu sociétal mais aussi un levier d'amélioration de la performance, une source de renforcement des compétences, de créativité et de performance, Valeo est convaincu de l'importance et de l'intérêt que représente une plus grande diversité, à tous les niveaux et dans tous les métiers de l'entreprise.

En 2012, un Comité de la diversité, présidé par le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, a été mis en place à l'initiative de la Direction Générale ; quatre groupes de travail (Genre, Handicap, Sociétal et culturel, Générationnel) ont été créés, composés d'employés de différents pays et de différentes fonctions et animés par quatre managers de profils variés, chargés de faire des propositions d'amélioration.

Les actions de sensibilisation et de formation sous forme de différents modules (notamment e-learning) ont été appuyées et accompagnées d'un engagement personnel des principaux dirigeants du Groupe au travers de différentes campagnes et manifestations. L'ensemble du personnel a

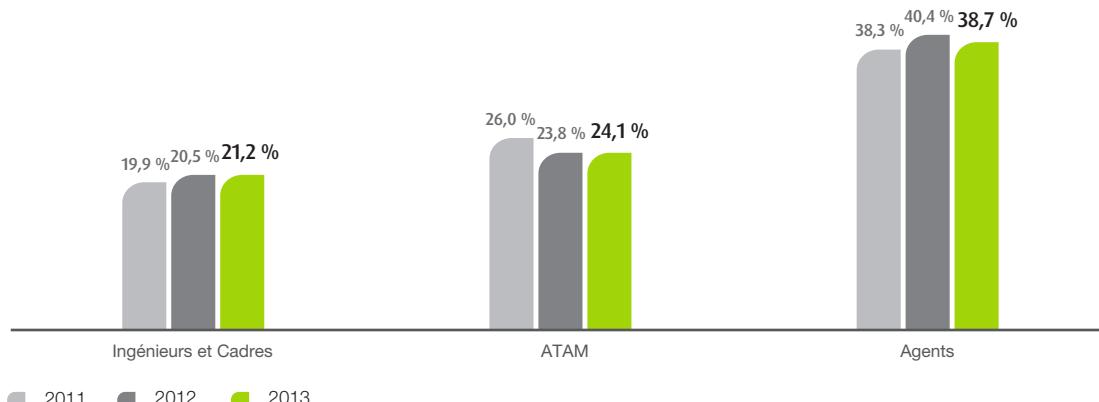
accès à huit modules de formation en e-learning dédiés à la diversité. En 2013, près de 4 000 salariés ont suivi ces modules permettant de mieux comprendre les enjeux liés à la diversité pour un Groupe international.

### La place des femmes au sein de Valeo

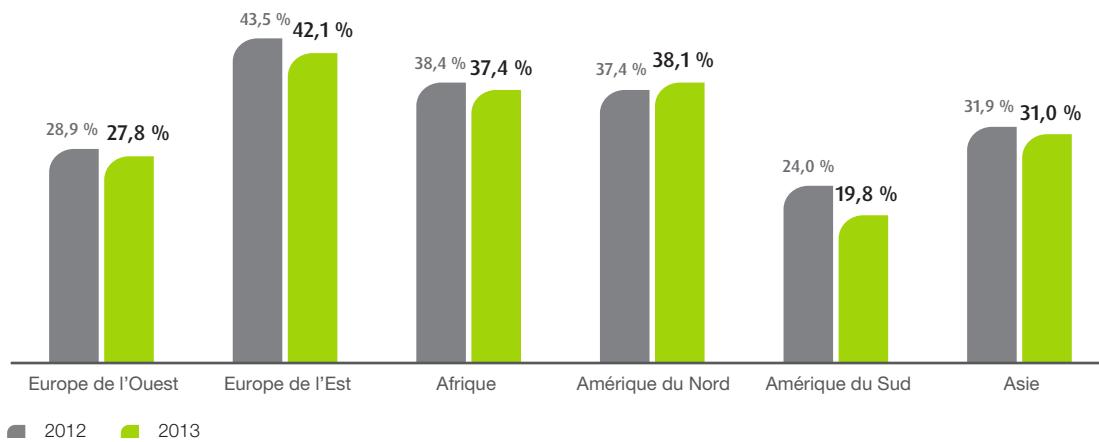
GRI LA13

Valeo, dont l'ambition est d'être un employeur de choix, a pour objectif d'attirer, de promouvoir et de retenir les meilleurs talents possibles, dans un marché de l'emploi très concurrentiel. À cet effet, Valeo a adhéré à l'Association Française du Management de la Diversité (AFMD) en 2013. Le groupe Valeo est aujourd'hui culturellement bien diversifié, et s'attache à respecter, à situations comparables, l'égalité entre les hommes et les femmes (évolution des carrières, formation, salaires...). Il est à noter toutefois que les femmes restent moins représentées que les hommes dans l'industrie automobile.

#### Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle



#### Répartition des femmes par zone géographique (effectif inscrit)



### Taux de féminisation des recrutements en contrats à durée indéterminée sur 3 ans



La part de femmes Ingénieurs et Cadres dans les recrutements a progressé en 2013 et représente 24,2 % soit 1,7 point de plus qu'en 2012. Dans certains pays particulièrement porteurs de croissance tels que la Chine, les femmes représentent même plus de 34 % des recrutements.

L'ensemble des réseaux du Groupe ont évolué positivement en 2013. 65 % des réseaux comptent aujourd'hui plus de 20 % de femmes dans leurs effectifs d'encadrement.

Le sous-groupe de travail Diversité Hommes-Femmes, créé en 2012, a développé, sur l'année 2013, son approche sur la base de quatre orientations :

- collaboration permanente avec le réseau de femmes du groupe Valeo afin de mieux appréhender les attentes et les difficultés rencontrées par les femmes de l'entreprise ;
- *benchmark* des pratiques et des approches menées par différents Groupes internationaux et auprès de spécialistes de la diversité Hommes-Femmes afin de recueillir leurs avis et conseils pour identifier les facteurs clés de succès. Un travail d'échange a été initié avec la société *Équilibres*, spécialisée dans les enjeux d'égalité professionnelle, d'équilibre de vie et de parentalité, afin d'aider Valeo à structurer la démarche diversité Hommes-Femmes au sein du Groupe ;
- enquête interne réalisée auprès des Directeurs Ressources Humaines Pays afin de mieux comprendre les problématiques de la diversité Hommes-Femmes par continent et analyser les outils et formations disponibles sur les marchés locaux ;
- sensibilisation auprès des acteurs de l'entreprise afin que les mentalités évoluent notamment au sein du réseau Ressources Humaines mais aussi du Top management.

La diversité Hommes-Femmes est depuis 2013 systématiquement mise en perspective et analysée dans chacun des processus de développement du Groupe, en particulier en terme d'analyse du taux de départ, de plan de succession, de revue salariale.

#### Focus France

Concernant la thématique de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, un outil permettant de détecter des écarts potentiels de rémunération a été mis à disposition et a été initié au sein de l'ensemble des sociétés juridiques françaises du Groupe pour donner lieu lorsque cela a été nécessaire à des plans d'action correctifs. Une analyse de régression multiple a permis de sélectionner parmi 64 variables celles qui sont les plus corrélées avec les rémunérations annuelles brutes. La neutralisation des variables corrélées, autre que le genre, permet d'identifier les personnes dont la rémunération ne peut être expliquée que, soit par un facteur non pris en compte dans l'analyse soit, par une discrimination liée au sexe. Une analyse qualitative permet d'identifier la cause et si nécessaire de fixer les mesures correctrices à mettre en œuvre. L'ensemble des sociétés françaises a fait l'objet d'une analyse statistique, les analyses qualitatives ont été planifiées par ordre décroissant des écarts observés et sont en cours depuis 2013.

Afin de développer la notoriété du groupe Valeo en termes de diversité Hommes-Femmes, un projet a été lancé en partenariat avec la société *Companieros* et en relation avec quatre écoles d'ingénieurs (ENSA, ENSAE, Supelec, UTC). Ce projet a pour objectif de sensibiliser les étudiants sur ce sujet en utilisant une plate-forme interactive et de rendre les étudiants acteurs de la diversité dès leur entrée dans la vie active.

Le groupe Valeo poursuit son partenariat avec l'association « Elles bougent » qui assure la promotion des métiers de l'ingénieur auprès des lycéennes et participe aux actions initiées par l'association (visites de sites, présentation des métiers dans les lycées par des marraines, contribution aux activités des délégations régionales, présence au forum annuel de l'association, accueil de collégiennes et de lycéennes en stage de découverte de l'entreprise, siège au conseil d'administration). Le groupe Valeo a également participé au Women's Forum à Deauville.

Un an après le lancement du réseau « Valeo Women Connected », ce dernier réunit plus de 1 000 membres, femmes et hommes, dans 11 pays. 61 % des sites Valeo ont organisé au moins un événement en 2013 pour accompagner les initiatives du réseau.

« Valeo Women Connected » offre une plate-forme d'échange et de communication dédiée à stimuler le réseau des femmes de Valeo et permet de réunir des femmes (et des hommes) de tous niveaux dans l'organisation et de déceler et encourager les talents en interne en informant sur les possibilités de parcours et d'évolution professionnelle.

Aujourd'hui, « Valeo Women Connected » se déploie à l'international. Dans chacun des 11 pays, deux employés (femmes et/ou hommes) sont les ambassadeurs du réseau et coordonnent l'organisation d'événements. Quatre événements permettent au réseau de se réunir chaque année au niveau mondial et d'échanger les bonnes pratiques, permettant ainsi la prise en compte des spécificités culturelles, autre axe de la diversité.

Les membres du réseau souhaitent à présent favoriser le développement de cette initiative par site, afin d'encourager la réflexion et les propositions au sein de chaque site, et ouvrir le réseau aux autres pays où Valeo est présent.

## Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

### En France

Avec la signature en France, le 29 mai 2012, de l'accord en faveur de l'insertion professionnelle et sociale des personnes en situation de handicap, Valeo a souhaité affirmer son engagement dans le déploiement de sa politique de responsabilité sociale de l'entreprise et d'intégration de la diversité.

Des objectifs de progrès en faveur des personnes en situation de handicap ont été fixés, afin d'améliorer de façon significative et durable le taux d'emploi au niveau du Groupe :

### Poursuivre le recrutement des personnes en situation de handicap

Le contexte économique concurrentiel particulièrement difficile en France a rendu difficile l'atteinte de l'objectif de recrutement que Valeo s'était fixé. Sur les 60 recrutements prévus à fin décembre 2013, 14 personnes en situation de handicap ont été intégrées. Aussi, des partenariats avec des cabinets et associations spécialisés ont été signés afin d'aider les établissements français à recruter des personnes en situation de handicap en adéquation avec les attentes organisationnelles.

### Maintenir et développer l'emploi

L'ensemble des établissements du Groupe ont pris diverses dispositions afin de maintenir dans leur emploi les personnes en situation de handicap et plusieurs aménagements de postes ont été effectués durant l'année 2013. À titre

d'exemple, le site d'Issoire a réorganisé un poste de travail en compensant le handicap d'un salarié par l'achat d'un manipulateur et d'un « monte et baisse » ; le site d'Amiens a engagé des études ergonomiques pour le maintien dans l'emploi de deux salariés reconnus handicapés. De manière générale, les établissements français mettent tout en œuvre afin de préserver la santé de leurs collaborateurs.

### Améliorer l'intégration et la formation

Les salariés en situation de handicap ont accès à toutes les formations offertes par les établissements au même titre que les autres salariés. Afin que les salariés en situation de handicap puissent accéder aux formations professionnelles, des adaptations sont parfois nécessaires. Ainsi, afin d'aider un salarié en situation de handicap dans l'évolution de sa carrière professionnelle, la mission handicap de Valeo a pris en charge les frais de transport et d'hébergement du collaborateur durant sa formation de reconversion (Étapes).

### Adapter leur emploi aux nouvelles technologies

Aucune formation de ce type n'a été nécessaire en 2013. Cependant, les salariés en situation de handicap peuvent participer à toutes les formations liées aux mutations technologiques et à l'introduction de nouvelles méthodes de travail, au même titre que tous les salariés.

### Communiquer sur le handicap et sensibiliser tous les acteurs

Conscient que la réussite d'une politique d'emploi de travailleurs handicapés repose sur l'implication de tous, Valeo a mis en place des formations spécifiques à différents groupes de salariés afin de les rendre véritablement acteurs et relais des actions engagées. Des sessions de sensibilisation au handicap ont ainsi été dispensées aux publics suivants :

- membres des Comités de direction (73 % de personnes formées) ;
- managers (75 % de personnes formées) ;
- référents handicap nommés dans le cadre de l'accord (100 % de personnes formées) ;
- équipes Ressources Humaines et Hygiène, Sécurité et Environnement (72 % de personnes formées) ;
- membres CHSCT (65 % de personnes formées) ;
- équipes de santé au travail (80 % de personnes formées).

Pour chaque population, des contenus et des modalités d'intervention différents ont été présentés avec trois objectifs communs :

- informer sur les principales notions liées au handicap ;
- partager les principaux axes de l'accord et les actions mises en place ;
- aider à se positionner dans le programme handicap en donnant des outils concrets et en formant chacun à son rôle.

Ces formations largement déployées ont permis de sensibiliser 1 355 personnes soit 74 % des personnes à former et 174 personnes se sont déclarées travailleurs handicapés en 2013.

En plus de ces actions, Valeo a diffusé, en 2013, sur les sites français un film basé sur des interviews de salariés en situation de handicap. Ce film a été sous-titré en français pour les malentendants et en anglais pour une diffusion à l'international.

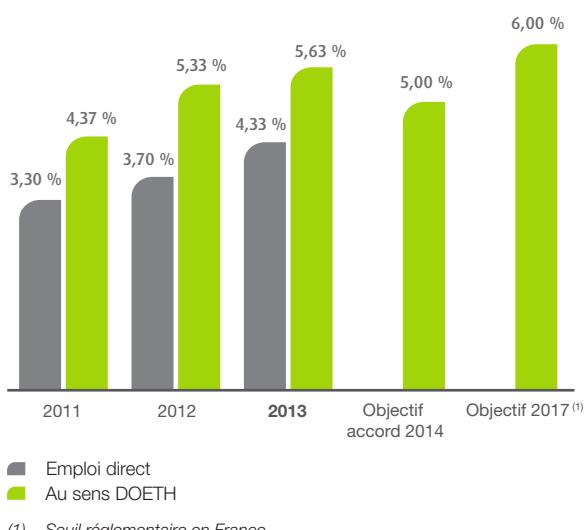
Valeo a pour objectif de sensibiliser, en 2014, l'ensemble des salariés par le biais de formations ludiques de 30 minutes afin que chaque collaborateur se sente impliqué dans cette démarche handicap.

### Renforcer la collaboration des établissements avec le secteur protégé

Valeo a mis en œuvre en 2013, lors de la Semaine pour l'Emploi des Personnes en situation de Handicap (SEPH), une collaboration avec le réseau GESAT (réseau national du secteur protégé et adapté). Ainsi, 22 sites français ont accueilli deux à trois acteurs locaux du secteur protégé et adapté et sensibilisé les salariés à la démarche de soutien de Valeo, son engagement RSE et l'intérêt pour le salarié d'avoir également recours à titre individuel aux prestations d'Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) ou d'Entreprises Adaptées (EA).

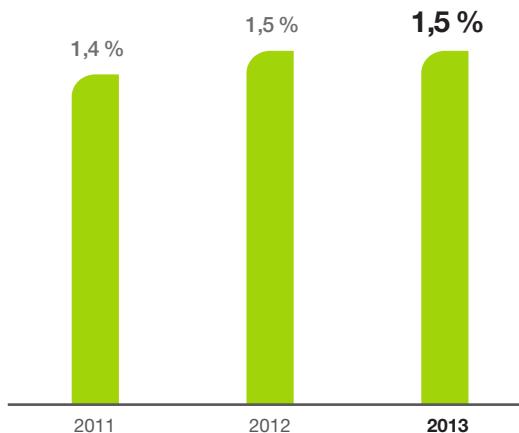
En 2013, il a été comptabilisé 223 unités bénéficiaires (204 en 2012) relatives aux ESAT dont 140 ont été retenues (186 en 2012) pour le calcul du taux d'emploi, du fait du plafonnement légal.

### Pourcentage de salariés Valeo en situation de handicap en France



### À l'international

Pourcentage de salariés Valeo en situation de handicap (emploi direct) dans le monde



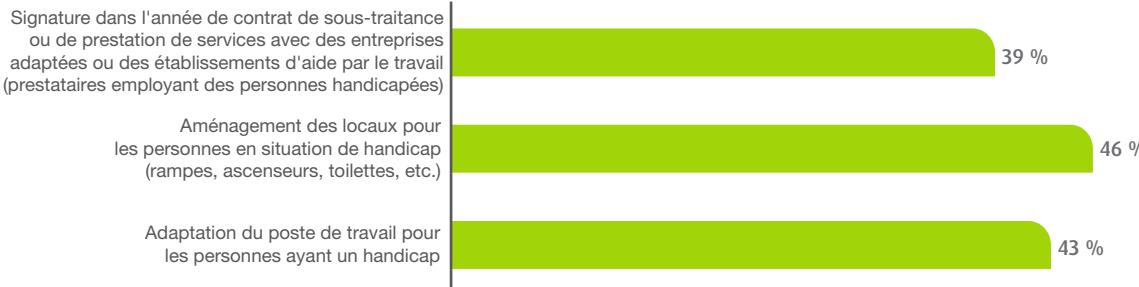
La définition du handicap prise en compte est celle qui est en application dans les différents pays où Valeo est présent.

En 2013, un groupe de projet international a été constitué afin d'élargir la politique Handicap à l'ensemble du monde dès le début de l'année 2014.

Cette politique Handicap mondiale se décline en cinq objectifs :

- mettre en place un correspondant Diversité par établissement plus un coordinateur par Pôle et par pays ;
- lancer une campagne de sensibilisation à l'intégration des personnes en situation de handicap en entreprise touchant la totalité du personnel de tous les établissements ;
- concevoir et mettre en œuvre un plan de formation de toutes les parties prenantes concernées par le handicap au sein de chaque établissement ;
- atteindre, en 3 ans, dans tous les pays, le taux minimum de 1,5 % de travailleurs handicapés (ou s'il existe et est supérieur, atteindre le minimum national légal). En adaptant les postes de travail et les locaux de manière à maintenir le personnel handicapé dans l'emploi et en recrutant, formant et promouvant des travailleurs en situation de handicap ;
- faire croître de 5 % par an le chiffre d'affaires avec les entreprises spécialisées dans la mise au travail de personnes en situation de handicap jusqu'à ce qu'il atteigne au maximum 50 % de l'obligation légale ou du taux minimum fixé par Valeo.

## Pourcentage de sites ayant mis en place des actions concernant le handicap



## La politique de Valeo en faveur des jeunes et des seniors

### L'insertion professionnelle des jeunes

GRI LA11

Valeo a poursuivi sa politique de relations avec les établissements d'enseignement supérieur en développant notamment des partenariats ciblés avec des universités et des écoles réputées au niveau international, tout en favorisant la promotion de la diversité au sein de ses équipes. En 2013, le Groupe a participé à de très nombreuses manifestations permettant la prise de contacts avec de futur(e)s diplômé(e)s lors de forum écoles : Audencia, Centrale - Supélec, Collégium (ENSEA, EISTI et Supméca), EDHEC, ESEO, ESTACA, Sup'Optique, UPMC, UTC (France), du forum VIE<sup>(1)</sup> organisé par UbiFrance et du forum dédié à l'apprentissage avec le CEFIPA (France), d'une dizaine de forums en Allemagne, ainsi qu'à des rencontres organisées dans 33 universités chinoises (Shanghai, Nanjing, Guangzhou, Wuhan, Chengdu, Changchun...), au Brésil, en Inde, en Italie, au Mexique, en Pologne et en Thaïlande.

Valeo parraine également la filière Ingénieur d'Audencia Nantes qui permet à des ingénieurs diplômés d'obtenir le diplôme de cette grande école de commerce, grâce à un cycle d'études spécifique.

Ces initiatives en faveur de l'emploi des jeunes et de leur insertion dans le milieu professionnel ont permis d'accueillir au sein du Groupe : 1 403 stagiaires, 935 contrats d'apprentissage ou de professionnalisation et 126 VIE. Les cinq pays accueillant le plus de stagiaires, contrats de professionnalisation, d'apprentissage et de VIE sont : la France, le Mexique, le Brésil, l'Allemagne et la Chine. À l'issue de ces divers contrats, 685 jeunes ont été recrutés (soit 28 % des personnes accueillies).

Le Groupe a également participé au forum « Top Women, Top Careers » à Bruxelles, avec comme objectif d'attirer des candidatures de femmes ingénieurs ou cherchant à intégrer l'industrie. À ce titre, Valeo parraine l'association « Elles bougent » qui favorise la promotion des métiers du transport auprès des lycéennes et des étudiantes en organisant des rencontres de présentation des métiers avec le concours actif des marraines Valeo.

Valeo a conclu un partenariat avec l'association Tremplin qui est en relation avec toutes les missions handicap des écoles en France et propose d'accompagner de jeunes étudiants handicapés de différentes écoles (allant du bac général ou professionnel au doctorat) pour leur faire découvrir des postes à pourvoir dans le Groupe. Valeo a également participé au forum Handi2day, ciblant tout particulièrement les personnes handicapées en France.

Valeo parraine l'association étudiante SHARE, qui regroupe des étudiant(e)s issu(e)s des universités les plus réputées d'Asie et a participé à l'organisation du séminaire mondial de cette association à Mumbaï (Inde), en décembre 2013.

Enfin, Valeo a lancé fin 2013 le « Valeo Innovation Challenge » qui invite les étudiants des filières scientifiques et techniques, partout dans le monde, à soumettre et présenter une innovation qui révolutionnera le véhicule de 2030. Ce challenge est doté d'un premier prix d'une valeur de 100 000 euros qui sera décerné lors du salon du Mondial de l'Automobile à Paris, en octobre 2014.

### Les seniors

Le groupe Valeo souhaite affirmer sa volonté de se mobiliser en faveur de l'emploi des seniors, qui est un axe important de la politique de développement des carrières au sein du Groupe et constitue l'un des éléments de la politique de diversité.

L'emploi des seniors permet de bénéficier d'un savoir-faire précieux, d'anticiper l'évolution et la transmission des expertises et des connaissances et de favoriser l'insertion de toutes les générations dans les entreprises du Groupe.

L'allongement de la vie professionnelle donne de réelles opportunités de développement individuel de carrière. Il convient de maintenir la motivation des salariés pour leur activité professionnelle et de développer l'employabilité de chacun tout au long de sa carrière en lui donnant les moyens de faire évoluer ses compétences ou de changer son orientation professionnelle.

En 2013, Valeo compte, dans le monde, 8 376 salariés âgés de plus de 50 ans (contre 8 443 en 2012 et 7 210 en 2011), soit 13 % des effectifs inscrits, dont en France, 2 768 salariés âgés de plus de 50 ans (contre 2 951 en 2012 et 2 771 en 2011), soit 22,7 % des effectifs inscrits français.

(1) Volontariat International en Entreprises.

## L'intergénérationnel GRI LA13

L'insertion professionnelle des jeunes, l'emploi et l'employabilité des seniors sont le fil conducteur de la politique de Valeo en matière de diversité intergénérationnelle.

### France

Toutes les sociétés françaises du Groupe ont mené en 2013 des négociations sur le « Contrat de génération ». Sur les 13 sociétés juridiques, cinq ont signé un accord « Contrat de génération » et huit ont signé un plan d'action.

Ces accords ou plans d'action ont pour objet de favoriser :

- l'embauche et l'insertion professionnelle des jeunes au sein de l'entreprise ;
- l'embauche, la poursuite de l'activité et la reconversion professionnelle des salariés qualifiés de seniors ;
- l'interaction entre ces deux populations.

Il convient de s'attacher, dans cette perspective, à développer et maintenir la motivation des salariés pour leur activité professionnelle et à favoriser l'employabilité de chacun tout au long de sa carrière professionnelle en lui donnant les moyens de faire évoluer ses compétences et/ou de changer son orientation professionnelle.

### International

Au niveau mondial, un groupe de travail a été mis en place dans le cadre de la promotion de la diversité au sein de Valeo et s'est réuni à huit reprises au cours de l'année 2013.

Ce groupe a focalisé ses activités principalement sur le développement des axes suivants :

- les différences culturelles de perception et les aspects légaux relatifs à la notion de « jeunes » et de « seniors » selon les pays ;
- les différences pouvant exister dans les attentes des natifs de ce que l'on appelle généralement les générations « Baby Boomers » (années 46-64), « X » (années 65-80) et « Y » (nés après 1980) concernant leur évolution professionnelle et l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle ;
- le degré d'adéquation entre les besoins exprimés ou attendus par chaque génération et leur niveau de satisfaction ;
- les composantes communes qui unissent les diverses générations au sein de Valeo, en particulier le *business commun* et les valeurs d'entreprise ;
- le maintien de la motivation à tout moment de la vie professionnelle, quel que soit l'âge ;
- l'encadrement des seniors par des managers d'âge moins avancé et le tutorat. Au niveau mondial, 46 % des sites Valeo ont mis en place un système de tutorat. En Asie, 84 % des sites ont mis en place cette action ;
- l'intégration dans les plans de succession du remplacement des seniors au fur et à mesure que la retraite approche ;
- l'adaptation des postes de travail tenant compte de l'avancée en âge des collaborateurs ;

- les motifs de départ de jeunes collaborateurs et la politique de rétention ;

- le développement de modules de formation et de sensibilisation à la diversité intergénérationnelle.

Au cours du quatrième trimestre 2013, le Groupe a initié une réflexion au sein d'un groupe de travail pluridisciplinaire sur le renforcement des aspects d'ergonomie à prendre en compte en fonction de l'âge dans la conception et l'adaptation des postes de travail.

L'année 2014 verra l'approfondissement de ces axes initiés en 2013 avec comme finalité la mise en place de propositions concrètes.

## La diversité culturelle au sein du Groupe

L'implantation géographique du Groupe dans 29 pays favorise fortement la diversité.

Les 10 nationalités les plus représentées au sein du Groupe sont les nationalités française, chinoise, mexicaine, polonaise, allemande, brésilienne, thaïlandaise, espagnole, japonaise et indienne.

Les pays comptant le plus de nationalités différentes sont : la France (70 nationalités), l'Allemagne (48 nationalités), l'Irlande (29 nationalités), les États-Unis d'Amérique (22 nationalités), la République tchèque (21 nationalités).

Valeo compte au sein du Groupe, 366 expatriés et salariés anciennement expatriés ayant signé un contrat local. Les cinq pays accueillant le plus d'expatriés et salariés anciennement expatriés ayant signé un contrat local sont : la Chine, la France, la Thaïlande, le Mexique et les USA.

Par ailleurs, 28 % des Directeurs de site ne sont pas de la nationalité du pays d'implantation du site où ils travaillent.

Valeo reconnaît la diversité culturelle et sociale comme un véritable facteur de performance qu'il faut encourager et structurer. Ainsi, au niveau mondial, un groupe de travail a été créé et a défini au cours de l'année 2013, un double objectif :

- réussir à accommoder naturellement des équipes multiculturelles par le respect et l'acceptation des différences d'origine, de religion, de perceptions et sentiments, d'orientation sexuelle... ;
- assurer la cohésion et l'efficacité des équipes multiculturelles et éviter les conflits potentiels en formant le management à ce sujet.

Divers axes de travail et actions ont été identifiés pour y parvenir :

- sensibiliser les équipes à la diversité culturelle et sociale : information sur les principes d'égalité et de non-discrimination, diffusion d'articles, etc. ;
- former en fonction des besoins : de la formation générale au cas pratique de gestion de conflits au sein d'une équipe multiculturelle. En 2013, 38 % des sites Valeo ont organisé une session de formation au management interculturel ;

- confier aux Directions Pays la gestion de la diversité culturelle et sociale afin de mieux appréhender la sensibilité et la priorité à donner à ces thèmes selon les pays. Les actions de chaque pays devront bien sûr être totalement cohérentes avec les orientations globales du Groupe ;
- créer des outils adaptés afin de faciliter le travail collectif des équipes multiculturelles ;
- favoriser la mobilité des ingénieurs et cadres : axe majeur de développement de la diversité culturelle et sociale ;
- renforcer la pratique de l'anglais dans certains pays, en tant que langue commune de travail, afin de favoriser et dynamiser les échanges.

L'ensemble de ces axes de travail fait l'objet d'un plan de progrès en cours de définition.

Le résultat pourra être mesuré tant par le nombre de nationalités dans un pays donné que par la capacité à générer une mobilité internationale accrue des équipes.

Le groupe de travail va s'atteler en 2014 à transformer ces axes de travail en actions concrètes et outils disponibles.

En parallèle, dans le but de compléter l'action sociale de Valeo, des activités visant les personnes les plus défavorisées dans chaque pays (parrainage, aide à la formation, activités de réinsertion...) seront également proposées. 25 % des sites Valeo ont passé des accords avec des agences locales pour l'emploi afin d'embaucher ou de former des personnes faiblement qualifiées, des jeunes, des séniors ou des personnes en reconversion.

#### 4.4.7 L'engagement et le développement des compétences des collaborateurs du Groupe

##### Enquête d'engagement des ingénieurs et cadres

En 2013, Valeo a réalisé une nouvelle enquête d'engagement au niveau mondial, auprès de ses Ingénieurs et Cadres. Ainsi, 12 554 Ingénieurs et Cadres y ont répondu, soit 79 % de l'effectif concerné. Ce taux est de 7 points supérieur à la dernière enquête qui a été réalisée en 2011.

Les résultats 2013 indiquent une nette amélioration du ressenti des ingénieurs et cadres. En effet, ces derniers ont une vision plus optimiste concernant le Groupe et leur poste.

Les principaux sujets qu'ils mettent en avant de façon particulièrement positive sont les orientations et le renforcement de l'image de Valeo, le *top management* et la diversité ; ces critères ont contribué à faire largement progresser le taux d'engagement de cette population.

Globalement, les résultats se sont améliorés de manière homogène au sein de l'organisation. Cette amélioration est particulièrement notable concernant la population des *Leaders* (Dirigeants du Groupe). Le style de management est dorénavant perçu comme plus novateur que par le passé et plus axé vers la prise de décision.

En 2011, Valeo s'était fixé cinq objectifs majeurs et des améliorations peuvent être constatées sur chacun d'entre eux :

- les différences de jugement par niveau de management ont été réduites ;
- la gestion des talents s'est nettement améliorée, notamment dans les domaines du recrutement, du développement et de la rétention ;
- davantage d'ingénieurs et cadres ont le sentiment que les décisions se prennent au bon niveau de l'organisation, même si certains expriment encore un sentiment de frustration concernant trop de bureaucratie ;
- les décisions prises par le management sont perçues comme plus en phase avec les Valeurs du Groupe.

Aujourd'hui, 29 % des ingénieurs et cadres ont un niveau d'engagement durable.

Cette étude fait apparaître des pistes d'amélioration, notamment :

- l'autonomie : encourager la délégation des prises de décisions et mettre l'accent sur les bienfaits possibles de la prise de risque ;
- l'efficacité organisationnelle : réduire la bureaucratie et simplifier le processus de prises de décision ;
- l'apprentissage et développement : développer des parcours de carrière, notamment dans les réseaux logistique, production et Recherche et Développement.

Chaque entité a eu connaissance des résultats la concernant et doit déterminer les quatre priorités à mettre en œuvre en 2014 sous forme d'un plan d'action local.

##### Développement de la mobilité interne

**GRI LA11**

Pour offrir des perspectives intéressantes de carrière aux Ingénieurs et Cadres de Valeo, la politique du Groupe prévoit qu'au minimum trois postes sur quatre soient pourvus en interne.

Un plan de succession et de développement est établi chaque année, afin d'identifier pour chaque Ingénieur et Cadre, la ou les prochaines étapes de son évolution de carrière. Ce plan est mis en œuvre par chaque entité du Groupe, grâce à un comité chargé de prendre les décisions sur les candidats internes pouvant occuper les postes à pourvoir. Ce processus a été renforcé depuis 2011 avec la création de plans de succession dans les principaux pays d'activité du Groupe pour favoriser le développement et la mobilité des talents locaux.

Afin de préparer les collaborateurs à réussir leur prochaine évolution de carrière, Valeo possède un format standard de « plan individuel de développement », comparant les compétences acquises avec les compétences requises pour leur prochaine mission, permettant ainsi de concevoir un plan d'action très ciblé. Ce plan est fondé sur une approche dite des « trois E » (Éducation, Exposition et Expérience), qui privilie l'expérience acquise et la mise en situation aussi bien que les formations et méthodes d'éducation plus traditionnelles. Le Groupe a également développé un format d'entretien de carrière afin de faciliter l'identification des évolutions de carrière possibles pour chaque Ingénieur et Cadre, à partir de l'analyse de ses motivations personnelles et professionnelles.

Ainsi, à travers l'utilisation de ces outils, près de 3 561 Ingénieurs et Cadres ont pu bénéficier d'une évolution de carrière en 2013, l'ancienneté moyenne des Ingénieurs et Cadres Valeo étant de 8 ans.

Afin de faciliter la reprise des études, la reconversion professionnelle et la création d'entreprise, 61 % des sites Valeo ont mis en place des aides.

Pour faciliter les transferts de culture, le partage de technologies, des méthodes de travail et offrir des opportunités de carrière à l'international, le Groupe doit être en mesure d'expatrier près d'une centaine de cadres expérimentés par

an. La politique de mobilité internationale de Valeo, pour être efficace, doit être à la fois compétitive sur le marché de l'emploi mais également contribuer à l'optimisation des coûts liés à ces mouvements. À cet effet, le Groupe a créé un centre de services partagés dédié à la gestion des mobilités internationales afin d'assurer un support de haut niveau aux expatriés et à leurs familles lors de ces mouvements.

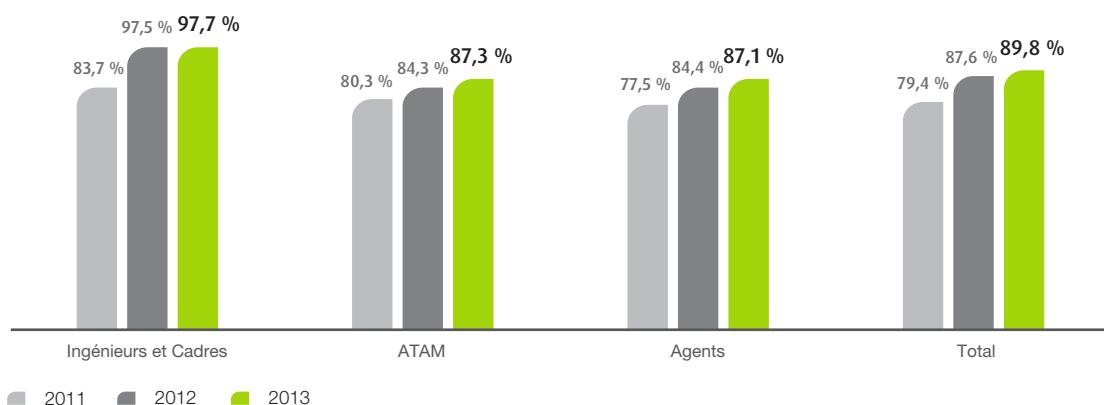
## Formation GRI LA10 GRI LA11

En 2013, les dépenses de formation se sont élevées à 25 130 633 euros, en augmentation de 7,8 % par rapport à 2012. Les dépenses de formation représentent 1,45 % de la masse salariale, hors charges (1,32 % en 2012). Le volume d'heures et le nombre de personnes formées ont respectivement augmenté en valeur absolue de 16 % et de 5 % par rapport à 2012.

Le Groupe a poursuivi en 2013 sa politique de formation orientée en direction du plus grand nombre de salariés. 89,8 %<sup>(1)</sup> du personnel ont participé à au moins une action de formation dans l'année 2013 (87,6 % en 2012) ; la participation des ingénieurs et cadres a progressé de 0,2 point pour atteindre 97,7 % de salariés formés. Les taux de participation des agents d'une part, des employés, techniciens et agents de maîtrise d'autre part, ont respectivement progressé de 2,7 points et de 3 points.

	2011	2012	2013
Nombre d'heures de formation dispensées	1 029 768	1 119 584	1 304 090
Dépenses consacrées à la formation (en millions d'euros)	21,2	23,3	25,1
Nombre de personnes formées	44 298	56 954	59 992

### Pourcentage de personnes formées



Il est à noter que les chiffres indiqués ci-dessus ne comprennent pas certaines formations au poste de travail, dispensées en interne par des salariés Valeo (qui concernent essentiellement les Agents).

Les formations dédiées à la prise de fonction ou à l'adaptation au poste ont diminué (de 63 % en 2012 à 59 % en 2013) du fait de la stabilisation de l'organisation du Groupe, tandis que la proportion des formations dédiées au développement de

nouvelles compétences transversales, visant à préparer une mobilité interne ou une évolution dans un métier du Groupe a progressé (41 % en 2013 contre 37 % en 2012).

Concernant les agents, 46 % des sites Valeo ont mis en place des actions visant à identifier les parcours professionnels propres à leur catégorie et valoriser leur expérience. 61 % des sites ont mis en place un parcours de formation visant à développer de nouvelles compétences pour la population des agents.

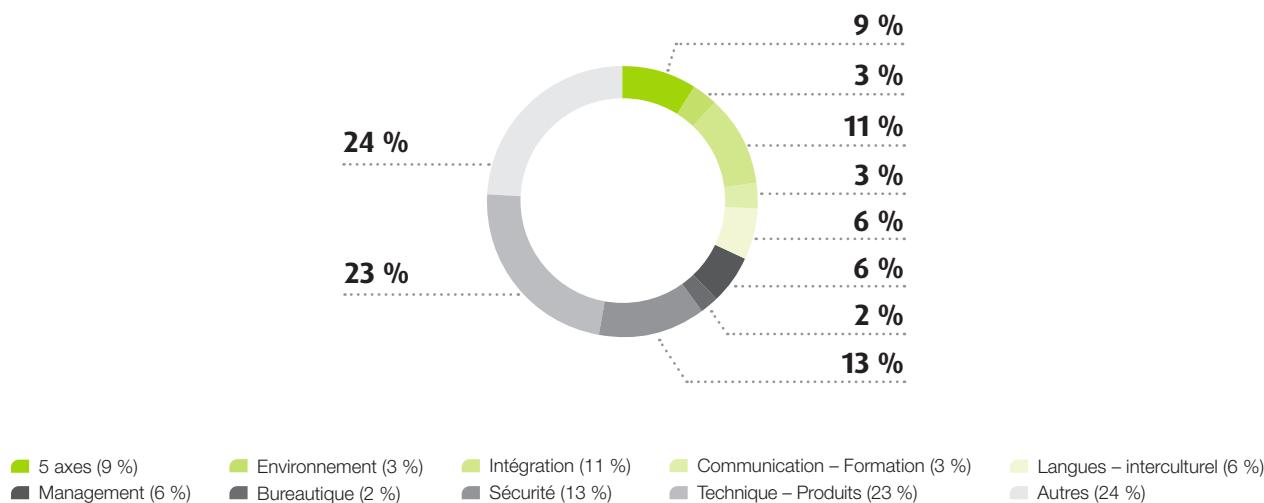
(1) Calcul du ratio : Ensemble des salariés formés sur l'année (y compris ceux qui ne sont plus dans le Groupe)/Effectif inscrit à fin décembre.

### Nombre moyen d'heures de formation par catégorie socioprofessionnelle

	2011	2012	2013
Ingénieurs et Cadres	35	30	36
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	28	26	26
Agents	17	13	14
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>22</b>

Le nombre moyen d'heures de formation par personne a légèrement augmenté pour toutes les catégories en 2013 par rapport à 2012 (de 20 heures en 2012 à 22 heures en 2013).

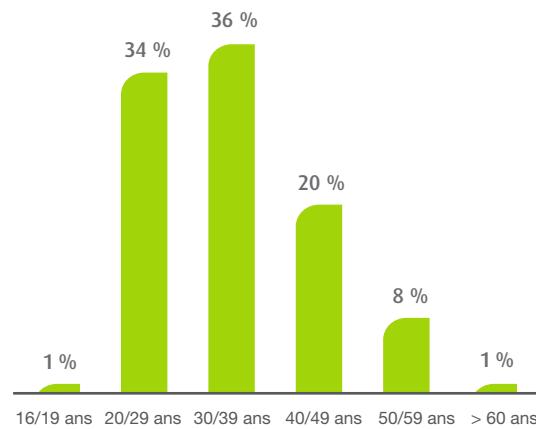
### Répartition des heures de formation en 2013



### Salariés formés par catégorie de formation

	2013
5 Axes	28 %
Environnement	13 %
Intégration	38 %
Communication – formation	8 %
Langues – interculturel	4 %
Management	11 %
Bureautique	9 %
Sécurité	41 %
Technique – produits	33 %
Autre	54 %

### Répartition des heures de formation par tranche d'âge



Les besoins en formation sont analysés à partir des évaluations de compétences et de l'évolution des métiers et de l'organisation. Des Plans Individuels de Développement sont construits pour accompagner le développement des talents en intégrant trois parties : formation théorique, mise en situation professionnelle et exposition tutorée avec retour d'expérience.

Afin de soutenir la politique d'innovation et de développement technologique du Groupe, les programmes liés à la connaissance des matériaux, produits, systèmes et processus de fabrication Valeo restent les plus élevés en nombre d'heures de formation diffusées (23 % en 2013). Ces programmes, animés par les Experts techniques du Groupe ou des spécialistes externes, évoluent régulièrement sous l'impulsion des Directions Recherche et Développement et Industrielles et des Instituts Techniques Valeo.

Dans la continuité des années précédentes, le Groupe a poursuivi son effort sur les formations à la sécurité, qui représentent 13 % des heures de formation totales. En 2013, 41 % des effectifs du Groupe ont participé à un module de formation dédié à la sécurité. Le déploiement du module « Play Safe » et la poursuite du déploiement par les écoles 5 Axes d'une formation spécifique « Safety First », ont contribué à l'augmentation du nombre de salariés formés. Ce dernier module est progressivement adapté dans d'autres Régions pour faciliter son déploiement au niveau international.

La stratégie de formation du Groupe s'appuie aussi sur la mise en œuvre de différents moyens pédagogiques, permettant de s'adapter aux contraintes de temps et de mobilité géographique, mais aussi aux thèmes traités, aux modes et rythmes d'apprentissage propres à chacun.

En plus de sessions animées en salle ou à distance (classes virtuelles, visio conférences, cours par téléphone) par des formateurs externes ou des Experts Valeo, des programmes de formation-action impliquant le management de proximité, sont déployés pour renforcer la polyvalence et la polycompétence des opérateurs. Des programmes sont également délivrés par les écoles 5 Axes, pour renforcer la connaissance des outils et méthodologies de travail propres à Valeo. Deux nouvelles écoles 5 Axes ont d'ailleurs été créées en 2013 au Japon et en Inde, afin de renforcer l'effort de formation dans ces zones géographiques.

C'est en s'appuyant sur la complémentarité de ces modalités de formation pour une meilleure efficacité pédagogique, mais aussi pour mieux accompagner sa croissance internationale et faire face aux défis de l'interculturel, que le Groupe conçoit aujourd'hui ses programmes de formation.

Le programme de formation aux 5 Axes (en progression de 47,8 % en valeur absolue en nombre d'heures et représentant 9 % des heures de formation totales), associé

aux programmes d'intégration des nouveaux arrivants (qui représentent 11 % des heures de formation, en progression de 23,6 %) caractérise ce type de formation multimodale. Le parcours 5 Axes alterne actions de formations à distance (*e-learning*, classes virtuelles), formations présentielle (mélangeant apprentissage traditionnel, ludique et mises en situation sur le terrain) et projets tutorés par les managers, permettant ainsi de valider en fin de parcours les compétences acquises sur les méthodologies de travail Valeo.

Le programme *compliance*, déployé depuis 2012 repose également sur cette complémentarité entre des modules *e-learning* (un module sur l'anti-corruption et trois modules sur les règles de concurrence) qui apportent des connaissances théoriques et une formation présentielle centrée sur des cas pratiques et des échanges avec des experts juridiques. Le programme *compliance* représente l'un des axes forts de la formation en 2013, avec 1 883 personnes formées en présentiel et 15 129 personnes ayant validé les quatre modules de *e-learning* (avec 100 % de bonnes réponses aux questionnaires de fin de session).

L'ensemble des formations proposées aux managers Valeo intègre par principe une activité de *e-learning* (au préalable et/ou en suivi post formation) et un séminaire en présentiel, permettant la mise en situation et le développement personnel. Les formations au management représentent 6 % des heures totales de formation (en baisse de 2,3 % en nombre d'heures par rapport à 2012) et intègrent aussi bien des modules destinés à renforcer les compétences managériales, que des programmes de développement du *leadership* réalisés en partenariat avec le CEDEP<sup>(1)</sup> (en Europe, en Asie et en Amérique).

Le Groupe a également développé un séminaire visant à améliorer le Mieux-Être au Travail avec un nouveau module de formation « Play Well » permettant de sensibiliser les managers, les Ressources Humaines et les acteurs de la qualité de vie au travail.

Les modules de formation en ligne, avec ou sans tutorat, ont continué à progresser en 2013, en particulier en ce qui concerne les modules liés à la culture du Groupe (dont les modules *compliance*). Plus de 161 000 heures de formation ont ainsi été dispensées sur Valeo C@mpus, portail de formation en ligne du Groupe, en 2013. Trois nouveaux modules de formation sur la *compliance* sont également en cours de déploiement mondial début 2014.

Le caractère international du Groupe et la poursuite du développement de ses activités à l'international justifient l'importance des formations en langues et à l'interculturel (6 % des heures de formation en 2013, en baisse de 14 % pour les heures de formation suivies par rapport à 2012).

(1) Centre Européen d'Éducation Permanente.

## 4.5 Engagement sociétal

### 4.5.1 Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats

#### Chiffres clés 2013

- 1 134 fournisseurs réalisent 95 % du chiffre d'affaires achats directs (achats de production) ;
- 556 fournisseurs sont français ;
- 50 fournisseurs réalisent 24 % du montant des achats indirects (maintenance, sous-traitance, voyages, fournitures...).

#### Présentation de l'organisation de la fonction Achats chez Valeo et relation avec ses fournisseurs

À travers son activité de fournisseur automobile de rang 1<sup>(1)</sup>, Valeo est au cœur de la chaîne d'approvisionnement de la filière automobile. De donneur d'ordres envers ses fournisseurs de rang 2, 3 ou 4, le Groupe est lui-même fournisseur de technologies ou de systèmes pour les constructeurs automobile.

Les priorités du Groupe envers ses fournisseurs se portent sur :

- la qualité ;
- l'implantation industrielle ;
- la compétitivité.

Cela dans le respect des normes et lois en vigueur mais aussi en accord avec les exigences Valeo en matière d'éthique, de conformité et de développement durable.

#### Gestion du Panel Fournisseur

La Direction des Achats s'articule autour de deux grands axes :

- un axe commodité/segment (famille de produits), responsable de la stratégie d'achat propre à ces commodités ;
- un axe projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel (démarrage des projets au meilleur coût/pièce, réalisation de productivités techniques, diversification des fournisseurs).

Parallèlement, dans chaque région (Europe, Moyen-Orient, Afrique, Chine, Inde, Japon, ASEAN<sup>(2)</sup>, Amérique du Nord et Amérique du Sud), une Direction des Achats Régionale interagit en permanence avec l'axe commodité/segment afin de permettre un déploiement des stratégies d'achat pertinentes et efficaces.

En 2013, des opportunités ont pu être discutées lors de **conventions fournisseurs** tenues en Inde ou en Asie du Sud-Est réunissant près de **200 fournisseurs**, ou pendant les **17 Journées Technologiques (Tech'Days)** durant lesquelles les fournisseurs de Valeo ont présenté aux interlocuteurs Recherche et Développement du Groupe leurs différentes innovations.

#### Intégration des fournisseurs dans le panel Valeo

**GRI HR1**

**GRI HR2**

Le processus de sélection et d'attribution se fait lors de **Comités de sélection et d'attribution** présidés par des acheteurs **segments** globaux et permet une analyse objective et rigoureuse des différents critères d'attribution des projets.

Parmi ces critères de sélection des fournisseurs et d'attribution des marchés/contrats figurent des critères :

- économiques ;
- de risques financiers ;
- logistiques ;
- de gouvernance d'entreprise ;
- environnementaux ;
- sociaux (respect des droits de l'Homme, protection de l'environnement, santé et sécurité du personnel et qualité).

Les questions relatives aux critères non économiques représentent plus de 90 % de l'ensemble des questions obligatoires de l'enquête de qualification du fournisseur. Parmi ces exigences non économiques, les critères de développement durable comptent pour près de 20 % dans la notation finale du fournisseur et, en cas de non-respect, sont éliminatoires pour intégrer le panel Valeo.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

(2) ASEAN : Association des nations de l'Asie du Sud-Est.

La qualification d'un fournisseur dans le panel de Valeo est préliminaire à toute attribution de marché et se déroule comme suit :

- le fournisseur renseigne une enquête détaillée, permettant à Valeo d'identifier les risques potentiels et d'évaluer son niveau de risque. À partir de ces évaluations, Valeo vérifie les principales exigences, détecte d'éventuelles faiblesses et prend la décision d'approfondir certains éléments lors d'une visite sur le site de production du fournisseur. Dans ce cas, **une équipe d'auditeurs** composée d'acheteurs, de qualiticiens et d'ingénieurs du Groupe est alors constituée et se rend chez le fournisseur afin de vérifier ses déclarations. À la suite de cette visite, l'équipe décide de l'intégrer ou non au panel Valeo, après la mise en place éventuelle d'un plan d'amélioration décidé d'un commun accord entre le fournisseur et les équipes Valeo ;
- après la tenue du Comité d'attribution, le fournisseur est officiellement nommé et les exigences spécifiques concernant les composants à livrer sont consignées dans un dossier d'exigences Valeo. Le développement et l'industrialisation des composants sont alors suivis par un Ingénieur Qualité Fournisseur, membre de l'équipe projet, qui accompagne le fournisseur jusqu'à la qualification finale du composant. Si besoin est, des revues de conception intermédiaires ou la réalisation d'essais et mesures spécifiques sont effectuées dans les laboratoires de Valeo. Dans tous les cas, un audit de processus est effectué chez le fournisseur.

Pour intégrer le panel, tous les fournisseurs ont l'obligation de **se conformer aux exigences de Valeo en matière d'éthique, d'intégrité et de développement durable**. C'est pourquoi les fournisseurs de Valeo doivent signer la **Charte « Exigences de Valeo envers ses Fournisseurs »**. Ce document reprend tous les principes du Pacte Mondial de l'ONU, du Code d'éthique de Valeo et des principes fondamentaux des droits de l'Homme, tels que le respect de la liberté d'association, l'élimination du travail forcé, la lutte contre la corruption ou le respect de la santé et de la sécurité au travail. Tout fournisseur ne respectant pas ces règles de conduite est susceptible d'être sanctionné, sanctions pouvant aller d'une suspension temporaire des attributions de nouveaux projets jusqu'à l'exclusion définitive du panel de fournisseurs de Valeo. En 2013, le Groupe n'a pas eu à prendre ce type de sanctions envers l'un de ses fournisseurs.

Fin 2013, plus de 80 % des fournisseurs directs<sup>(1)</sup> de Valeo ont signé la charte. Le Groupe a pour objectif de faire signer l'ensemble de ses fournisseurs, notamment ses fournisseurs historiques qui n'étaient pas tenus, lors de leur entrée au panel, de s'engager en faveur du développement durable.

Le panel fournisseurs Valeo se décompose en plusieurs catégories en fonction du niveau d'intégration d'un fournisseur pour une famille de fournisseurs donnée. En cas de performance critique ou de non-alignement avec les exigences Valeo, un fournisseur pourra être mis en statut « Probatoire » pendant une durée maximum d'un an avec mise en œuvre d'un plan d'action. Si cette période n'est pas concluante, le fournisseur pourra ne plus être consulté.

Le statut « Probatoire » est aussi utilisé pour les nouveaux entrants, pendant une période de deux ans minimum, où le nombre de nouveaux projets attribués est strictement contrôlé dans un but de protection, afin d'éviter les risques d'une trop grande dépendance vis-à-vis de Valeo.

Grâce à ce dispositif, Valeo entend mieux maîtriser sa chaîne d'approvisionnement tout en développant des relations de confiance avec ses fournisseurs à travers la coopération sur des plans d'action correctifs ou d'amélioration afin d'éviter ou limiter tout risque opérationnel.

## Questionnaire de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)

En 2013, dans le cadre de sa politique de renforcement de l'accompagnement de ses fournisseurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement, les Directions Développement Durable et Achats ont lancé un **questionnaire traitant des choix Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)** auprès d'un échantillon représentatif de fournisseurs quant à leur volume de ventes, totalisant avec Valeo un chiffre d'affaires total de 750 millions d'euros.

Les résultats de cette enquête montrent, entre autres, que trois fournisseurs interrogés sur quatre disposent, en plus des exigences du groupe Valeo en la matière, d'une politique RSE claire, fondée sur une charte, un code de bonne conduite, de bonnes pratiques et un panel d'instructions. À cet égard, une large majorité des fournisseurs Valeo est engagée dans des programmes volontaires de certification et de labellisation de leur politique de développement durable, et a déjà été auditée par un tiers sur ces critères.

Au travers de ce type de questionnaire, Valeo entend apporter son expérience d'entreprise responsable à ses fournisseurs en diffusant ses exigences de qualité et de responsabilité constituant des éléments importants de la gestion des risques et en faisant preuve d'exemplarité pour inciter ses propres fournisseurs à déployer ses mêmes principes tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

## Programmes de diversité nord-américains appliqués aux fournisseurs

Dans le cadre spécifique des programmes de diversité nord-américains (États-Unis et Canada) concernant les minorités, les critères d'intégration des femmes et des minorités en entreprises (« Women Business Enterprises », WBE, et « Minority Business Enterprises », MBE) ont été ajoutés aux critères d'évaluation des fournisseurs américains ou canadiens, cela, tant dans les processus de qualification des fournisseurs que lors de Comités de sélection et d'attribution qui impliquent les entités localisées sur le sol nord-américain. En 2013, Valeo a développé un chiffre d'affaires avec **plus de 50 fournisseurs qui satisfont les critères de diversité ci-dessus** (WBE et/ou MBE).

(1) Achats de matières premières et composants.

## Minéraux provenant de zones de conflit (« conflict minerals »)

Au cours de l'année 2013, conformément aux dispositions de la loi américaine du titre 15 du *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* du 21 juillet 2010 relatif aux « conflict minerals », et dans le but commun de promouvoir l'objectif humanitaire de mettre fin aux conflits violents en République Démocratique du Congo (RDC) et dans les pays environnants, financés en partie par l'exploitation et le commerce des minéraux, la Direction des Achats de Valeo a adapté ses processus de recherche de fournisseurs. Ainsi chaque fournisseur de Valeo doit désormais se conformer aux dispositions de la loi américaine du *Dodd Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* de 2010.

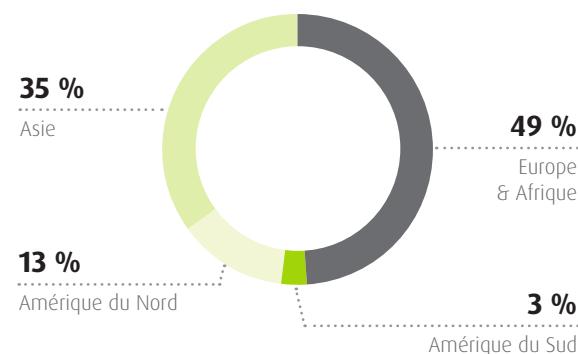
De plus, une démarche spécifique menée en collaboration avec la Direction de la Recherche et du Développement permet d'accroître l'identification des sources potentielles de « conflict minerals » et de mettre en œuvre les stratégies d'achats adaptées. Ainsi, en 2013, l'application de ces démarches a permis à Valeo de collecter les rapports relatifs aux « conflict minerals » auprès d'un panel de fournisseurs représentant un chiffre d'affaires de plus d'un milliard d'euros.

Enfin, afin de mieux aider les fournisseurs de Valeo à appliquer les principes d'éthique et de conformité, la Direction des Achats et la Direction de l'Éthique et de la Conformité ont mis en ligne sur le site Internet de Valeo des manuels de sensibilisation à la fois aux risques juridiques majeurs que sont les pratiques anticoncurrentielles et les pratiques de corruption et aux politiques et exigences de Valeo en matière de conformité.

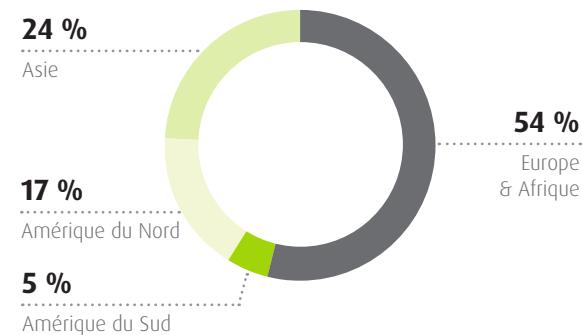
## Achats locaux GRI EC6

### Répartition des achats directs par zone géographique

Répartition des montants d'achats directs par zone de provenance en 2013



Répartition des montants d'achats directs par zone de consommation en 2013



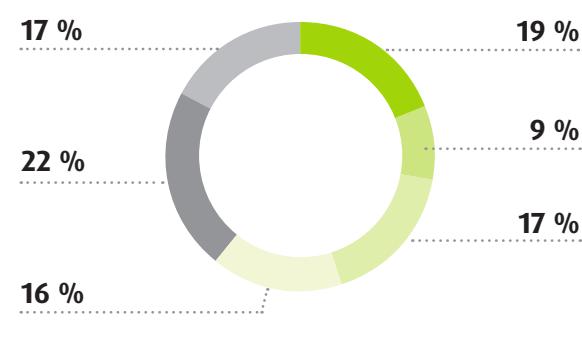
La répartition géographique par zone de consommation d'achat et par zone de provenance montre que le Groupe privilégie majoritairement les achats locaux et participe à l'intégration locale de l'économie. Cela permet :

- de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées au transport ;
- de soutenir l'emploi local en développant les compétences ;
- de satisfaire aux attentes des parties prenantes locales (client, collectivités et États) qui incitent de plus en plus à l'intégration locale.

Par ailleurs, la politique de réduction des risques, liés notamment aux effets de change, privilégie un déploiement d'une base de fournisseurs locaux remplissant les critères d'attribution requis.

L'Europe est, pour des raisons historiques, la première zone géographique de consommation (54 %) et d'approvisionnement (49 %) des achats de Valeo. Directement liée à la stratégie de croissance du Groupe dans les pays émergents, l'Asie se positionne en deuxième zone de consommation (24 %) et d'approvisionnement (35 %).

### Répartition des montants d'achats par commodité en 2013

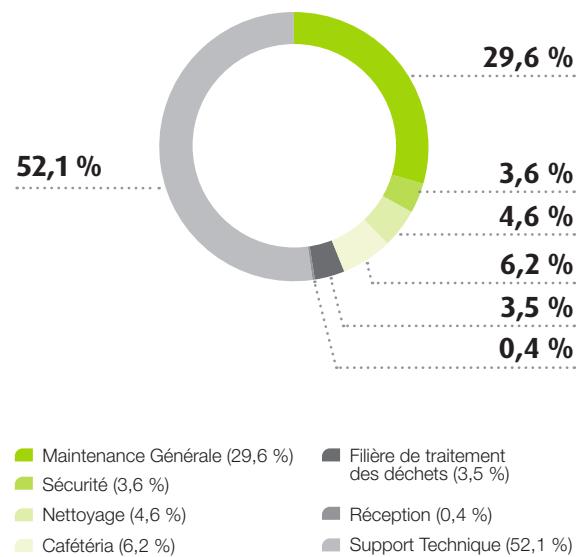


- Composants et systèmes électroniques
- Métaux non-ferreux et transformation
- Composants d'éclairage et autres segments
- Résines et transformation
- Acier et transformation
- Composants électromécaniques

Les achats de Valeo se répartissent en six grandes familles principales de composants ou systèmes achetés, appelées commodités. Les décisions stratégiques relatives à ces familles (acier et transformation, métaux non ferreux et transformation, résines et transformation, composants d'éclairage et autres segments, composants et systèmes électroniques, composants électromagnétiques, achats indirects) sont centralisées au niveau du Groupe, chaque famille étant gérée par un Directeur de Commodité.

### Recours à la sous-traitance

#### Répartition totale des dépenses de sous-traitance par poste



Valeo fait appel à des sociétés de sous-traitance pour des prestations spécifiques effectuées sur ses nombreux sites. De ce fait, le Groupe veille à ce que ses filiales respectent les dispositions du droit du travail national et des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) dans leurs relations avec les sous-traitants, et s'assurent notamment que les articles du Code d'éthique Valeo relatives aux Droits fondamentaux de l'Homme soient respectés par ses sous-traitants.

La sous-traitance représente plus de 300 millions d'euros d'achats pour le Groupe en 2013, ce qui en fait un poste de dépenses conséquent. Les prestations de support technique sont conséquentes (plus de 50 %) en raison des prestations informatiques réalisées par des sociétés extérieures (matériel, réseaux, services, applications informatiques). Les coûts de maintenance générale (30 %) résultent de la nature industrielle des activités de Valeo.

### Groupe de travail intrasectoriel sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise en France

Valeo poursuit sa participation au groupe de travail des associations professionnelles des constructeurs et des équipementiers français sur la RSE initié en 2012. Composé

des deux grands constructeurs et d'équipementiers français de rang 1<sup>(1)</sup> dont Valeo, il a pour objectif de faire le point sur les pratiques RSE de chaque entreprise participante et d'harmoniser celles-ci afin de les rendre plus facilement applicables dans la filière. Un volet important de ces échanges concerne les **politiques d'achats responsables** des participants – démarches et méthodes de contrôle et d'accompagnement de la chaîne de fournisseurs – afin de rapprocher les pratiques de tous les acteurs et de faire émerger à terme un référentiel commun de filière.

En 2013, des discussions se sont poursuivies pour l'adoption d'un label ou d'un référentiel achat commun à tous les grands acteurs de l'automobile français afin de converger vers une solution commune, unique et à un coût maîtrisé.

### Présence d'un médiateur interne auprès du ministère de l'Économie et des Finances

Le respect des fournisseurs n'est pas seulement un enjeu interne à Valeo. Suite à l'initiative du ministère de l'Économie et des Finances afin d'améliorer la relation entre les grands donneurs d'ordres et leurs fournisseurs (TPE-PME), Valeo a signé le 10 janvier 2012 la Charte relations interentreprises.

Cette Charte comptait, en janvier 2013, 342 signataires représentant près de 400 milliards d'euros d'achats. Elle a pour objectif la construction d'une relation équilibrée et durable entre les grandes entreprises et leurs fournisseurs, dans la connaissance et le respect des droits et devoirs de chaque partie.

Cette charte exige la nomination d'un correspondant PME au sein de l'entreprise signataire, qui interviendra en tant que médiateur interne pour faciliter le règlement des éventuels litiges avec les fournisseurs et permettre le développement d'une relation saine et durable. Ce médiateur a été nommé le 13 mars 2012. En 2013, le médiateur interne n'a été saisi d'aucun litige ou problème avec un fournisseur. Par ailleurs, il a participé aux différents Comités de co-pilotage de la Charte.

### Poursuite d'un engagement durable à travers le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA) Rang 2<sup>(1)</sup>

Depuis la création en 2010 du FMEA Rang 2<sup>(1)</sup>, Valeo participe, aux côtés de la Banque Publique d'Investissement (Bpifrance) et des autres équipementiers automobile (Bosch France, Faurecia, Hutchinson, Plastic Omnium), à l'alimentation du Fonds, à la sélection d'équipementiers et à l'entrée minoritaire du Fonds dans leur capital afin de les soutenir dans leur croissance et leurs investissements. Ce Fonds a pour but de prendre des participations minoritaires dans des acteurs de la filière automobile porteurs de projets industriels et créateurs de valeur.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre à l'équipementier de rang 1.

En agissant ainsi, le Fonds assure à ces entreprises une visibilité à moyen et long terme, et permet de consolider la chaîne de valeur de la filière automobile et de renforcer un certain nombre de ces PME dépendant des commandes de constructeurs et équipementiers de rang 1<sup>(1)</sup>. Cette action a contribué à limiter les défaillances au sein de la chaîne d'approvisionnement en France.

L'enveloppe globale de ce Fonds atteint 50 millions d'euros, apportés à parts égales par les équipementiers et la Bpifrance. Valeo a pour sa part contribué à hauteur de

2,1 millions d'euros. Ce montant vient renforcer les actions financières du Fonds de Rang 1.

Dans le cadre des travaux de l'année 2013, le FMEA Rang 2 s'est davantage impliqué dans la gouvernance des 11 sociétés dans lesquels il a déjà investi. Pour les investissements futurs, une réflexion est en cours portant sur la sélection de potentielles PME qui nécessitent un renforcement de leur déploiement industriel dans un environnement compétitif et internationalisé.

## 4.5.2 Éthique des affaires et programme de conformité

**GRI S02 GRI S03 GRI S04 GRI S05 GRI HR3**

### La dynamique éthique et conformité de Valeo

Depuis sa création, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place un programme approfondi et spécifique de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles.

Celui-ci repose sur l'appropriation et l'application d'un ensemble clair de règles internes qui visent à :

- interdire les pratiques illicites ;
- définir les conditions et pré-requis applicables à certaines relations d'affaires ou modalités de coopération ;

La formation et la sensibilisation à la prévention des comportements et pratiques anticoncurrentielles s'adressent principalement aux Ingénieurs et Cadres lors de leurs interactions et échanges avec des partenaires commerciaux ou techniques. Indépendamment de leurs fonctions (ventes, marketing, qualité, achats, Recherche et Développement) et du contexte, ils sont notamment formés et sensibilisés aux pratiques constitutives d'une entente ou d'un abus de position dominante et de dépendance économique.

Le programme de lutte contre la corruption est spécifiquement destiné aux Directions Achats et Ventes et vise à sensibiliser et former les acteurs aux écarts de pratique en la matière.

L'année 2013 s'est caractérisée par un renforcement de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs du Groupe aux règles d'éthique et de conformité. Cette année a également permis de développer les règles applicables aux tiers représentants Valeo.

### La sensibilisation

La démarche éthique et conformité du Groupe s'appuie sur des outils destinés à faciliter la compréhension, l'appropriation et la mise en œuvre par les collaborateurs Valeo. Afin d'aider à la compréhension de ces outils, la plupart des supports et guides complémentaires sont disponibles dans les 13 langues du Groupe.

### De nombreux outils mis en place

Le Code d'éthique, en vigueur depuis 1997, renouvelé en 2005, est signé par l'ensemble des collaborateurs et salariés. Il constitue un des piliers de la politique d'éthique et de conformité du Groupe.

Depuis 2012, la sensibilisation est réalisée à l'aide de manuels, définitions, exemples et guides, mis à la disposition des collaborateurs de Valeo via le portail intranet « Ethics & Compliance » consultable à tout moment.

Ces éléments sont régulièrement complétés et actualisés sur la base de véritables cas de figure rencontrés chez Valeo. Conçus dans une logique préventive, ces outils ont été enrichis d'un guide de bonnes pratiques d'anticipation et de réaction pour faire face à d'éventuelles situations d'extorsion ou à des situations anticoncurrentielles. L'objectif est de mettre au service des collaborateurs un dispositif permettant à chacun de savoir comment appréhender un risque de non-conformité et vers qui se tourner en cas de doute ou de difficulté pour prendre la bonne décision dans l'intérêt du Groupe.

Des réunions par métier sont régulièrement organisées en France et à l'étranger à destination des cadres qui représentent la population jugée la plus « à risque ». Ces réunions visent à donner aux collaborateurs concernés les outils de compréhension des risques propres à leur domaine d'activité et à les familiariser aux solutions préconisées par le programme de conformité.

Tenant compte des spécificités juridiques et culturelles, les outils d'éthique et de conformité font l'objet d'une adaptation par pays, à l'image des outils de lutte contre la corruption (relations avec les représentants de l'administration, montant des cadeaux et invitations).

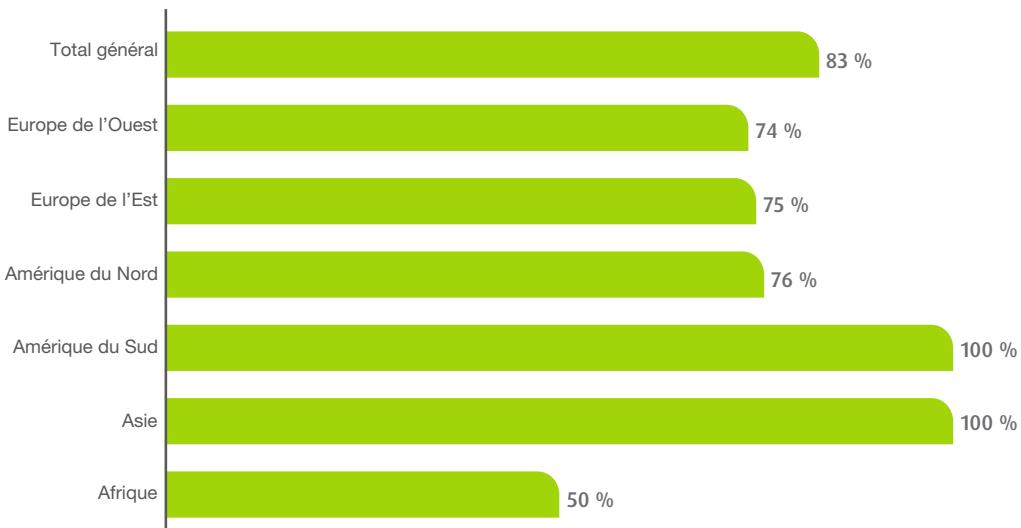
L'année 2013 a permis l'adaptation et la spécification des politiques et des outils, permettant à Valeo de se doter d'un programme de conformité adapté à son secteur, à sa dimension internationale et accessible par toutes les personnes concernées.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre à l'équipementier de rang 1.

## La formation éthique et conformité

Soucieux d'une mise en œuvre et d'une appropriation continue et effective de ces règles et outils, des formations approfondies sur les risques juridiques encourus et les réponses apportées par Valeo sont dispensées en personne (en 15 langues) ou par e-learning (en 13 langues). En 2013, 1 883 personnes ont été formées en présentiel et 15 129 personnes en e-learning.

### Part des sites par zone géographique ayant dispensé au moins une formation éthique et conformité par un expert au cours de l'année 2013



La formation est dispensée régulièrement aux Ingénieurs et Cadres concernés, puisqu'elle intervient à la fois dans le **mois suivant leur intégration** au sein du Groupe, ainsi que chaque année de manière obligatoire à travers de nouveaux modules de formation e-learning mis à jour.

Cette formation au droit de la concurrence et à la lutte contre la corruption est spécifiquement déclinée autour de certains axes. Elle porte à la fois sur les pratiques à éviter, ainsi que sur les éventuelles conséquences juridiques et économiques de pratiques anticoncurrentielles ou de corruption. Cela permet de donner aux Ingénieurs et Cadres les outils pour identifier ces situations et les solutions appropriées.

Les formations de lutte contre la corruption ont pour objectif de standardiser des relations commerciales honnêtes et loyales tout en évitant, par exemple, d'offrir ou de recevoir des dons ou cadeaux de fournisseurs ou de clients.

## Les relations commerciales avec les tiers ou intermédiaires représentant Valeo

En 2013, Valeo a mis en place un outil permettant de contrôler le recours à des **tiers ou intermédiaires représentant Valeo**. Les collaborateurs du Groupe disposent désormais d'un ensemble d'outils et de procédures (*due diligence*) permettant de s'assurer du respect des clauses contractuelles, gage d'un cadre et de modalités financières transparentes et préétablies.

Deux manuels de sensibilisation à destination des prestataires ont été établis :

- le premier vise à les sensibiliser au **droit de la concurrence et aux termes du programme de conformité Valeo** ;
- le second est destiné aux intermédiaires et vise à les sensibiliser aux **risques de corruption et au programme de lutte contre la corruption** de Valeo.

Ces outils sont essentiels afin que les partenaires commerciaux comprennent et assimilent les attentes de Valeo. En vue de matérialiser ces exigences, un outil e-learning spécifique à leur intention est en cours de développement.

Ces nombreux outils de sensibilisation ont pour vocation l'établissement de bonnes relations commerciales. Un non-respect de ces règles est un motif de dénonciation des relations contractuelles par les équipes de direction des différentes fonctions ou Pôles du Groupe.

Valeo n'a pas pour vocation d'effectuer des actions de mécénat ou de lobbying auprès de partis politiques. L'action institutionnelle du Groupe cible un dialogue stratégique afin de contribuer aux réflexions sur les nouveaux véhicules, technologies, standards et évolutions de réglementation qui pourraient en découler, et ce dans les différentes régions et pays dans lesquels Valeo est implanté.

Ce travail est :

- collaboratif avec l'ensemble des parties prenantes, clients-constructeurs, associations de consommateurs et institutions compétentes ;
- destiné à pérenniser la valeur ajoutée d'un groupe pleinement investi dans la recherche scientifique et appliquée.

## 4.5.3 Engagement volontaire du Groupe auprès des communautés locales

GRI LA8

GRI S01

GRI EC9

### Les sites Valeo, acteurs d'un tissu économique local

Les sites Valeo participent au tissu économique, social et sociétal de leur territoire d'implantation. L'impact des sites est multiple : ils sont à la fois consommateur, employeur et localisateur de dépenses, ainsi qu'agent économique local, pourvoyant à l'amélioration du capital humain, à l'attraction et à la création d'entreprises via les transferts de compétences.

Valeo promeut ainsi une politique de responsabilisation de ses sites et valorise les initiatives locales partout dans le monde.

Chaque site met en place des initiatives locales (appelées « Plants' Initiatives ») suivant les besoins identifiés localement. Chaque Directeur de site, appuyé par les responsables des Ressources Humaines des sites, décide des actions à mener à destination des populations locales et des salariés. Le Groupe propose des pistes de réflexion à travers des questionnaires et des exemples de bonnes pratiques diffusés en interne.

À la fin de chaque année, Valeo recense les actions mises en place sur ses sites. Les plus efficaces et utiles d'entre elles sont mises en avant dans la communication interne et externe afin d'inciter les autres sites à soutenir des initiatives similaires. Les « Valeonline Employee News », par exemple, envoyées par courrier électronique aux collaborateurs du Groupe, mettent en avant les initiatives notables des sites. Valeo récompense également ses sites lors de la publication de documents officiels, tels que le Rapport d'activité, en expliquant et développant le but et les résultats de leurs actions.

Valeo promeut une politique de responsabilisation de ses sites et valorise les initiatives locales partout dans le monde. Ces différentes initiatives, si elles visent à améliorer les conditions de vie des salariés de Valeo, ont également un impact positif sur le développement local des territoires.

### Valeo, acteur du développement des territoires

#### Aides aux familles et activités de loisirs

Les avantages hors rémunération des salariés ont un impact sur l'économie locale et sont créateurs d'un effet induit. Parmi ces avantages, on compte les aides financières pour les employés avec enfants, ainsi que les aides financières pour les vacances, les sports et les loisirs des familles.

En Asie, où est localisé près du tiers de l'ensemble des employés Valeo, huit sites sur dix proposent des soutiens financiers à destination des employés Valeo pour financer

des activités de loisirs, de sport et de vacances. De même, la moitié des sites Valeo en Afrique mettent en place des soutiens financiers à destination des employés ayant des charges familiales (enfants).

#### Donations des sites Valeo à destination d'activités culturelles et éducatives locales

Chaque site de Valeo détermine sa propre politique de contribution aux donations. Cette démarche dépend des spécificités locales, de son intégration dans un tissu économique et de sa culture propre.

De manière globale, une pratique de dons pour les activités d'éducation et de culture s'est développée dans différents sites dans le monde. En 2013, plus de 120 000 euros d'aides et de dons ont été alloués à des écoles ou associations locales.

#### Fonds de solidarité pour les employés en difficulté

Dans la continuité des 5 Axes de Valeo, dont l'implication du personnel est le fondement de la culture du Groupe, les sites ont développé des actions de solidarité entre les salariés pour agir lors de situations particulières (maladie, catastrophe, décès...). En Europe occidentale, plus de la moitié des sites ont mis en place des fonds spécifiques pour leurs employés confrontés à des difficultés de tous ordres. Un tiers des sites dans le monde fait de même.

#### Actions locales de solidarité des employés

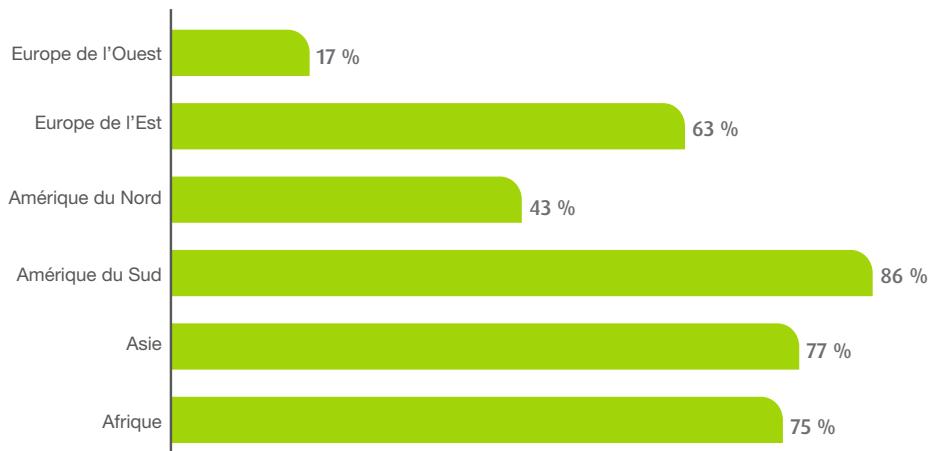
En Pologne, de nombreux sites Valeo sont partenaires de l'initiative « the noble box project ». Cette action de solidarité, mise en place en 2001, vise à apporter de l'aide à des familles en difficulté pendant les vacances de Noël. La spécificité de cette initiative tient à son caractère personnalisé, effectif et concret en fonction des besoins des familles. Les sites de Skawina (Pôles Systèmes Thermiques et Systèmes de Visibilité, Pologne) sont particulièrement engagés dans cette action.

#### Transport collectif Valeo : participation aux frais de déplacement et sécurité des salariés lors des trajets domicile-travail

Souhaitant limiter le coût économique du déplacement quotidien sur le lieu de travail de ses employés, de nombreux sites Valeo ont mis en place des navettes de ramassage pour leurs employés. En Asie, 77 % des sites proposent un tel service à leurs employés, contribuant ainsi à la limitation des impacts économiques et environnementaux des déplacements individuels des personnels vers leurs sites.

Ces initiatives sont également liées à une préoccupation de sécurité à l'égard des salariés dans certaines régions du monde (par exemple, pour éviter les agressions ou violences physiques à l'égard des femmes, des bus les ramènent directement chez elles). Près de 90 % des sites en Amérique du Sud ont mis en place de telles actions.

#### Part des sites ayant mis en place un service de transport pour leurs employés entre le domicile et le travail en 2013

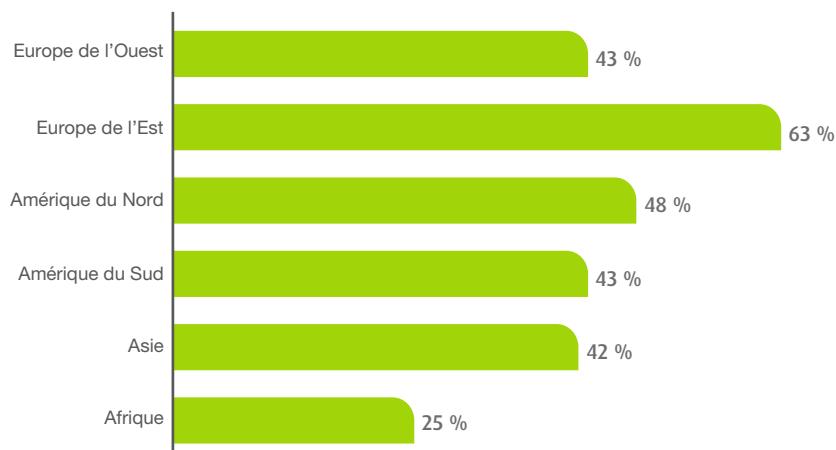


#### Journées d'accueil du public des sites Valeo

Dans le cadre de son implantation locale et ouverte aux membres des communautés locales, de nombreux sites ont organisé des journées portes ouvertes afin de présenter leurs activités, leurs spécificités et les produits qu'ils développent. Avec une tradition industrielle de plus de 90 ans d'histoire en 2013, les sites Valeo ont tenté, chacun à leur échelle, de mettre en avant cette histoire.

Près des deux tiers des sites du Groupe en Europe de l'Est ont organisé des journées portes ouvertes pour le public. Près de la moitié des sites en Amérique du Nord ont fait de même.

#### Part des sites ayant organisé une journée portes ouvertes en 2013



## Valeo favorise les compétences des acteurs du territoire

### Sous-traitance responsable et locale

Les sites Valeo ont développé des politiques visant à augmenter l'employabilité des personnes en situation de handicap (cf. section 4.4, « Engagement social », page 175), mais également à soutenir le développement d'entreprises employant majoritairement des personnes en situation de handicap (ESAT – Établissements et Services d'Aide par le Travail).

En France, plus de 75 % des sites Valeo font appel à des structures adaptées aux travailleurs handicapés ou à des ESAT pour leurs contrats de sous-traitance. Ces relations commerciales participent à la vitalité des territoires, mais aussi à la valorisation des profils et des compétences individuelles de chacun.

### Valeo accompagne la fondation Garches, reconnue d'utilité publique, pour l'amélioration de la vie des personnes en situation de handicap moteur

À Garches (France), Valeo participe au développement du Centre de choix et d'essais de fauteuils roulants de la Fondation Garches. Le Groupe est membre fondateur de l'Institut Garches, créé en 1988 et devenu une fondation en

mai 2005, dont l'objectif est l'autonomie et la réinsertion professionnelle et familiale des personnes en situation de handicap moteur. La Fondation fédère autour d'elle un important réseau de compétences constitué de médecins, de responsables d'associations spécialistes du handicap moteur et de responsables des entreprises partenaires. Valeo est engagé aux côtés des professionnels du Centre de choix et d'essais de fauteuils roulants.

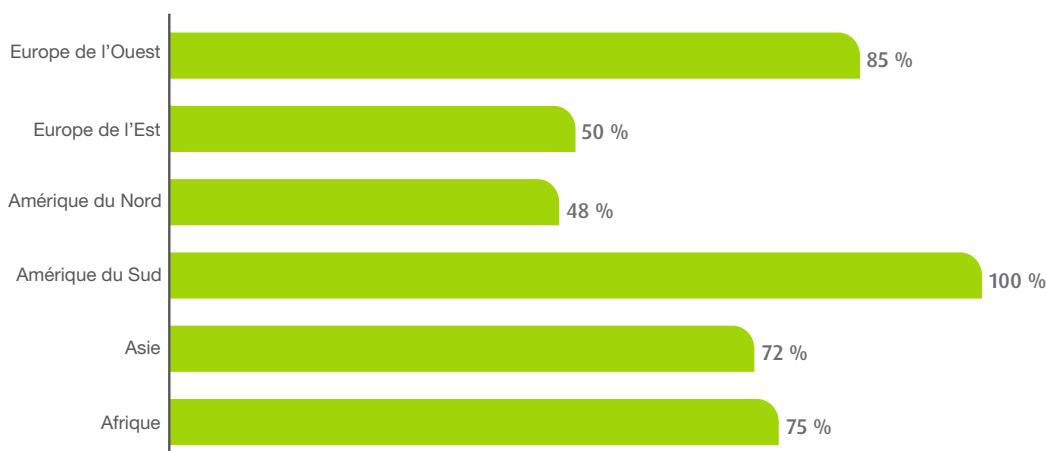
Au-delà du mécénat financier, Valeo a mis en place en 2007 un mécénat de compétences pour concrétiser la passerelle technologique entre automobile et fauteuils roulants. La Direction Recherche et Développement du Groupe a ainsi initié un programme d'innovations technologiques visant à embarquer sur un fauteuil roulant électrique un système de détecteur d'obstacles. L'objectif est de redonner la possibilité de conduire un fauteuil et accéder à une certaine mobilité, à des personnes qui perdent par moments le contrôle de leurs gestes. Valeo a proposé d'adapter des capteurs ultrasoniques qui avertissent de la proximité d'un obstacle et peuvent ralentir, voire arrêter, le fauteuil. Les recherches en sont encore à leurs débuts, mais permettent d'envisager d'importantes potentialités pour de nombreux utilisateurs.

## Management local GRI EC7

Souhaitant promouvoir un management conscient des spécificités culturelles et linguistiques, Valeo promeut l'embauche de managers locaux. Ainsi, la majorité des Directeurs de site du Groupe sont issus du pays dans lequel ils travaillent.

En 2013, 100 % des Directeurs de site en Amérique du Sud possèdent la nationalité du pays du site. En Afrique, 75 % des Directeurs des sites sont issus du pays.

### Part des sites dont le manager possède la nationalité du pays en 2013



## 4.6 Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

### 4.6.1 Méthodologie du reporting développement durable

#### Précisions méthodologiques du reporting environnemental

Le reporting des indicateurs environnementaux a été réalisé dans le respect des procédures internes développées par le Groupe en l'absence d'un référentiel public spécifique aux activités des équipementiers automobile. Les principales règles méthodologiques pour l'établissement des indicateurs publiés dans le présent Document de référence sont décrites ci-après.

#### Périmètre et consolidation

##### Périmètre couvert

Les données environnementales publiées concernent l'ensemble des sites de production et des plates-formes de distribution pour lesquels le pourcentage de détention de Valeo est supérieure ou égale à 50 %. Tous les pays et tous les Pôles sont concernés, y compris l'activité Valeo Service, ce qui représente au total **122 sites reportant les indicateurs environnementaux**.

De manière à publier ses données dans les délais requis, Valeo considère l'année N commençant du 1<sup>er</sup> décembre de l'année N-1 et se terminant le 30 novembre de l'année N.

Le calcul des indicateurs de certification ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 présente une spécificité : il n'intègre pas les sites de montage des modules face avant des véhicules, implantés directement chez les constructeurs ou à proximité. On compte ainsi **116 sites susceptibles d'obtenir les certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001**.

##### Variation de périmètre

Les données des sites entrant dans le périmètre en cours d'année N (soit nouvelle acquisition, soit passage d'un site en détention ou contrôle minoritaire à majoritaire) ne sont consolidées qu'à partir de l'année N + 1.

Les sites faisant l'objet de cession ou fermeture au cours de l'année N sont exclus sur l'ensemble de l'année N. Ils sont cependant conservés dans les données des années précédentes.

##### Règles de consolidation

En termes de consolidation, les impacts environnementaux générés par les sites contrôlés ou détenus à 50 % par Valeo sont pris en compte à hauteur de 50 % ; les impacts des sites contrôlés ou détenus à plus de 50 % sont intégrés à 100 %.

La plupart des indicateurs est exprimée en valeur absolue (quantité totale) ainsi qu'en quantité relative rapportée au chiffre d'affaires. Le ratio par million d'euros est calculé en divisant la quantité totale par le chiffre d'affaires des sites ayant répondu à l'indicateur concerné.

#### Source des données

À l'exception des indicateurs environnementaux relatifs aux consommations de matières premières, aux certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001, aux émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à la logistique et aux intrants, les données environnementales sont collectées via un outil Internet centralisé (l'outil VRI<sup>(1)</sup>). Les autres données précitées sont collectées et consolidées par la Direction Risques Assurances Environnement auprès des services internes concernés.

Les données financières (chiffre d'affaires) sont quant à elles communiquées directement par la Direction Financière.

#### Contrôles et vérification externe

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site du périmètre sont réalisés à plusieurs niveaux : par les responsables HSE des Pôles, par la DRAE et par un prestataire externe. Ces contrôles incluent des revues de variations avec les années précédentes, des comparaisons entre sites d'un même Pôle, et l'analyse des événements majeurs survenus au cours de l'année. Par ailleurs, en amont, l'outil VRI intègre des contrôles automatiques afin d'éviter les erreurs de saisie et permet au site de justifier les écarts significatifs avec les années précédentes.

Certaines données environnementales font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, Ernst & Young, cabinet indépendant, a effectué une mission de vérification des informations environnementales ayant donné lieu à un Rapport comprenant une attestation sur la présence et un avis sur la sincérité des informations.

#### Limites méthodologiques

Les méthodologies relatives à certains indicateurs environnementaux peuvent présenter des limites du fait :

- de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales ou internationales, en particulier sur les substances et déchets dangereux ;
- des estimations nécessaires en l'absence de mesure, par exemple dans le cas des rejets atmosphériques de COV ;

(1) Section 4.3.3, paragraphe « Un reporting environnemental centralisé », page 138.

- de la disponibilité limitée de certaines données externes nécessaires aux calculs, en particulier dans le calcul des émissions indirectes de gaz à effet de serre (logistique et transport).

À noter que les sites de montage des modules face avant des véhicules, implantés directement chez les constructeurs, n'ont pas toujours la possibilité de reporter leurs quantités de déchets et leurs consommations d'eau et d'énergie.

Pour fiabiliser le reporting et limiter les sources d'imprécision, des définitions précises des indicateurs inclus dans VRI et des guides sur l'utilisation de l'outil ont été rédigés en français et en anglais ; ils sont périodiquement actualisés et diffusés à l'ensemble des contributeurs.

## Précisions méthodologiques du reporting social

Les indicateurs sociaux ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R 225-105-1 du Code de commerce issu du décret du 24 avril 2012 dit « Grenelle 2 ».

### Périmètre et consolidation

#### Périmètre couvert

Le Groupe a fait le choix de prendre en compte l'ensemble de son périmètre mondial consolidé c'est-à-dire ses 124 sites, 16 centres de recherche, 35 centres de développement et 12 plates-formes de distribution dans les 29 pays où est présent Valeo à l'exception de la coentreprise Mécanismes d'accès en Inde et la coentreprise Interior Niles China Fuzhou FNE.

Ainsi tous les pays et tous les Pôles sont concernés, y compris l'activité Valeo Service.

Valeo remonte ses données sociales sur une année calendaire c'est-à-dire du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année N.

#### Variation de périmètre

Les données des entreprises entrées dans le périmètre en cours d'année et présentes au 31 décembre de l'année N sont intégrées si elles sont disponibles.

Les sites faisant l'objet de cession ou fermeture au cours de l'année N sont exclus sur l'ensemble de l'année N. Ils sont cependant conservés dans les données des années précédentes.

#### Règles de consolidation

En termes de consolidation, toutes les données des entreprises détenues à 100 % par Valeo sont remontées dans leur intégralité. Concernant les sociétés en partenariat, leurs données sont proratisées en fonction du pourcentage de détention du Groupe.

### Source des données

Les données sociales sont collectées par les Directions Ressources Humaines des Pôles et consolidées dans leur ensemble par la Direction des Ressources Humaines Groupe via un outil de consolidation utilisant les logiciels QlikView, Access et Excel.

Les données financières sont, quant à elles, communiquées directement par la Direction Financière.

### Contrôles et vérification externe

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site du périmètre sont réalisés à plusieurs niveaux : par la Direction des Ressources Humaines du site et celle du Pôle. Par ailleurs, en amont, l'outil de consolidation intègre des contrôles automatiques afin d'éviter les erreurs de saisie et de consolidation et permet également de contrôler les incohérences.

Toutes les données sociales ont été certifiées par le cabinet indépendant Ernst & Young et font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

Pour fiabiliser le reporting et limiter les sources d'imprécision, des définitions précises des indicateurs inclus dans l'outil et un guide sur l'utilisation de l'outil ont été rédigés en français et en anglais ; ils sont périodiquement actualisés et diffusés à l'ensemble des contributeurs.

## Précisions méthodologiques du reporting sociétal

Les indicateurs sociétaux ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 du Code de commerce issus du décret du 24 avril 2012 dit « Grenelle 2 » ainsi que sur le référentiel international de reporting du *Global Reporting Initiative* (GRI).

### Périmètre et consolidation

Le Groupe prend en compte l'ensemble de son périmètre mondial consolidé c'est-à-dire ses 124 sites, 16 centres de recherche, 35 centres de développement et 12 plates-formes de distribution dans les 29 pays où il est présent.

Valeo remonte ses données sociétales sur une année calendaire c'est-à-dire du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année N.

### Source des données

Les informations sociétales sont collectées ainsi :

- les données des « Plants' Initiatives » (Initiatives locales) permettant au Groupe d'effectuer un suivi des actions locales à destination des populations et communautés sont reportées à travers un système de questionnaire interne.

100 % des sites ayant répondu à ce questionnaire, les données publiées concernent donc l'ensemble du périmètre du Groupe. En 2013, le Groupe a refondé le questionnaire « Plants' Initiatives », afin de mieux appréhender certaines données et actions entreprises par les sites dans le monde ;

- les données concernant les achats et les fournisseurs de Valeo ont été collectées et analysées de façon concertée entre les Directions des Achats et du Développement Durable. L'évaluation de la performance RSE des fournisseurs du Groupe s'est faite par une enquête (« Valeo CSR Survey »), sous la forme d'un questionnaire en ligne à renseigner par le fournisseur. Valeo a défini un panel représentatif parmi ses principaux fournisseurs ;
- les données concernant la loyauté des pratiques et la conformité ont été rédigées avec la Direction de l'Éthique et de la Conformité. Les informations chiffrées sur les formations à la lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles ont été collectées auprès du réseau des Ressources Humaines qui effectue régulièrement la comptabilité des formations.

## Précisions

Les études de grandes tendances (*Megatrends*) citées dans la section 4.2.1, page 121, font référence aux études de prévision et d'anticipation des comportements futurs des utilisateurs. Le département Marketing mène ces enquêtes auprès des parties prenantes (consommateurs, associations, constructeurs) afin d'anticiper au mieux les évolutions sociales et sociétales des usagers. Ainsi les équipes de Recherche et Développement du Groupe s'appuient sur ces résultats afin de développer des technologies en ligne avec les attentes du marché. Valeo vend ses produits principalement aux constructeurs automobile et, dans une moindre mesure, à travers son Pôle Valeo Service, aux consommateurs finaux via les réseaux de distribution de la rechange. Le Groupe n'engage que peu de campagnes publicitaires ou de promotion à destination du grand public.

## Contrôles et vérification externe

Toutes les données sociétales ont été certifiées par le cabinet indépendant, Ernst & Young, à travers une attestation de présence et un Rapport d'assurance modérée et font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

## 4.6.2 Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux

Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
<b>VISION ET STRATÉGIE</b>				
1.1	○ Déclaration du décideur le plus haut placé dans le Groupe	-	N/A	
1.2	● Description des impacts, risques, opportunités clés en matière de développement durable	-	4.1	116-119
<b>PROFIL DE L'ORGANISATION</b>				
2.1 à 2.6	● Dénomination, produits et services vendus, structure opérationnelle de l'organisation, siège social, implantation géographique, capital et forme juridique	-	1.3, 1.4, 6.6.1, 7.1.1 et 7.1.2	17-21 ; 34-48 ; 332 ; 341
2.7	● Principaux marchés	-	1.4	34-47
2.8	● Taille de l'organisation	-	1.1, 1.3.2 et 4.4.2	6-9 ; 20-21 ; 153-160
2.9	○ Changements importants survenus au cours de la période de reporting concernant la taille, la structure ou le capital de l'organisation	-	1.3.1, 5.1.4 et 6.4	17-19 ; 214-216 ; 255-258
2.10	● Récompenses reçues au cours de la période de reporting	-	1.3.3	21-22
<b>PARAMÈTRES DU REPORTING</b>				
3.1	● Période de reporting	-	01/01/2013 - 31/12/2013	
3.2	● Date du dernier Rapport publié	-	31/12/2012	
3.3	● Périodicité du reporting	-	Annuelle	
3.4	● Contact	-	6.2.2	324
3.5	● Processus de détermination du contenu du rapport	-	En comité	
3.6	● Périmètre de reporting	-	Groupe	
3.7	● Exclusions éventuelles du périmètre ou du champ d'application du reporting	-	4.6.1	192-194
3.8	● Principes adoptés pour le reporting des filiales, joint-ventures et autres entités susceptibles d'affecter de façon significative la comparabilité entre deux périodes ou entre organisations	-	4.6.1	192-194
3.9	● Techniques de mesure des données et bases de calcul	-	Reporting	
3.10	● Explication des conséquences d'une éventuelle révision d'informations communiquées dans des rapports antérieurs et des raisons de cette révision	-	N/A	
3.11	● Changements importants survenus par rapport aux précédents rapports concernant le périmètre ou de la méthodologie de reporting	-	N/A	
3.12	● Table de concordance du reporting GRI	-	4.6.2	195-200
3.13	● Démarche d'évaluation ou de certification du rapport par des tiers	-	4.8	206-208
<b>GOUVERNANCE ET ENGAGEMENTS</b>				
4.1	● Structure de gouvernance de l'organisation	-	3.2	63
4.2	● Caractère indépendant du Président du Conseil d'administration	-	3.2.1	66-81

Légende :

Les indicateurs de base sont indiqués en gras.

● Indicateur complet.

● Indicateur partiel.

○ Indicateur non suivi.

## 4

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
4.3	<span style="color: green;">●</span>	Nombre d'administrateurs indépendants	-	3.2.1	66-81
4.4	<span style="color: gray;">●</span>	Processus permettant aux actionnaires et salariés de formuler des recommandations à destination des membres du Conseil d'administration	-	7.1.10	343
4.5	<span style="color: green;">●</span>	Relations entre la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux et la performance de l'organisation (y compris la performance sociale et environnementale)	-	3.3	95-103
4.6	<span style="color: green;">●</span>	Mesures mises en place afin d'éviter les conflits d'intérêts entre les devoirs des mandataires sociaux à l'égard de l'organisation et leurs intérêts privés	-	3.2.3	89
4.7	<span style="color: green;">●</span>	Processus de détermination de la composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, des compétences et de l'expertise de ses membres	-	3.2.1 et 3.2.2	66-88
4.8	<span style="color: green;">●</span>	Existence de Codes de conduite et autres principes définis en interne relatifs à la performance économique, sociale et environnementale de l'organisation	-	3.2.2 et 3.4.3	82-88 ; 109-111
4.9	<span style="color: green;">●</span>	Procédures définies par le Conseil d'administration afin de superviser la façon dont l'organisation identifie et gère sa performance économique, sociale et sociétale	-	3.2.2	82-88
4.10	<span style="color: green;">●</span>	Processus d'évaluation du Conseil d'administration	-	3.2.2	82-88
4.11	<span style="color: gray;">○</span>	Explication de la prise en compte du principe de précaution par Valeo		N/A	
4.12	<span style="color: green;">●</span>	Chartes, principes et autres initiatives d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale auxquels l'organisation a souscrit ou a donné son aval	-	3.2.4	90
4.13	<span style="color: green;">●</span>	Adhésion à des associations ou à des organisations nationales ou internationales de défense d'intérêts	-	4.2.3 et 4.4.4	123-126 ; 168-171
4.14	<span style="color: green;">●</span>	Liste des différentes parties prenantes de l'organisation	-	4.1.3	118-119
4.15	<span style="color: green;">●</span>	Principes d'identification et de sélection des parties prenantes de l'organisation	-	4.1.3	118-119
4.16	<span style="color: green;">●</span>	Dialogues entretenus avec les différentes parties prenantes	-	4.1.3	118-119
4.17	<span style="color: green;">●</span>	Principaux sujets et préoccupations soulevés avec les parties prenantes et réponses apportées	-	4.1	116-119
<b>ÉCONOMIE</b>					
EC1	<span style="color: green;">●</span>	Valeur économique directe créée et distribuée par Valeo	-	1.1	6-9
EC2	<span style="color: gray;">●</span>	Implications financières et autres risques et opportunités liés aux changements climatiques	-	4.3.6	148-151
EC3	<span style="color: gray;">●</span>	Etendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définie	-	4.4.5	172
EC4	<span style="color: gray;">●</span>	Subventions et aides publiques reçues	-	5.4.3 et 5.4.6 (Note 4.5.2)	228 ; 232
EC5	<span style="color: green;">●</span>	Ratio des salaires à l'entrée sur le salaire moyen local		4.4.5	171
EC6	<span style="color: green;">●</span>	Politique, pratique et part des dépenses effectuées avec les fournisseurs locaux pour les principaux sites	Art. R. 225-105-1-I-3°-a), c)	4.5.1	185
EC7	<span style="color: gray;">●</span>	Procédures d'embauche locale et de cadres dirigeants sur les sites étrangers	Art. R. 225-105-1-I-1°-a)	4.4.2, 4.5.3	155 ; 191
EC8	<span style="color: gray;">●</span>	Impact des investissements en infrastructures et services	Art. R. 225-105-1-I-3°-a)	5.1.4	214-216
EC9	<span style="color: gray;">●</span>	Impacts économiques indirects	Art. R. 225-105-1-I-3°-a)	4.5.3	189

## Légende :

Les indicateurs de base sont indiqués en gras.

● Indicateur complet.● Indicateur partiel.○ Indicateur non suivi.

Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
<b>ENVIRONNEMENT</b>				
EN1	● Consommation de matières premières	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	145
EN2	● Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	146
EN3	● Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	146
EN4	● Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	146
EN5	● Énergies économisées grâce à l'efficacité énergétique	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	148
EN6	● Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelables ou à rendement amélioré	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.2.3	123-126
EN7	○ Initiatives pour réduire la consommation indirecte d'énergie et réductions obtenues		N/A	
EN8	● Volume total d'eau prélevé par source	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	143
EN9	● Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	144
EN 10	● Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	144
EN11	● Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité	Art. R. 225-105-1-I-2°-e)	4.3.7	151
EN12	● Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	Art. R. 225-105-1-I-2°-e)	4.3.7	151
EN13	○ Habitats protégés ou restaurés		N/D	
EN14	● Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité	Art. R. 225-105-1-I-2°-e)	4.3.7	151
EN15	○ Nombre d'espèces sur la liste rouge de l'IUCN et dans les listes de conservation nationale vivant dans un environnement impactées par nos opérations		N/A	
EN16	● Émissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre (t eq. CO <sub>2</sub> )	Art. R. 225-105-1-I-2°-d)	4.3.6	149
EN17	● Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre (t eq. CO <sub>2</sub> )	Art. R. 225-105-1-I-2°-d)	4.3.6	149
EN18	● Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	Art. R. 225-105-1-I-2°-d)	4.3.6	150
EN19	● Émissions de substance appauvrissant la couche d'ozone	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	141
EN20	● Émissions de NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> et autres émissions significatives dans l'air	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	140
EN21	● Total des rejets dans l'eau, par type et par destination	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	141
EN22	● Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	142
EN23	● Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	142

Légende :

Les indicateurs de base sont indiqués en gras.

● Indicateur complet.

● Indicateur partiel.

○ Indicateur non suivi.

## 4

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
EN 24	●	Masse des déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	143
EN25	○	Identification, taille, niveau de protection et état de la biodiversité des plans d'eau connexes significativement touchés par les évacuations d'eau de Valeo			
EN26	●	Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	146
EN27	●	Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	146
EN28	●	Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires réglementations en matière d'environnement	Art. R. 225-105-1-I-2°-a)	4.3.2	137
EN29	●	Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisées par l'organisation dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel	Art. R. 225-105-1-I-2°-d)	4.3.6	150
EN30	●	Dépenses globales/Provisions affectées à la protection de l'environnement	Art. R. 225-105-1-I-2°-a)	4.3.2	137
<b>EMPLOIS, RELATIONS SOCIALES</b>					
LA1	●	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique	Art. R. 225-105-1-I-1°-a)	4.4.2	153
LA2	●	Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage	Art. R. 225-105-1-I-1°-a)	4.4.2	155
LA3	●	Prestations versées aux salariés à temps plein qui ne sont pas versées aux intérimaires, ni aux salariés en CDD, ni aux salariés à temps partiel	Art. R. 225-105-1-I-1°-a)	4.4.5	172
LA4	●	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	Art. R. 225-105-1-I-1°-c)	4.4.4	168
LA5	○	Période minimale de préavis concernant les changements opérationnels importants		N/D	
LA6	●	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des Comités de santé et de sécurité communs aux managers et salariés donnant des avis et conseil sur les programmes de santé et sécurité		4.4.4	168
LA7	●	Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels	Art. R. 225-105-1-I-1°-b), c)	4.4.3	161 ; 164
LA8	●	Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave	Art. R. 225-105-1-I-1°-d)	4.5.4	189
LA9	●	Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats	Art. R. 225-105-1-I-1°-d)	4.4.3, 4.4.4	161 ; 169
LA10	●	Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié	Art. R. 225-105-1-I-1°-e)	4.4.7	180
LA11	●	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	Art. R. 225-105-1-I-1°-e)	4.4.6, 4.4.7	177 ; 179-180
LA12	○	Pourcentage des salariés bénéficiant d'entretiens de performance et de carrière		N/D	

Légende :

Les indicateurs de base sont indiqués en gras.

● Indicateur complet.

● Indicateur partiel.

○ Indicateur non suivi.

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
LA13	●	<b>Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge et autres indicateurs</b>	Art. R. 225-105-1-I-1°-f)	4.4.2 et 4.4.6	153 ; 173 ; 178
LA14	○	Ratio du salaire de base des hommes comparé à celui des femmes par catégorie professionnelle		N/A	
<b>DROITS DE L'HOMME</b>					
HR1	●	Pourcentage et nombre total d'accords d'investissements comprenant des clauses sur les droits de l'Homme		4.5.1	183
HR2	●	Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle	Art. R. 225-105-1-I-3°-b), c)	4.5.1	183
HR3	●	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés		4.5.3	187
HR4	○	Nombre total d'incidents discriminant et actions prises		N/D	
HR5	●	Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacé ; mesures prises pour assurer ce droit	Art. R. 225-105-1-I-1°-f)	4.4.4	168
HR6	●	Interdiction du travail des enfants Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire ; mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail	-	1.3.4	23
HR7	●	Abolition du travail forcé ou obligatoire Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire ; mesures prises pour contribuer à abolir ce type de travail	-	1.3.4	23
HR8	○	Pourcentage du personnel de sécurité formés aux politiques ou procédures relatives aux droits de l'Homme		N/A	
HR9	○	Nombre total d'incidents concernant la violation des droits des peuples indigènes et mesures prises		N/A	
<b>SOCIÉTÉ</b>					
SO1	●	Impacts de nos actions sur les communautés locales et régions	Art. R. 225-105-1-I-3°-a)	4.5.3	189
SO2	●	Pourcentage et nombre total de domaines d'activité stratégique soumis à des analyses de risques	Art. R. 225-105-1-I-3°-d)	4.5.2	187
SO3	●	Pourcentage et nombre de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption	Art. R. 225-105-1-I-3°-d)	4.5.2	187
SO4	●	Mesures prises en réponse à des incidents de corruption	Art. R. 225-105-1-I-3°-d)	4.5.2	187
SO5	●	Affichage politique, participation à la formulation des politiques publiques et lobbying	Art. R. 225-105-1-I-3°-b)	4.5.2	187

Légende :

Les indicateurs de base sont indiqués en gras.

● Indicateur complet.

● Indicateur partiel.

○ Indicateur non suivi.

## 4

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
S06	<input type="radio"/>	Total des contributions versées aux partis politiques, hommes politiques et institutions connexes par pays	Art. R. 225-105-1-I-3°-b)	N/A	
S07	<input type="radio"/>	Nombre d'actions légales intentées pour comportement anti-compétitif, antitrust et situation de monopole		N/A	
S08	<input type="radio"/>	<b>Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non-financières pour non-respect des lois et réglementations</b>		N/D	

#### RESPONSABILITÉ DU FAIT DES PRODUITS

PR1	<input checked="" type="radio"/>	Étapes du cycle de vie où sont évalués en vue de leur amélioration les impacts des produits et des services sur la santé et la sécurité	4.2.4	126 ; 128
PR2	<input type="radio"/>	Nombre d'incidents pour non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits au cours de leur cycle de vie		N/D
PR3	<input checked="" type="radio"/>	Type de produit et des informations de service requis par les procédures et part de ces produits soumis à ces exigences d'information	4.2.4	127
PR4	<input type="radio"/>	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et codes concernant les produits et l'étiquetage		N/D
PR5	<input type="radio"/>	Pratiques relatives à la satisfaction clientèle		N/D
PR6	<input type="radio"/>	Programmes pour le respect des lois, normes et codes volontaires relatifs à la communication marketing		N/D
PR7	<input type="radio"/>	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing		N/D
PR8	<input type="radio"/>	Nombres total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée et pertes de données clients		N/D
PR9	<input type="radio"/>	<b>Montant des amendes significatives pour non-respect des lois et règlements relatifs à la fourniture et l'utilisation des produits</b>		N/D

Légende :

Les indicateurs de base sont indiqués en gras.

Indicateur complet.

Indicateur partiel.

Indicateur non suivi.

## 4.6.3 Glossaire développement durable

ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (France) : établissement public participant à la mise en œuvre des politiques publiques en matière d'énergie et de protection de l'environnement. <a href="http://www.ademe.fr">www.ademe.fr</a>
CDP	<i>Carbon Disclosure Project</i> : Organisation à but non lucratif indépendante visant à impulser une dynamique de réduction des gaz à effet des entreprises et des villes. <a href="http://www.cdproject.net">www.cdproject.net</a>
CFIE	Centre français d'information sur les entreprises. Le CFIE a pour objet l'information et la formation des acteurs entrant dans le champ de l'économie et s'intéressant à la responsabilité sociétale des entreprises et au développement durable. <a href="http://www.cfie.net">www.cfie.net</a>
CMR	Substance Cancérigène, Mutagène et toxique pour la Reproduction.
COV	Composé organique volatile : les COVs sont composés de carbone, d'oxygène et d'hydrogène et peuvent facilement se trouver sous forme gazeuse dans l'atmosphère.
Directive VHU	Directive européenne n° 2000/53 du 18 septembre 2000 relative aux Véhicules Hors d'Usage visant à prévenir la fin de vie de ces déchets en imposant notamment des mesures de prévention, de collecte, de traitement et de valorisation.
GES	Gaz à effet de serre : composants gazeux qui absorbent le rayonnement infrarouge émis par la surface terrestre contribuant à l'effet de serre.
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i> : organisation à but non lucratif ayant comme mission de développer les directives applicables mondialement en matière de développement durable. <a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>
ISO 14001	Norme internationale de système de management de l'environnement.
ISO 50001	Norme internationale de système de management de l'énergie.
Natura 2000	Ensemble de sites naturels européens, terrestres et marins, identifiés pour la rareté ou la fragilité des espèces sauvages, animales ou végétales, et de leurs habitats. <a href="http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Natura-2000,2414-.html">http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Natura-2000,2414-.html</a>
Oekom-Reaseach	Agence de notation extra-financière. <a href="http://www.oekom-research.com">www.oekom-research.com</a>
OHSAS 18001	Norme internationale de système de management de la santé et sécurité au travail.
QRQC	« Quick Response Quality Control » : méthode de résolution des problèmes en 4 étapes : Détection, Communication, Analyse et Vérification.
Règlement REACH	Règlement européen n° 1907/2006 du 18 décembre 2006 sur l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des produits chimiques au sein de l'Union européenne ( <i>Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals</i> ).
RobecoSAM	<i>Sustainable Asset Management</i> : compagnie internationale d'investissement se focalisant sur les investissements durables. L'entreprise gère conjointement avec Standards and Poors les « Indices Durables du Dow Jones » (« Dow Jones Sustainability Indexes ») qui sont une famille d'index évaluant la performance durable des 2 500 plus grandes entreprises classées dans l'index <i>Dow Jones Global Total Stock Market Index</i> . <a href="http://www.sustainability-index.com">www.sustainability-index.com</a>
Seveso	La directive européenne Seveso impose aux états membres de l'Union européenne d'identifier les sites industriels présentant des risques d'accidents majeurs. Les entreprises sont classées « Seveso » en fonction des quantités et des types de produits dangereux présents sur site.
ZNIEFF	Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique : programme d'inventaire visant la connaissance permanente aussi exhaustive que possible des espaces naturels, terrestres et marins, dont l'intérêt repose soit sur l'équilibre et la richesse de l'écosystème, soit sur la présence d'espèces de plantes ou d'animaux rares et menacées. <a href="http://www.centre.developpement-durable.gouv.fr/zone-naturelle-d-interet-r95.html">http://www.centre.developpement-durable.gouv.fr/zone-naturelle-d-interet-r95.html</a>

## 4.7 Synthèse de la performance environnementale et sociale

### 4.7.1 Synthèse de la performance environnementale

Les indicateurs sont présentés dans l'ordre de leur apparition dans la section 4.3.

	Unité	2010	2011	2012	2013
<b>Périmètre<sup>(1)</sup></b>					
Chiffre d'affaires brut des sites du périmètre	M€	9 482	10 704	11 626	11 779
Nombre de sites inclus dans le périmètre	-	115	117	126	122
<b>Politique générale en matière environnementale</b>					
Nombre de sites pouvant obtenir les certifications ISO 14001 et OHSAS 18001 <sup>(1)</sup>	-	115	108	121	116
Sites certifiés ISO 14001	%	98	98	96	94
Sites certifiés ISO 50001	%	-	-	-	2
Sites certifiés OHSAS 18001	%	89	93	88	88
Montant des dépenses fonctionnelles en environnement	k€	11 123	12 454	13 911	11 853
Montant des investissements hors dépollution	k€	1 796	5 260	1 884	4 343
Coûts spécifiques de dépollution des sites en activité	k€	710	704	447	3 171
Montant des provisions pour risques environnementaux	M€	22	22	20	17
Nombre d'amendes et indemnités	-	3	3	2	5
Montant des amendes et indemnités	k€	8	4	3	38
<b>Prévention de la pollution et gestion des déchets</b>					
Émissions atmosphériques de NO <sub>x</sub>	t	-	-	134	132
Émissions atmosphériques de NO <sub>x</sub> /CA	kg/M€	-	-	11,5	11,2
Émissions atmosphériques de COV <sup>(1)</sup>	t	926	1 023	1 360	1 369
Émissions atmosphériques de COV/CA	kg/M€	98	96	119	125
Émissions atmosphériques de TCE	t	19	34	249	19,4
Émissions atmosphériques de TCE/CA	kg/M€	2,0	3,2	21,5	1,6
Émissions atmosphériques de plomb	kg	1	3	6	9,5
Émissions atmosphériques de plomb/CA	g/M€	0,1	0,3	0,5	0,8
Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone	kg eq. CFC-11	-	-	478	567
Volume des effluents industriels traités	milliers m <sup>3</sup>	684	580	604	807
Charge de métaux lourds dans ces effluents	kg	563	155	55	269
Nombre de déversements accidentels significatifs	-	-	0	0	1
Quantité totale de déchets générés	milliers t	151,0	181,8	197,3	199,9
Part de déchets dangereux	%	13	12	12	10
Part de déchets non dangereux	%	87	88	88	90
Quantité totale de déchets générés/CA	t/M€	16	17	17	17
Taux de valorisation des déchets	%	83	83	79	75
Quantité totale de déchets exportés	t	-	302	748	319
Ratio déchets exportés/déchets totaux générés	%	-	0,2	0,4	0,2
Nombre de plaintes environnementales	-	-	14	5	4

(1) Ces données de périmètre peuvent varier légèrement en fonction du taux de réponse des sites aux indicateurs (cf. section 4.3.3, page 139).

	Unité	2010	2011	2012	2013
<b>Utilisation durable des ressources</b>					
Volume total d'eau consommée	milliers m <sup>3</sup>	2 402	2 300	2 502	2 484
Volume total d'eau consommée/CA	m <sup>3</sup> /M€	253	215	215	211
Consommation de matériaux d'emballage	milliers t	60,1	64,7	71,4	77,6
Part des emballages plastiques	%	7	7	8	8
Part des emballages cartons	%	63	62	63	63
Part des emballages bois	%	28	30	28	27
Par des autres types d'emballages	%	2	1	1	2
Consommation de matériaux d'emballage/CA	t/M€	6,3	6,0	6,1	6,6
Consommation de matières premières - métaux	milliers t	723	817	877	907
Consommation de matières premières - plastiques et résines	milliers t	161	182	195	202
Consommation de métaux lourds	t	25	24	19	16,6
Consommation de métaux lourds/CA	kg/M€	2,7	2,3	1,6	1,4
Consommation de solvants chlorés	t	114	6	273	261
Consommation de solvants chlorés/CA	kg/M€	12,0	0,5	23,5	22,2
Consommation de substances CMR <sup>(1)</sup>	t	134	110	279	265
Consommation de substances CMR/CA	kg/M€	14,1	10,5	24,0	23,5
Consommation de plastiques recyclés	milliers t	10,3	10,7	11,7	9,8
Consommation totale d'énergie	GWh	1 716	1 764	1 841	1 862
Part d'électricité	%	67	69	70	70,8
Part de gaz naturel	%	30	29	27	27,0
Part de fioul	%	2	1	2	1,5
Part des autres sources	%	1	1	1	0,7
Consommation totale d'énergie/CA	MWh/M€	181	165	158	158
Consommation d'énergie directe/CA	MWh/M€	58	50	46	45
Consommation d'énergie indirecte/CA	MWh/M€	123	115	112	113
Efficacité énergétique : gain attendu	MWh	-	39 693	23 582	26 308
<b>Lutte contre le changement climatique</b>					
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) <sup>(1)</sup>	milliers t eq. CO <sub>2</sub>	129,1	131,5	153,2	168,4
Émissions indirectes de GES <sup>(1)</sup>	milliers t eq. CO <sub>2</sub>	410,5	457,7	506,4	534,1
Autres émissions indirectes pertinentes de GES <sup>(1)</sup>	milliers t eq. CO <sub>2</sub>	3 887,4	4 515,7	4 738,3	4 975,5

(1) Cf. Glossaire Développement durable, section 4.6.3, page 201.

## 4.7.2 Synthèse de la performance sociale

Les indicateurs ci-dessous ne sont pas exhaustifs.

	2010	2011	2012	2013
<b>Effectif du groupe Valeo</b>				
Ingénieurs et cadres (I&C)	11 375	13 611	15 929	16 855
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	7 637	10 910	9 333	9 559
Agents	31 767	35 268	39 748	40 709
<b>Effectif inscrit</b>	<b>50 779</b>	<b>59 789</b>	<b>65 010</b>	<b>67 123</b>
Intérimaires	7 151	8 211	7 590	7 647
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	<b>57 930</b>	<b>68 000</b>	<b>72 600</b>	<b>74 770</b>
Effectif permanent	47 146	54 897	60 708	52 922
Effectif temporaire	10 784	13 111	11 892	21 848
<b>Sur la base du périmètre du reporting social<sup>(1)</sup></b>				
<b>Nombre d'embauches en CDI</b>	<b>5 614</b>	<b>12 591</b>	<b>10 991</b>	<b>8 278</b>
Ingénieurs et cadres (I&C)	1 470	3 631	3 301	2 252
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	432	2 415	967	856
Agents	3 712	6 545	6 723	5 170
<b>Nombre d'embauches en CDD</b>	<b>5 062</b>	<b>6 205</b>	<b>5 569</b>	<b>9 233<sup>(2)</sup></b>
Ingénieurs et cadres (I&C)	123	220	175	814
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	68	609	132	341
Agents	4 871	5 376	5 262	8 078
<b>Départs</b>				
Licenciements	2 058	2 010	2 234	2 697
dont motif économique	733	196	211	375
Démissions	2 141	3 855	4 260	4 498
Préretraites	115	111	90	52
Retraites	247	288	415	404
<b>Heures supplémentaires</b>	<b>5 463 551</b>	<b>7 647 515</b>	<b>12 265 653</b>	<b>16 413 063</b>
<b>Nombre de salariés à temps partiel</b>	<b>1 072</b>	<b>1 120</b>	<b>1 070</b>	<b>1 170</b>
<b>Taux d'absentéisme</b>	<b>2,35 %</b>	<b>2,28 %</b>	<b>2,25 %</b>	<b>2,06 %</b>

(1) Périmètre de consolidation défini en section 4.4.1, page 152.

(2) Hausse par rapport à 2012 essentiellement liée à la modification des règles de décomptes des salariés en Chine (cf. section 4.4.2, page 153).

	2010	2011	2012	2013
<b>Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle (en %)</b>				
Ingénieurs et Cadres (I&C)	19,0 %	19,9 %	20,5 %	21,2 %
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	24,3 %	26,0 %	23,8 %	24,1 %
Agents	37,1 %	38,3 %	40,4 %	38,7 %
<b>Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe (taux de fréquence FR1)</b>	3,96	2,83	2,64	2,21
<b>Nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe (taux de fréquence FR2)</b>	16,64	15,38	13,27	13,53
<b>Nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées au niveau du Groupe (taux de gravité)</b>	0,08	0,07	0,06	0,07
% d'heures de formation consacrées à la sécurité	16,4 %	18,8 %	15,0 %	13,0 %
% des personnes ayant bénéficié d'au moins une action de formation à la sécurité	59,6 %	58,6 %	65,0 %	41,0 %
<b>Nombre d'heures de formation dispensées</b>	944 671	1 029 768	1 119 584	1 304 090
<b>Dépenses consacrées à la formation (en millions d'euros)</b>	25,2	21,2	23,3	25,1
<b>Nombre de personnes formées</b>	41 317	44 298	56 954	59 992
% de salariés en situation de handicap	1,5 %	1,4 %	1,5 %	1,5 %
<b>Nombre de stagiaires</b>	2 593	1 216	1 611	1 403
<b>Nombre d'apprentis</b>	713	770	882	935
<b>Nombre de VIE</b>	150	137	129	126

## 4.8 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Valeo, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés (ci-après les « Référentiels ») et disponibles sur demande au siège de la Société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre le 1<sup>er</sup> septembre 2013 et la date de signature de notre rapport pour une durée d'environ cinq semaines.

### 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission :

- Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des Directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.
- Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.
- En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.
- Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué les travaux décrits ci-après, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et à la norme internationale ISAE 3000<sup>(1)</sup>.

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des Directions Relations du Travail, Risques Assurances Environnement, Développement Durable et Relations Extérieures, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>(2)</sup>

- Au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données.
- Au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>(3)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 9 % des effectifs, et entre 15 % et 20 % des informations quantitatives environnementales testées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Réserve exprimée

Concernant les émissions de composés organiques volatils (COV), des procédures spécifiques visant à améliorer l'exhaustivité de l'information reportée ont été mises en place. Néanmoins, au niveau des entités auditées, une hétérogénéité d'application des méthodes de calcul fournies par le Groupe a été observée, et peut faire porter un risque sur la donnée consolidée.

### Conclusion

Sur la base de nos travaux, et sous cette réserve, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

(1) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

(2) *Informations environnementales et sociétales* : les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement, les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets, la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétiques et le recours aux énergies renouvelables, les émissions de gaz à effet de serre, la consommation de matière premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux.

*Informations sociales* : l'emploi (l'effectif total et répartitions, les embauches et les licenciements, les rémunérations et leur évolution), l'absentéisme, les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, les politiques mises en œuvre en matière de formation, le nombre total d'heures de formation.

(3) VIS Wuhan, THS Shashi, THS Chonburi, VIS Skawina, THS Skawina, CDA Mondeville.

# 4

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion

### Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- Les informations reportées omettent, pour certains sites localisés en Chine, les déchets non destinés à des filières de valorisation. Cela ne remet pas en cause l'information communiquée par le Groupe quant aux indicateurs « Production de déchets » et « Taux de valorisation ».
- Concernant les heures travaillées, utilisées dans le calcul des indicateurs « taux de fréquence » et « taux de gravité », une hétérogénéité de prise en compte des effectifs intérimaires a été observée, sans que cela ne remette en cause l'information communiquée.

Paris-La Défense, le 21 février 2014

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Département Développement durable

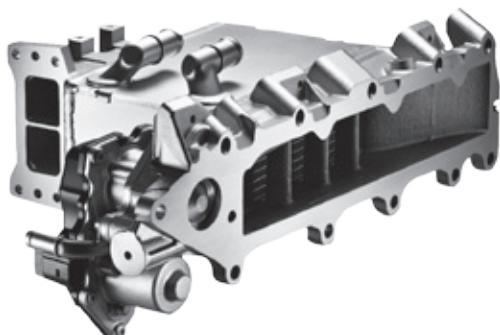
Éric Mugnier

# 5

# INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

<b>5.1 ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2013</b> <small>RFA</small>	<b>210</b>	<b>5.6 COMPTES ANNUELS 2013</b> <small>RFA</small>	<b>295</b>
<b>5.1.1 Activité</b>	210	<b>5.6.1 Compte de résultat</b>	295
<b>5.1.2 Résultats</b>	212	<b>5.6.2 Bilan</b>	296
<b>5.1.3 Information sectorielle</b>	213	<b>5.6.3 Variation de trésorerie</b>	297
<b>5.1.4 Cash flow et structure financière</b>	214	<b>5.6.4 Notes annexes aux états financiers de la Société</b>	298
<b>5.2 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE</b>	<b>217</b>	<b>5.6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	314
<b>5.3 TENDANCES ET PERSPECTIVES</b>	<b>217</b>		
<b>5.4 COMPTES CONSOLIDÉS 2013</b> <small>RFA</small>	<b>218</b>	<b>5.7 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b> <small>RFA</small>	<b>315</b>
<b>5.4.1 Compte de résultat consolidé</b>	218		
<b>5.4.2 État du résultat global consolidé</b>	219		
<b>5.4.3 État de la situation financière consolidée</b>	220		
<b>5.4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés</b>	221		
<b>5.4.5 Variation des capitaux propres consolidés</b>	222		
<b>5.4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés</b>	223		
<b>5.4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	291		
<b>5.4.8 Table de concordance des Notes annexes 2013/2012</b>	292		
<b>5.5 ANALYSE DES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ VALEO</b> <small>RFA</small>	<b>294</b>	<b>5.8 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES</b> <small>RFA</small>	<b>317</b>
		<b>5.8.1 Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices</b>	317
		<b>5.8.2 Inventaire des valeurs mobilières</b>	318
		<b>5.9 GLOSSAIRE FINANCIER</b>	<b>319</b>

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme



## MODULE D'ADMISSION D'AIR

Ce système permet de répondre aux normes environnementales de plus en plus strictes et au besoin de réduction des cylindrées tout en améliorant l'efficacité du moteur. Grâce à un refroidissement à eau le module permet la réduction de consommation de carburant et des émissions de particules toxiques dans une architecture compacte.

## 5.1 Analyse des résultats consolidés 2013 RFA

Les états financiers consolidés du groupe Valeo sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'International Accounting Standards Board (IASB) et tel qu'approuvé par

l'Union européenne. Les principes comptables sont exposés en détail dans les Notes annexes aux états financiers consolidés, Chapitre 5, section 5.4.6, page 223 et suivantes.

### 5.1.1 Activité

#### Prises de commandes <sup>(1)</sup>

**En 2013, les prises de commandes s'élèvent à 14,8 milliards d'euros confirmant le potentiel de croissance du Groupe.**

Elles sont portées par :

- les produits et systèmes innovants qui représentent 30 % des prises de commandes ;
- l'accélération du développement du Groupe en Asie et dans les pays émergents. L'Asie représente 37 % des prises de commandes, soit 11 points de plus que sa part dans le chiffre d'affaires première monte ;
- la Chine (24 % des prises de commandes, 13 % du chiffre d'affaires première monte) deviendra le premier pays du Groupe à partir de 2014.

#### Production automobile mondiale

**En 2013, la production automobile mondiale est en hausse de 4 % avec des performances contrastées selon les régions.**

En Europe, la production automobile est stable sur l'année 2013 malgré la forte baisse (- 8 %) enregistrée au premier trimestre. Il convient toutefois de noter que, malgré la reprise enregistrée depuis le deuxième trimestre 2013, la production automobile européenne 2013 reste inférieure à

ses niveaux d'avant-crise (- 11 % vs 2007). Dans le reste du monde, la production automobile continue de croître grâce, notamment, à la forte croissance du marché chinois et à la bonne tenue du marché nord américain.

#### Chiffre d'affaires

**En 2013, le chiffre d'affaires de Valeo s'élève à 12 110 millions d'euros, en croissance de 9 % à périmètre et taux de change constants, affichant une performance équilibrée sur ses différents marchés (activité première monte à + 10 % et marché du remplacement à + 8 %).**

Le chiffre d'affaires publié croît de 3 % (tenant compte de la cession de l'activité Mécanismes d'accès effective au 30 avril 2013).

Les impacts des variations de taux de change et de l'effet périmètre sont respectivement de - 3,1 % et - 2,8 % :

- l'effet taux de change s'explique par la forte dépréciation des monnaies des pays émergents (en particulier du réal brésilien) et de la baisse du yen ;
- l'effet périmètre reflète principalement la cession de l'activité Mécanismes d'accès (effective au 30 avril 2013) et les incidences de la prise de contrôle de la société Foshan Ichikoh Valeo (intégration globale à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013).

En % du chiffre d'affaires total sur 2013	Année 2013	Année 2012	Variation	Variation à périmètre et taux de change constants
dont :				
Première monte	85 %	10 275	+ 4 %	+ 10 %
Remplacement	12 %	1 517	+ 4 %	+ 8 %
Divers	3 %	318	- 19 %	- 17 %
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>12 110</b>	<b>+ 3 %</b>	<b>+ 9 %</b>

**Le chiffre d'affaires première monte** s'élève à 10 275 millions d'euros (85 % du chiffre d'affaires total) et augmente de 10 % à périmètre et taux de change constants, affichant une performance supérieure de 6 points à celle du marché mondial. Ce résultat reflète l'entrée progressive en production des prises de commandes élevées enregistrées par le Groupe au cours des trois dernières années.

**Le chiffre d'affaires sur le marché du remplacement** (12 % du chiffre d'affaires total) augmente de 8 % à périmètre et taux de change constants grâce à l'amélioration des conditions de marché en Europe, à une politique commerciale dynamique et à la poursuite de la croissance en Asie et dans les pays émergents.

(1) Cf. glossaire financier, section 5.9, page 319.

Le chiffre d'affaires « Divers » (3 % du chiffre d'affaires total), composé principalement de ventes d'outillages, est en baisse de 17 % à périmètre et taux de change constants.

## Évolution du chiffre d'affaires première monte par destination par rapport à la production automobile

Le chiffre d'affaires première monte affiche une croissance de 10 % à périmètre et taux de change constants, supérieure de 6 points à celle du marché mondial (+ 9 points au second semestre contre + 5 points au premier semestre).

Chiffre d'affaires première monte (par destination, en millions d'euros)	Année 2013	Année 2012	Croissance CA première monte <sup>(1)</sup>	Croissance Prod auto <sup>(2)</sup>	Surperformance
Europe et Afrique	5 161	5 056	+ 7 %	-	+ 7 pts
Chine	1 294	1 006	+ 31 %	+ 15 %	+ 16 pts
Asie (hors Chine), Moyen-Orient et Océanie	1 375	1 536	- 1 %	- 4 %	+ 3 pts
Amérique du Nord	1 949	1 735	+ 17 %	+ 5 %	+ 12 pts
Amérique du Sud	496	577	+ 8 %	+ 5 %	+ 3 pts
<b>TOTAL</b>	<b>10 275</b>	<b>9 910</b>	<b>+ 10 %</b>	<b>+ 4 %</b>	<b>+ 6 pts</b>

(1) À périmètre et taux de change constants.

(2) Estimations LMC & Valeo.

En **Europe**, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) s'inscrit en hausse de 7 %, soit une performance supérieure de 7 points à celle du marché (+ 8 points au second semestre contre + 6 points au premier semestre). Valeo bénéficie de l'attractivité de son portefeuille produits à haute valeur technologique et d'un mix client favorable.

En **Chine**, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) affiche une croissance de 31 %, supérieure de 16 points à celle du marché (+ 23 points au second semestre contre + 9 points au premier semestre) traduisant l'entrée progressive en production des prises de commandes de ces dernières années.

En **Asie hors Chine**, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) s'inscrit en baisse de 1 %, soit une performance supérieure de 3 points à celle du marché (+ 5 points au second semestre contre une performance en ligne avec celle du marché au premier semestre).

En **Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) s'inscrit en hausse de 17 %, soit une performance supérieure à celle de la production automobile de 12 points (+ 14 points au second semestre contre + 10 points au premier semestre), grâce à un mix client favorable et des gains de parts de marché.

En **Amérique du Sud**, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) est en hausse de 8 % soit une performance supérieure à celle du marché de

Ses produits innovants, son positionnement auprès des clients allemands et asiatiques, le développement de ses activités en Asie et dans les pays émergents ainsi que des gains de parts de marché en Amérique du Nord permettent à Valeo d'afficher une croissance supérieure à celle du marché dans chacune des principales régions de production, reflétant ainsi, l'entrée progressive en production des prises de commandes élevées enregistrées par le Groupe au cours des trois dernières années.

3 points traduisant une amélioration de la situation après plusieurs trimestres de sous-performance (+ 9 points au second semestre contre - 5 points au premier semestre).

## Évolution du positionnement géographique et clients

Valeo poursuit le rééquilibrage géographique de ses activités...

La part du chiffre d'affaires première monte produit en Europe de l'Ouest diminue de 1 point à 37 %.

La part du chiffre d'affaires première monte produit en Asie et dans les pays émergents (y compris l'Europe de l'Est) reste stable à 54 % (37 % en 2007).

... et maintient l'équilibre et la diversification de son portefeuille clients

La part des clients allemands et asiatiques est stable à 57 % du chiffre d'affaires première monte.

La part des clients américains augmente de 3 points à 21 % du chiffre d'affaires première monte.

La part des clients français diminue à 16 % du chiffre d'affaires première monte (18 % en 2012).

## 5.1.2 Résultats

Au second semestre, et malgré les dépréciations des monnaies des pays émergents, en particulier du real brésilien, la **marge brute** est en hausse de 10 % et s'établit à 1 036 millions d'euros soit 17,4 % du chiffre d'affaires (+ 100 points de base par rapport au second semestre 2012). Cette amélioration témoigne de l'efficacité des plans d'actions opérationnels mis en place.

Sur l'ensemble de l'année 2013, la marge brute s'élève à 2 073 millions d'euros soit 17,1 % du chiffre d'affaires (+ 50 points de base par rapport à 2012), en hausse de 6 % par rapport à 2012.

En matière de **Recherche et Développement**, Valeo poursuit ses efforts pour répondre au niveau élevé de ses prises de commandes (786 brevets déposés en 2013 soit + 9 % par rapport à 2012). Les dépenses nettes de Recherche et Développement croissent de 8 % à 643 millions d'euros et représentent 5,3 % du chiffre d'affaires, affichant une hausse de 20 points de base par rapport à 2012.

Sur l'ensemble de l'année, les **frais administratifs et commerciaux**, quant à eux, représentent 5,2 % du chiffre d'affaires (contre 5,3 % en 2012) reflétant une baisse des frais commerciaux à 1,6 % du chiffre d'affaires. Les frais administratifs sont stables à 3,6 % du chiffre d'affaires sur la période.

**Au second semestre, la marge opérationnelle s'élève à 411 millions d'euros, soit 6,9 % du chiffre d'affaires, affichant une hausse de 16 % (+ 70 points de base).**

**Sur l'ensemble de l'année, la marge opérationnelle se monte à 795 millions d'euros, soit 6,6 % du chiffre d'affaires, en hausse de 10 % par rapport à 2012 (+ 40 points de base).**

**Le résultat opérationnel** 2013 s'établit à 728 millions d'euros, soit 6,0 % du chiffre d'affaires, après prise en compte des autres charges, qui comprennent notamment l'impact de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (28 millions d'euros), des frais de restructuration (16 millions d'euros) et les frais liés aux enquêtes des autorités de la concurrence (16 millions d'euros) comprenant l'amende versée par Valeo Japan Co Ltd et les frais juridiques relatifs à ces enquêtes.

**Le coût de l'endettement financier net** s'élève à 100 millions d'euros, en baisse de 3 % par rapport à 2012.

**Le résultat net part du Groupe** s'élève à 439 millions d'euros, soit 3,6 % du chiffre d'affaires, en hausse de 18 % par rapport à 2012. Le taux effectif d'imposition s'établit à 20,5 % après la reconnaissance partielle d'impôts différés actifs résultant de l'amélioration de la profitabilité du Groupe aux États-Unis.

**Hors éléments non récurrents<sup>(1)</sup>, le résultat net part du Groupe** de 501 millions d'euros est en hausse de 22 % par rapport à 2012.

**La rentabilité des capitaux employés<sup>(1)</sup> (ROCE)** et le **taux de rendement des actifs<sup>(1)</sup> (ROA)**, s'établissent respectivement à 30 % et 19 %.

(1) Cf. glossaire financier, section 5.9, page 319.

## 5.1.3 Information sectorielle

### Croissance du chiffre d'affaires supérieure à celle du marché dans chacun des Pôles d'activité

À l'image de la performance du Groupe, le chiffre d'affaires des Pôles d'activité évolue en fonction de leur mix produit, géographique et client et de la part relative du marché du remplacement dans leur activité.

Chiffre d'affaires des Pôles d'activité <sup>(*)</sup> (en millions d'euros)	2013	2012	Variation CA	Variation CA première monte <sup>(**)</sup>
Systèmes de Propulsion	3 400	3 266	+ 4 %	+ 6 %
Systèmes Thermiques	3 398	3 340	+ 2 %	+ 7 %
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	2 250	2 510	- 10 %	+ 10 %
Systèmes de Visibilité	3 183	2 734	+ 16 %	+ 20 %

(\*) Incluant les ventes intersecteurs.

(\*\*) À périmètre et taux de change constants.

Le Groupe affiche une croissance supérieure à celle du marché dans chacun des Pôles d'activité, en particulier dans les Pôles Systèmes de Visibilité et Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite.

Grâce à la montée en puissance des solutions innovantes basées sur les technologies LED (chiffre d'affaires première monte en hausse de 20 % à périmètre et taux de change constants) et à la bonne tenue du marché du remplacement, le Pôle Systèmes de Visibilité enregistre un chiffre d'affaires total en hausse de 16 % à 3,2 milliards d'euros.

Le chiffre d'affaires du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite est impacté par la cession de l'activité Mécanismes d'accès effective au 30 avril 2013. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires première monte de cette activité augmente de 10 % bénéficiant de l'intérêt croissant du marché pour les systèmes de vision, de radar et d'aide au parking développés par le Groupe.

### L'EBITDA<sup>(1)</sup> du Groupe s'établit à 1 356 millions d'euros, soit 11,2 % du chiffre d'affaires

Sur l'ensemble de l'année, l'EBITDA<sup>(1)</sup> se monte à 1 356 millions d'euros, soit 11,2 % du chiffre d'affaires, en hausse de 8 % par rapport à 2012 (1 260 millions d'euros) grâce, en particulier, à l'amélioration des Pôles Systèmes de Visibilité et Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite.

Au second semestre, l'EBITDA<sup>(1)</sup> du Groupe s'établit à 687 millions d'euros, soit 11,6 % du chiffre d'affaires.

#### EBITDA<sup>(1)</sup> des Pôles d'activité<sup>(\*)</sup> (en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires)

	2013	2012	Variation
Systèmes de Propulsion	351	331	+ 6 %
10,3 %	10,1 %	+ 20 bps	
Systèmes Thermiques	394	385	+ 2 %
11,6 %	11,5 %	+ 10 bps	
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	294	300	- 2 %
13,1 %	12,0 %	+ 110 bps	
Systèmes de Visibilité	298	222	+ 34 %
9,4 %	8,1 %	+ 130 bps	

(\*) Incluant les ventes intersecteurs.

La rentabilité du Pôle Systèmes de Visibilité poursuit son redressement grâce à l'efficacité opérationnelle des plans d'action mis en place et à l'amélioration du marché du remplacement. Au second semestre, l'EBITDA<sup>(1)</sup> de ce Pôle

s'établit à 9,9 % du chiffre d'affaires contre 8,8 % au premier semestre. Sur l'ensemble de l'année, l'EBITDA<sup>(1)</sup> représente 9,4 % du chiffre d'affaires à 298 millions d'euros en hausse de 34 % par rapport à 2012.

(1) Cf. glossaire financier, section 5.9, page 319.

## 5.1.4 Cash flow et structure financière

### Capitaux propres

Au 31 décembre 2013, les capitaux propres consolidés s'établissent à 2 533 millions d'euros contre 2 195 millions d'euros au 31 décembre 2012. Cette augmentation nette de 338 millions d'euros s'explique essentiellement par un résultat consolidé de la période de 469 millions d'euros et par des écarts actuariels favorables de 106 millions d'euros relatifs aux engagements de retraites comptabilisés dans l'état du résultat global nets d'impôts différés ; ces évolutions favorables sont partiellement compensées par des écarts de conversion défavorables sur l'exercice à hauteur de 163 millions d'euros (dont près de 100 millions sont liés à la dépréciation du yen contre euro) comptabilisés en autres éléments du résultat global et par l'incidence du versement d'un dividende de 115 millions d'euros aux actionnaires du Groupe.

### Provisions

L'état de la situation financière au 31 décembre 2013 fait ressortir un montant total de provisions de 1 142 millions d'euros (dont 912 millions pour la part à long terme), à comparer à 1 338 millions d'euros (dont 1 085 millions pour la part à long terme) à la clôture de l'exercice précédent.

Les provisions pour retraites et engagements assimilés s'élèvent à 791 millions d'euros (dont 721 millions d'euros pour la part long terme) à la clôture de l'exercice, soit une diminution nette de 127 millions d'euros par rapport à fin 2012. Les écarts actuariels ont permis de réduire les provisions pour retraites de 112 millions d'euros en 2013. La hausse des taux d'actualisation retenus notamment pour les États-Unis et dans une moindre mesure pour l'Europe explique l'essentiel de la réduction de l'engagement.

Les autres provisions (inclus les provisions pour coûts sociaux et de restructuration) passent de 420 millions d'euros au 31 décembre 2012 à 351 millions d'euros au 31 décembre 2013. Elles comprennent un montant de 160 millions d'euros au titre de la garantie clients, 43 millions d'euros au titre des provisions pour coûts sociaux et de restructuration et 148 millions pour les autres risques et litiges.

Les provisions pour garantie clients ont diminué sur l'exercice passant de 185 millions d'euros fin 2012 à 160 millions d'euros fin 2013 ; ceci traduit à la fois une amélioration continue du niveau de qualité délivré par le Groupe à ses clients et la résolution en 2013 de litiges qualité spécifiques.

Le total des provisions pour coûts sociaux et de restructuration est stable à 43 millions d'euros fin 2013 contre 42 millions d'euros fin 2012. Sur l'exercice, les charges de restructuration incluent principalement un plan au Japon annoncé au cours du second trimestre, des coûts relatifs à la restructuration d'un site en Corée et des charges sur des plans de préretraite de sites industriels en Allemagne.

Le montant de 148 millions d'euros au titre des autres risques et litiges correspond principalement à des provisions de nature fiscale pour 47 millions d'euros, environnementale

pour 17 millions d'euros et également, à hauteur de 84 millions d'euros, à la couverture de risques sociaux et divers autres contentieux liés aux activités opérationnelles de Valeo dans différentes parties du monde.

### Flux de trésorerie et endettement

Les flux nets de trésorerie des activités opérationnelles augmentent sensiblement en 2013 pour s'établir à 1 338 millions d'euros contre 938 millions d'euros en 2012. Cette hausse reflète à la fois l'augmentation de la capacité d'autofinancement pour 84 millions d'euros et l'amélioration très forte du besoin en fonds de roulement qui génère une entrée de trésorerie de 232 millions d'euros en 2013. La variation favorable du besoin en fonds de roulement s'explique entre autre par le fait que Valeo a procédé à la cession de ses créances de crédit d'impôt recherche 2010, 2011 et 2012 à hauteur de 148 millions d'euros au cours de l'exercice 2013.

Les flux de décaissements sur acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles de 2013 correspondent à une utilisation de trésorerie de 909 millions d'euros, soit une hausse de 52 millions d'euros par rapport aux investissements de 2012 qui s'établissaient à 857 millions d'euros. Compte tenu de prises de commandes record sur les trois dernières années, les investissements ont fortement progressé à la fois en 2012 et en 2013.

Le *cash flow libre*, correspondant aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles (1338 millions d'euros) diminués des décaissements nets sur les immobilisations incorporelles et corporelles (909 millions d'euros), et des cessions de créances clients supplémentaires réalisées en 2013 par rapport à fin 2012 (114 millions d'euros), s'élève à 315 millions d'euros contre 81 millions d'euros en 2012.

En 2013, les encaissements sur cessions de participations avec perte de contrôle nets de la trésorerie cédée s'élèvent à 170 millions d'euros contre un décaissement de 10 millions d'euros en 2012. Les 170 millions d'euros correspondent à l'impact sur la trésorerie du Groupe de la cession de l'activité Mécanismes d'accès, intervenue en mai 2013.

En 2013, les flux nets de trésorerie sur opérations de financement incluent principalement les décaissements du dividende versé aux actionnaires de Valeo pour 115 millions d'euros, les intérêts financiers nets payés pour 102 millions d'euros, ainsi que les remboursements d'emprunts long terme à hauteur de 397 millions d'euros (dont 311 millions d'euros pour l'émission obligataire à échéance 2013, et 56 millions d'euros relatifs à la première échéance des emprunts Banque Européenne d'Investissement). Au total, les flux nets sur opérations de financement ressortent à - 554 millions d'euros en 2013 contre - 60 millions d'euros en 2012.

Le *cash flow net* s'élève à 405 millions d'euros. Il correspond au *cash flow libre* (315 millions d'euros) après prise en compte (i) des cessions de créances additionnelles réalisées en 2013 pour 114 millions d'euros, (ii) des flux d'investissements relatifs aux acquisitions avec prise de contrôle et cessions de

participations avec perte de contrôle (respectivement - 5 et + 170 millions d'euros) et à la variation des éléments inscrits en actifs financiers non courants (- 7 millions d'euros) et (iii) des flux sur opérations de financement relatifs aux dividendes versés (- 129 millions d'euros), aux ventes (rachats) d'actions propres (+ 53 millions d'euros), aux intérêts financiers versés et reçus (- 102 millions d'euros), et aux rachats de participations sans prise de contrôle (- 4 millions d'euros).

La trésorerie nette consolidée augmente de 24 millions d'euros, contre une hausse de 19 millions d'euros l'an passé.

L'endettement financier net <sup>(1)</sup> ressort à 366 millions d'euros au 31 décembre 2013 en baisse significative par rapport à fin décembre 2012 où il s'est établi à 763 millions d'euros. La réduction nette de la dette est le reflet de la génération de trésorerie sur l'exercice. Le ratio de l'endettement financier net rapporté à l'EBITDA s'établit à 0,27 fois le montant de l'EBITDA et le ratio d'endettement financier net sur les capitaux propres (hors participations ne donnant pas le contrôle) est de 15 % au 31 décembre 2013 contre 37 % au 31 décembre 2012.

## Investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

### Exercice 2013

Pour soutenir les niveaux record des prises de commandes atteints ces dernières années, les investissements comptabilisés sur l'exercice 2013 ont progressé de 7 % par rapport à 2012. Ces investissements de 939 millions d'euros, soit 7,8 % du chiffre d'affaires se composent de 624 millions d'euros d'immobilisations corporelles <sup>(2)</sup>, de 315 millions d'euros d'immobilisations incorporelles <sup>(2)</sup> dont 290 millions d'euros pour les dépenses de développement capitalisées.

Le Groupe a poursuivi ses investissements dans les zones géographiques en forte croissance : en Asie, en Europe de l'Est et en Amérique du Nord qui ont représenté respectivement 31 %, 17 % et 10 % des investissements corporels. L'effort d'investissement en Europe de l'Ouest reste important (37 %) compte tenu de la croissance de Valeo supérieure à celle du marché. Les investissements de 2013 ont été importants pour la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, Corée, et Pologne. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Lignes de Produits Éclairage, Transmissions, Contrôles intérieurs, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur et Aide à la conduite.

Conformément à sa stratégie de développement dans le domaine des technologies visant à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, Valeo a annoncé le 30 septembre 2013, l'acquisition d'Eltek Electric Vehicles, une entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication, l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires. Cette acquisition, consolidée dans les comptes au 1<sup>er</sup> octobre 2013, permettra à Valeo d'accélérer et de consolider le développement de son offre à destination des véhicules hybrides et électriques et à

renforcer le développement des onduleurs conçus par Valeo en collaboration avec les plus grands constructeurs.

En outre, et toujours en ligne avec la stratégie du Groupe visant à se concentrer sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et l'accélération de sa croissance en Asie et dans les marchés émergents, Valeo a annoncé, le 24 mai 2013, la cession de son activité Mécanismes d'accès (hormis la partie indienne) au groupe japonais U-Shin sur la base d'une valeur d'entreprise de 203 millions d'euros, et effective dans ses comptes à partir du 30 avril 2013. La cession de cette activité qui appartenait au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, essentiellement mécanique et bénéficiant d'une solide implantation en Europe et en Amérique du Sud, a occasionné un impact net de 428 millions d'euros sur l'état de la situation financière consolidée (cf. Note 2.2.1.1. des Notes annexes aux états financiers consolidés, section 5.4.6, page 229).

### Exercice 2012

Pour soutenir les niveaux record des prises de commandes atteints ces dernières années, les investissements comptabilisés sur l'exercice 2012 ont progressé de 23 % par rapport à 2011. Ces investissements de 879 millions d'euros, soit 7,5 % du chiffre d'affaires se composent de 607 millions d'euros d'immobilisations corporelles <sup>(2)</sup>, de 272 millions d'euros d'immobilisations incorporelles <sup>(2)</sup> dont 244 millions d'euros pour les dépenses de développement capitalisées.

Le Groupe a poursuivi ses investissements dans les zones géographiques en forte croissance : en Asie, en Europe de l'Est et au Mexique qui ont représenté respectivement 28 %, 17 % et 12 % des investissements corporels. L'effort d'investissement en Europe de l'Ouest reste important (35 %) compte tenu de la croissance de Valeo supérieure à celle du marché. Les investissements de 2012 ont été importants pour la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, Mexique, Corée, et Pologne. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Lignes de Produits Éclairage, Convertisseurs de couple, Systèmes électriques et Échangeurs thermiques.

Conformément à sa stratégie de développement en Asie et dans les pays émergents et dans le domaine des technologies visant à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, Valeo a annoncé les opérations suivantes :

- le 25 octobre 2012, la création de la société Detroit Thermal Systems (DTS) avec V. Johnson Enterprises, afin d'acquérir l'activité Systèmes de climatisation de la société Automotive Components Holdings (ACH), détenue par Ford Motor Company, située dans le Michigan ;
- le 7 septembre 2012, le renforcement de l'alliance avec son partenaire Ichikoh en créant une société regroupant les moyens des deux partenaires dans les activités Éclairage sur le territoire chinois. Cette dernière est détenue à 85 % par Valeo et 15 % par Ichikoh ;
- le 23 avril 2012, le rachat des intérêts minoritaires dans sa filiale Valeo Automotive Air Conditioning Hubei située en Chine, filiale que Valeo détenait précédemment à 55 %.

(1) Cf. glossaire financier, section 5.9, page 319.

(2) Montant des acquisitions (cf. Notes 6.2 et 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2013, section 5.4.6, pages 251 et 253).

## Exercice 2011

Compte tenu du carnet de commandes très élevé en 2010 et en 2011 et d'un périmètre élargi, les investissements comptabilisés sur l'exercice 2011 ont progressé de 53 % par rapport à l'année précédente. Ces investissements de 717 millions d'euros, soit 6,6 % du chiffre d'affaires se composent de 524 millions d'euros d'immobilisations corporelles, de 193 millions d'euros d'immobilisations incorporelles dont 177 millions d'euros pour les dépenses de développement capitalisées.

Le Groupe a poursuivi ses investissements dans les zones géographiques en forte croissance : en Asie, en Europe de l'Est et au Mexique qui ont représenté respectivement 25 %, 18 % et 15 % des investissements corporels. L'effort d'investissement en Europe de l'Ouest reste important (37 %) compte tenu de la croissance de Valeo supérieure à celle du marché. Les investissements de 2011 ont été importants pour la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, Mexique, Roumanie, Pologne, Inde, Hongrie, Corée et Brésil. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Lignes de Produits Convertisseurs de couple, Capteurs à ultrasons, Échangeurs thermiques et Éclairage.

Le 30 juin 2011, Valeo a acquis la société Niles ayant des activités au Japon, en Thaïlande, en Chine et aux États-Unis. Cette croissance externe a permis au Groupe de Produits Contrôles intérieurs du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite de devenir le leader mondial sur son marché.

## Engagements

Le tableau qui suit résume les principaux engagements donnés :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Contrats de location	134	119	117
Avals, cautions et garanties	3	3	3
Engagements irrévocables d'achat d'actifs	207	222	133
Autres engagements	79	53	92
<b>TOTAL</b>	<b>423</b>	<b>397</b>	<b>345</b>

Les engagements irrévocables d'achat d'actifs demeurent hauts fin 2013, ceci est le reflet d'un programme d'investissements toujours soutenu en liaison avec des prises de commandes très élevées.

La hausse des autres engagements en 2013 s'explique essentiellement par la garantie de passif accordée dans le cadre de l'opération de cession de l'activité Mécanismes d'accès.

Valeo a acquis, le 5 décembre 2011, l'activité de la société de développement technologique automobile britannique CPT (Controlled Power Technologies) qui développe la technologie VTES (*Variable Torque Enhancement System*). Valeo devient ainsi le premier équipementier à offrir à ses clients une gamme de compresseurs de suralimentation électrique. Cette société, qui est renommée Valeo Air Management UK est intégrée au sein du Pôle Systèmes de Propulsion.

Valeo a acquis le 29 décembre 2011 une participation de 80 % dans la société chinoise Wuhu Ruby Automotive Lighting Systems (spécialiste de l'éclairage) auprès de Chery Technology, filiale du constructeur chinois Chery Automobile. Chery Technology conserve 20 % du capital de la société. Située à Wuhu dans la province d'Anhui, cette filiale, qui a été renommée Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems, est intégrée globalement dans les comptes de Valeo au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Elle conçoit, fabrique et commercialise les produits de Valeo Éclairage principalement pour Chery Automobile sur le marché chinois et est intégrée au sein du Pôle Systèmes de Visibilité du Groupe.

Le 15 décembre 2011, Valeo a acquis la totalité de la participation de Standard Motor Product Inc. dans la société française Valeo Compresseurs qui commercialise des compresseurs sur le marché de la deuxième monte et pour les poids lourds et véhicules spéciaux.

Valeo a reçu des garanties à hauteur de 60 millions d'euros au 31 décembre 2013 (59 millions d'euros au 31 décembre 2012) dans le cadre de ses opérations d'acquisitions.

Des notes relatives à ces engagements figurent dans les Notes annexes aux états financiers consolidés (cf. Note 2.3, section 5.4.6, page 232, pour les engagements reçus et donnés liés au périmètre de consolidation, cf. Note 6.5, section 5.4.6, page 258, pour les engagements relatifs aux actifs immobilisés et aux contrats de location).

## 5.2 Événements postérieurs à la clôture

Le 15 janvier 2014, Valeo a annoncé le placement avec succès de 700 millions d'euros de nouvelles obligations à échéance 2024 et les résultats définitifs de l'offre de rachat de BNP Paribas d'obligations d'échéance 2017 et 2018 pour un montant nominal de 581 millions d'euros.

Cette émission a permis de placer à des conditions favorables 700 millions d'euros d'obligations de maturité 10 ans avec un coupon de 3,25 % (c'est l'émission obligataire la moins chère et offrant la plus longue maturité jamais émise par Valeo). BNP Paribas, Citi, Mizuho, Natixis et Société Générale ont agi comme « joint bookrunners » de cette transaction.

Concernant l'offre de rachat faite aux porteurs d'obligations d'échéance 2017<sup>(1)</sup> et 2018<sup>(2)</sup> lancée concomitamment par BNP Paribas, Valeo confirme le rachat de 58 % des obligations en circulation, soit un montant de 581 millions d'euros, dont 354 millions d'euros (71 %) sur le montant nominal total de 500 millions d'euros des obligations d'échéance 2017 émises en janvier 2012 (coupon de 5,75 %) et dont 227 millions d'euros (45 %) sur le montant nominal total de 500 millions d'euros des obligations d'échéance 2018 émises en mai 2011 (coupon de 4,875 %).

Les obligations existantes, achetées par BNP Paribas au terme de l'offre de rachat, ont été transférées par BNP Paribas à Valeo le 22 janvier 2014 et, suite au transfert, ont été immédiatement annulées par Valeo.

Cette transaction a permis à Valeo d'allonger la maturité moyenne de son endettement et de lisser le profil de sa dette.

**Le 22 janvier 2014, Valeo a confirmé le closing de l'opération d'acquisition de la participation de 50 % détenue par Osram dans Valeo Sylvania en date du 21 janvier 2014 conformément à l'accord annoncé le 18 juin 2013.**

Début janvier 2014, Osram GmbH a exercé son option de vente, au profit de Valeo, sur la totalité de sa participation dans leur entreprise commune en Amérique du Nord, Valeo Sylvania LLC, pour un prix de 104 millions de dollars équivalent à trois fois l'EBITDA 2014 attendu par Valeo. Le Groupe détient désormais la totalité du capital de Valeo Sylvania LLC aux États-Unis et de sa filiale Valeo Sylvania Iluminacion au Mexique. Ce rachat de participation représente une étape stratégique majeure dans le renforcement du leadership mondial de Valeo dans les systèmes d'éclairage automobile.

**Le 18 février 2014, la participation de 50 % de Valeo dans la coentreprise indienne de l'activité Mécanismes d'accès a été cédée à Minda Capital Limited.**

## 5.3 Tendances et perspectives

Sur la base des hypothèses de marché suivantes pour l'année 2014 :

- une production automobile mondiale en hausse de 2 à 3 %,
- une production automobile en Europe en hausse de 1 à 2 %,
- des prix de matières premières et des taux de change en ligne avec les niveaux actuels,

Valeo se fixe pour objectifs en 2014 :

- une croissance supérieure à celle du marché dans les principales régions de production,
- un taux de marge opérationnelle<sup>(3)</sup> (en pourcentage du chiffre d'affaires) légèrement supérieur à celui de 2013.

Les objectifs du plan stratégique sont mentionnés dans le Chapitre 1, section 1.2.4 « Plan stratégique », page 15.

(1) Obligations émises en tant que série n° 3 dans le cadre de son programme Euro Medium Term Note (EMTN) pour un montant nominal total de 500 000 000 d'euros portant intérêt au taux de 5,75 % et venant à échéance le 19 janvier 2017 (ISIN FR0011182112).

(2) Obligations émises en tant que série n° 2 dans le cadre de son programme Euro Medium Term Note (EMTN) pour un montant nominal total de 500 000 000 d'euros portant intérêt au taux de 4,875 % et venant à échéance le 11 mai 2018 (ISIN FR0011043124).

(3) Cf. glossaire financier, section 5.9, page 319.

## 5.4 Comptes consolidés 2013 RFA

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document incorpore par référence les informations suivantes :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurant aux pages 198 à 268 et 269 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D.13-0246 ;

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2011 figurant aux pages 188 à 254 et 255 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2012 sous le numéro D.12-0237.

### 5.4.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2013	2012
<b>ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>			
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	4.1	<b>12 110</b>	<b>11 759</b>
Coût des ventes	4.3	(10 037)	(9 811)
<b>MARGE BRUTE</b>	4.3	<b>2 073</b>	<b>1 948</b>
% du chiffre d'affaires		17,1 %	16,6 %
Frais de Recherche et Développement nets	4.5.2	(643)	(598)
Frais commerciaux		(196)	(196)
Frais administratifs		(439)	(429)
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE</b>	4.5.1	<b>795</b>	<b>725</b>
% du chiffre d'affaires		6,6 %	6,2 %
Autres produits et charges	4.6.2	(67)	(53)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	4.6.1	<b>728</b>	<b>672</b>
Charges d'intérêts	8.2.1	(108)	(117)
Produits d'intérêts	8.2.1	8	14
Autres produits et charges financiers <sup>(1)</sup>	8.2.2	(47)	(39)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	9.1.1	7	14
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>588</b>	<b>544</b>
Impôts sur les résultats	10.1	(119)	(146)
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>		<b>469</b>	<b>398</b>
<b>ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>			
Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)		-	(2)
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>469</b>	<b>396</b>
Attribuable aux :			
● Actionnaires de la société mère		439	371
● Participations ne donnant pas le contrôle		30	25
<b>Résultat de l'exercice par action :</b>			
● Résultat de base par action (en euros)	11.2.1	5,71	4,91
● Résultat dilué par action (en euros)	11.2.2	5,71	4,91
<b>Résultat des activités poursuivies par action :</b>			
● Résultat de base par action (en euros)		5,71	4,93
● Résultat dilué par action (en euros)		5,71	4,93

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le montant des autres produits et charges financiers a été modifié par rapport aux éléments présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée sur le rendement attendu des actifs, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 5.4.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	2013	2012
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>469</b>	<b>396</b>
Quote-part de variation du résultat global provenant des sociétés mises en équivalence	(7)	(9)
<i>Dont impôts</i>	-	-
Écarts de conversion	(163)	(35)
<i>Dont impôts</i>	-	-
Couvertures de flux de trésorerie :		
● Profit (perte) porté(e) en capitaux propres	(19)	(3)
● (Profit) perte transférée(e) en résultat de l'exercice	17	6
<i>Dont impôts</i>	1	(1)
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	-	-
<i>Dont impôts</i>	-	-
<b>Autres éléments du résultat global recyclables en résultat</b>	<b>(172)</b>	<b>(41)</b>
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies <sup>(1)</sup>	106	(129)
<i>Dont impôts</i>	(6)	27
<b>Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat</b>	<b>106</b>	<b>(129)</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE NET D'IMPÔT</b>	<b>(66)</b>	<b>(170)</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>	<b>403</b>	<b>226</b>
<b>Attribuable aux :</b>		
● Actionnaires de la société mère	380	200
● Participations ne donnant pas le contrôle	23	26

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le montant des écarts actuariels sur les plans de retraites à prestations définies a été modifié par rapport au montant présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée sur le rendement des actifs, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 5.4.3 État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>ACTIF</b>			
Goodwill <sup>(1)</sup>	6.1	1 248	1 327
Autres immobilisations incorporelles	6.2	850	736
Immobilisations corporelles	6.3	2 181	2 075
Participations dans les entreprises associées <sup>(1)</sup>	9.1.2	103	107
Autres actifs financiers non courants		72	27
Actifs d'impôt différé	10.2	246	220
<b>ACTIF NON COURANT</b>		<b>4 700</b>	<b>4 492</b>
Stocks nets	4.4	848	789
Créances clients nettes	4.2	1 521	1 517
Autres créances		386	378
Actifs d'impôt exigible		33	48
Autres actifs financiers courants		36	20
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.1.3.2	1 510	1 334
Actifs destinés à être cédés	2.2.1.1	8	342
<b>ACTIF COURANT</b>		<b>4 342</b>	<b>4 428</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>9 042</b>	<b>8 920</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital social	11.1.1	238	238
Primes	11.1.2	1 434	1 434
Écarts de conversion	11.1.3	18	183
Réserves consolidées <sup>(2)</sup>	11.1.4	690	197
<b>CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ</b>		<b>2 380</b>	<b>2 052</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	11.1.7	153	143
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>2 533</b>	<b>2 195</b>
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à plus d'un an <sup>(2)</sup>	5.3	721	864
Autres provisions – part à plus d'un an <sup>(2)</sup>	7.1	191	221
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	8.1.2.1	1 520	1 564
Autres passifs financiers – part à plus d'un an		7	17
Subventions – part à plus d'un an		23	19
Passifs d'impôt différé	10.2	26	26
<b>PASSIF NON COURANT</b>		<b>2 488</b>	<b>2 711</b>
Dettes fournisseurs d'exploitation		2 441	2 209
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à moins d'un an	5.3	70	54
Autres provisions – part à moins d'un an	7.1	160	199
Subventions – part à moins d'un an		13	14
Passifs d'impôt exigible		54	40
Autres dettes		902	783
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	8.1.2.1	110	440
Autres passifs financiers – part à moins d'un an		21	10
Crédits à court terme et banques	8.1.2.2	246	73
Passifs destinés à être cédés	2.2.1.1	4	192
<b>PASSIF COURANT</b>		<b>4 021</b>	<b>4 014</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>9 042</b>	<b>8 920</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le montant de goodwill a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

(2) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, l'état de la situation financière consolidée a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 5.4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2013	2012
<b>FLUX DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>			
Résultat de l'exercice <sup>(1)</sup>		469	396
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		(7)	(14)
Dividendes nets reçus des entreprises associées		7	3
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie <sup>(1)</sup>	12.1	569	539
Coût de l'endettement financier net		100	103
Charges d'impôt (exigible et différé)		119	146
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>		<b>1 257</b>	<b>1 173</b>
Impôts versés		(151)	(186)
Variation du besoin en fonds de roulement	12.2	232	(49)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>		<b>1 338</b>	<b>938</b>
<b>FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(316)	(269)
Acquisitions d'immobilisations corporelles		(598)	(603)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		5	15
Variation nette des actifs financiers non courants		(7)	49
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	12.3	(5)	(19)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	12.3	170	(10)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS</b>		<b>(751)</b>	<b>(837)</b>
<b>FLUX SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la Société		(115)	(106)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales intégrées		(14)	(18)
Augmentation de capital en numéraire		-	5
Vente (rachat) d'actions propres		53	23
Souscription d'emprunts à long terme	12.4	25	530
Intérêts financiers versés		(111)	(83)
Intérêts financiers reçus		9	17
Remboursements effectués sur emprunts à long terme	12.4	(397)	(368)
Acquisitions ou rachat de participations sans prise de contrôle	12.5	(4)	(60)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		<b>(554)</b>	<b>(60)</b>
<b>INCIDENCE DES VARIATIONS DES TAUX DE CHANGE</b>		<b>(9)</b>	<b>(22)</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>24</b>	<b>19</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>		<b>1 239</b>	<b>1 220</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>		<b>1 263</b>	<b>1 239</b>
Dont :			
● Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 510	1 334
● Crédits à court terme et banques		(246)	(73)
● Part des actifs et passifs destinés à être cédés liés à la trésorerie <sup>(2)</sup>		(1)	(22)

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le résultat de la période et le montant des charges sans effet sur la trésorerie ont été modifiés par rapport aux montants présentés dans les comptes au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée sur le rendement des actifs, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

(2) Les actifs et passifs de l'activité Mécanismes d'accès ont été reclasés au 31 décembre 2012 en actifs et passifs destinés à être cédés. Au 31 décembre 2013, seule l'entité indienne de l'activité Mécanismes d'accès est encore reclasée en actifs et passifs destinés à être cédés, la finalisation de la cession de cette société n'ayant pas encore eu lieu à cette date (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 5.4.5 Variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions (en millions d'euros)	Capital	Primes	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Total des capitaux propres			
					Attribuables aux actionnaires de la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total	
<b>75 028 390</b>	<b>SOLDES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>238</b>	<b>1 429</b>	<b>230</b>	<b>39</b>	<b>1 936</b>	<b>144</b>	<b>2 080</b>
	Dividende distribué	-	-	-	(106)	(106)	(18)	(124)
882 333	Actions propres	-	-	-	23	23	-	23
192 944	Augmentation de capital	-	5	-	-	5	1	6
	Paiements en actions	-	-	-	9	9	-	9
	Autres mouvements	-	-	-	(15)	(15)	(10)	(25)
	<b>TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES</b>		<b>5</b>		<b>(89)</b>	<b>(84)</b>	<b>(27)</b>	<b>(111)</b>
	Résultat de l'exercice <sup>(1)</sup>	-	-	-	371	371	25	396
	Autres éléments du résultat global, nets d'impôt <sup>(1)</sup>	-	-	(47)	(124)	(171)	1	(170)
	<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>(47)</b>		<b>247</b>	<b>200</b>	<b>26</b>	<b>226</b>
<b>76 103 667</b>	<b>SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>238</b>	<b>1 434</b>	<b>183</b>	<b>197</b>	<b>2 052</b>	<b>143</b>	<b>2 195</b>
	Dividende distribué	-	-	-	(115)	(115)	(14)	(129)
1 539 151	Actions propres	-	-	-	54	54	-	54
	Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-
	Paiements en actions	-	-	-	9	9	-	9
	Autres mouvements	-	-	-	-	-	1	1
	<b>TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES</b>		<b>-</b>		<b>(52)</b>	<b>(52)</b>	<b>(13)</b>	<b>(65)</b>
	Résultat de l'exercice	-	-	-	439	439	30	469
	Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	(165)	106	(59)	(7)	(66)
	<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>(165)</b>		<b>545</b>	<b>380</b>	<b>23</b>	<b>403</b>
<b>77 642 818</b>	<b>SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>238</b>	<b>1 434</b>	<b>18</b>	<b>690</b>	<b>2 380</b>	<b>153</b>	<b>2 533</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, la variation des capitaux propres consolidés a été modifiée par rapport aux montants présentés dans les comptes au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée sur le rendement des actifs, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 5.4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

<b>Note 1</b>	<b>Principes comptables</b>	<b>224</b>	<b>Note 7</b>	<b>Autres provisions et passifs éventuels</b>	<b>259</b>
1.1	Référentiel appliqué	224	7.1	Autres provisions	259
1.2	Bases de préparation	226	7.2	Passifs éventuels	261
1.3	Retraitements des informations financières des exercices antérieurs	226			
<b>Note 2</b>	<b>Périmètre de consolidation</b>	<b>227</b>	<b>Note 8</b>	<b>Financement et instruments financiers</b>	<b>262</b>
2.1	Principes comptables liés au périmètre de consolidation	227	8.1	Actifs et passifs financiers	262
2.2	Évolutions du périmètre de consolidation	229	8.2	Produits et charges financiers	270
2.3	Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation	232	8.3	Politique de gestion des risques	271
			8.4	Événements postérieurs à la clôture	277
			8.5	Engagements hors bilan liés au financement du Groupe	277
<b>Note 3</b>	<b>Information sectorielle</b>	<b>233</b>	<b>Note 9</b>	<b>Entreprises associées et coentreprises</b>	<b>277</b>
3.1	Indicateurs clés par Pôle	234	9.1	Entreprises associées	277
3.2	Réconciliation avec les données du Groupe	235	9.2	Coentreprises	279
3.3	Informations par zone géographique	235			
3.4	Chiffre d'affaires par principaux clients	236			
<b>Note 4</b>	<b>Données opérationnelles</b>	<b>236</b>	<b>Note 10</b>	<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>279</b>
4.1	Chiffre d'affaires	236	10.1	Impôts sur les résultats	279
4.2	Créances clients	236	10.2	Impôts différés	281
4.3	Marge brute et coût des ventes	237			
4.4	Stocks	237			
4.5	Marge opérationnelle et frais de Recherche et Développement	238			
4.6	Résultat opérationnel et autres produits et charges	239			
<b>Note 5</b>	<b>Charges et avantages du personnel</b>	<b>241</b>	<b>Note 11</b>	<b>Capitaux propres et résultat par action</b>	<b>282</b>
5.1	Effectifs	241	11.1	Capitaux propres	282
5.2	Avantages du personnel	241	11.2	Résultat par action	283
5.3	Provisions pour retraites et engagements assimilés	242			
5.4	Paiement fondé sur les actions	248			
5.5	Rémunération des dirigeants (Parties liées)	250			
5.6	Droit Individuel à la Formation (Engagements hors bilan)	250			
<b>Note 6</b>	<b>Immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>251</b>	<b>Note 12</b>	<b>Détail des flux de trésorerie</b>	<b>284</b>
6.1	<i>Goodwill</i>	251	12.1	Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	284
6.2	Autres immobilisations incorporelles	251	12.2	Variation du besoin en fonds de roulement	284
6.3	Immobilisations corporelles	253	12.3	Acquisitions/cessions de participations avec prise/perte de contrôle	284
6.4	Pertes de valeur sur actifs immobilisés	255	12.4	Souscription et remboursements effectués sur emprunts à long terme	285
6.5	Engagements hors bilan liés aux actifs immobilisés et aux contrats de locations	258	12.5	Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle	285

La présentation des Notes annexes a été modifiée par rapport à celle utilisée précédemment pour les états financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2012, afin de gagner en lisibilité et en pertinence, conformément aux recommandations de l'AMF. La majeure partie des principes comptables, hormis les principes comptables généraux, présentés auparavant en Note 1 sont désormais inclus dans les autres Notes. Les précédentes Notes 4, 5 et 6 relatives

au compte de résultat, à l'état de la situation financière et aux autres informations sont maintenant regroupées par principaux thèmes dans les Notes 4 à 13.

Une table de concordance, entre la présentation retenue pour les comptes consolidés au 31 décembre 2013 et celle utilisée pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, est présentée à la fin des états financiers consolidés en section 5.4.8, pages 292 et 293.

## Note 1 Principes comptables

Les états financiers consolidés du groupe Valeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 comprennent :

- les états financiers de la société Valeo ;
- les états financiers de ses filiales ;
- les états financiers des entreprises sous contrôle conjoint (coentreprises), consolidés selon la méthode d'intégration proportionnelle ;
- sa quote-part dans l'actif net et le résultat des entreprises associées.

Valeo est un groupe indépendant entièrement focalisé sur la conception, la fabrication et la vente de composants, de systèmes intégrés et de modules pour le secteur automobile. Il compte parmi les premiers équipementiers mondiaux.

Valeo est une société anonyme de droit français, cotée à la Bourse de Paris, dont le siège social est situé au 43, rue Bayen, 75017 Paris.

Les comptes consolidés de Valeo de l'exercice 2013 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 20 février 2014.

Ils seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

### 1.1 Référentiel appliqué

Les états financiers sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'International Accounting Standards Board (IASB) et tel qu'approuvé par l'Union européenne. Le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne est consultable sur le site Internet de la Commission européenne<sup>(1)</sup>.

#### 1.1.1 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne, et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013

##### 1.1.1.1 Amendements à IAS 19 « Avantages du personnel »

L'IASB a publié l'amendement à IAS 19 « Avantages du personnel », qui a été adopté par l'Union européenne le 6 juin 2012.

Les principaux changements résultant de cette révision sont :

- la suppression de l'option de comptabilisation des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies selon la méthode du corridor ;
- la modification du mode de calcul de la composante financière, avec la suppression du rendement attendu des actifs de couverture ; et
- la comptabilisation immédiate du coût des services passés non acquis en résultat.

Cet amendement n'a qu'une incidence limitée sur les comptes consolidés du Groupe, Valeo comptabilisant déjà les écarts actuariels parmi les autres éléments du résultat global.

Les deux principaux retraitements pris en compte dans les états financiers consolidés présentés au 31 décembre 2013 sont les suivants :

- reconnaissance immédiate des engagements liés aux coûts des services passés non reconnus : cette modification représente une augmentation de la provision pour engagements de retraites de 4 millions d'euros au 31 décembre 2012 (5 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2012). L'application de ce changement sur le compte de résultat consolidé 2013 et 2012 est non significatif ;
- modification du rendement attendu des actifs du fait de la prise en compte d'un taux de rendement égal au taux d'actualisation quelle que soit l'allocation stratégique des actifs des fonds de pension : ce changement représente une réduction du produit financier de 9 millions d'euros sur 2012 et de 11 millions d'euros sur 2013 dans les autres produits et charges financiers et un gain actuariel de même montant parmi les autres éléments du résultat global.

À cela s'ajoutent deux incidences circonscrites à certains pays :

- baisse de 2 millions d'euros des provisions pour restructuration au titre des plans de préretraite en Allemagne en raison de l'interprétation de l'IFRIC de janvier 2012 sur le traitement comptable de la sur-rémunération versée en échange d'une réduction du temps de travail ;

(1) [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

- baisse de 2 millions d'euros des provisions pour retraites au Royaume-Uni en raison de la clarification du traitement comptable des frais d'administration du plan, qui ne sont pas inclus dans la provision pour retraites, mais comptabilisés en charges lorsque les frais sont encourus.

De plus, pour répondre aux exigences sur les informations à fournir dans les états financiers consolidés, les informations présentées en Note 5.3, page 242 sur les provisions pour retraites et assimilées ont été complétées pour y inclure notamment la sensibilité des engagements au taux d'inflation (cf. Note 5.3.7, page 247) et les décaissements anticipés sur les dix prochaines années (cf. Note 5.3.9, page 248).

#### 1.1.1.2 Autres normes, amendements et interprétations

L'IASB a également publié IFRS 13 sur l'évaluation à la juste valeur, ainsi que l'amendement à IFRS 7 et les améliorations annuelles des IFRS du cycle 2009-2011.

IFRS 13 établit un cadre uniforme d'information financière IFRS pour la détermination de la juste valeur, et fournit des indications sur la manière d'évaluer la juste valeur des actifs et des passifs, tant financiers que non financiers. Elle s'applique quand une autre norme IFRS prévoit ou autorise l'évaluation à la juste valeur ou la fourniture d'informations sur des évaluations à la juste valeur. L'application de la norme IFRS 13 n'a pas eu d'incidence significative sur les évaluations à la juste valeur effectuées par le Groupe en raison principalement des maturités courtes des instruments financiers utilisés par le Groupe. IFRS 13 exige également des informations précises sur les justes valeurs à mentionner en annexe. Sur cette base, la Note 8.1.1, page 262 inclut les informations additionnelles requises pour le présent arrêté comptable.

L'amendement à IFRS 7 applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013, relatif aux informations à fournir sur la compensation des actifs et passifs financiers, précise les circonstances pour lesquelles les actifs et les passifs financiers peuvent être compensés et l'information à fournir dans cette situation.

Deux principaux types de contrats sont visés par cet amendement :

- les accords de compensation qui permettent une compensation dans l'état de la situation financière, notamment ceux incluant une clause de *set-off* en cas de défaut de la contrepartie bancaire ;
- les « autres accords de compensation exécutoires », avec l'effet des collatéraux financiers associés.

Le Groupe n'a pas signé de contrat comportant de telle clause avec ses contreparties bancaires. Les dispositions de cet amendement ne sont donc pas applicables à Valeo.

Les améliorations annuelles des IFRS du cycle 2009-2011 n'ont pas eu d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

#### 1.1.2 Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB et adoptés par l'Union européenne, mais dont l'application n'est pas obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et non anticipés par le Groupe

##### 1.1.2.1 Normes et amendements sur la consolidation

L'IASB a publié les normes et amendements suivants sur la consolidation :

- IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Partenariats » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- IAS 27 révisée : « États financiers individuels » ;
- IAS 28 révisée : « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- amendements à IFRS 10, 11 et 12 « Dispositions transitoires » ;
- amendements à IFRS 10, IFRS 12, IAS 27 « Entités d'investissement ».

Les normes sur la consolidation, adoptées le 11 décembre 2012 par l'Union européenne, sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014, avec la possibilité d'une application anticipée sur 2013. Valeo a choisi de ne pas les appliquer par anticipation.

La situation de contrôle des entités détenues directement ou indirectement à moins de 70 % par Valeo a été revue suivant les critères définis dans IFRS 10. Cet examen n'a pas conduit à une analyse différente de celles menées précédemment avant la première application d'IFRS 10 sur les sociétés contrôlées ou non par Valeo. La première application d'IFRS 10 au 1<sup>er</sup> janvier 2014 ne devrait donc pas avoir d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

IFRS 11 est la norme qui devrait avoir le plus de conséquences sur les comptes consolidés du Groupe. En effet, le Groupe applique aujourd'hui l'intégration proportionnelle pour la consolidation de ses coentreprises. L'analyse des contrats de partenariats sur ces coentreprises conduit à qualifier l'ensemble de ces coentreprises en *joint-ventures* et non en *joint-operations*. De ce fait, ces sociétés seront consolidées en application d'IFRS 11 selon la méthode de la mise en équivalence.

Sur le compte de résultat, tel que publié au 31 décembre 2013, l'application des dispositions d'IFRS 11 aurait généré une baisse du chiffre d'affaires consolidé de l'ordre de 433 millions d'euros (419 millions d'euros sur 2012) et une baisse de la marge opérationnelle consolidée de 30 millions d'euros (15 millions d'euros sur 2012). En contrepartie, la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence, au titre des coentreprises et entreprises associées, aurait été augmentée de 17 millions d'euros sur l'exercice 2013, contre 11 millions d'euros sur 2012.

Les montants inclus en 2013 et 2012 dans les comptes consolidés au titre des coentreprises consolidées par intégration proportionnelle sont présentés en Notes 9.2, page 279 et 8.1.3.2, page 266 pour la trésorerie et équivalents de trésorerie.

IFRS 12 intègre, dans une seule norme, les informations à fournir relatives aux participations dans les filiales, dans les coentreprises et dans les entreprises associées. Les Notes annexes aux états financiers consolidés 2014 seront complétées pour répondre aux informations supplémentaires exigées par la première application de cette norme.

#### 1.1.2.2 Autres normes, amendements et interprétations

L'IASB a également publié les amendements suivants :

- amendements à IAS 32 « Instruments financiers : présentation – compensation d'actifs financiers et de passifs financiers » ;
- amendement à IAS 36 « Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers » ;
- amendements à IAS 39 « Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture ».

Sur la base des travaux préliminaires effectués, l'incidence de ces amendements serait non significative sur les comptes consolidés du Groupe.

#### 1.1.3 Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB, non encore adoptés par l'Union européenne

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations suivants non encore adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 9 « Instruments financiers », ainsi que des amendements à IFRS 9 ;
- IFRIC 21 « Taxes prélevés par une autorité publique » ;
- amendement à IAS 19 « Régime à prestations définies : contributions des membres du personnel » ;
- améliorations annuelles des IFRS Cycle 2010-2012 et Cycle 2011-2013.

Le Groupe est dans l'attente de la version complète définitive d'IFRS 9, qui pourrait générer des retraitements sur ses comptes consolidés. En effet, seuls deux des trois volets de la norme ont été publiés en novembre 2009 et 2013 et les incidences de l'application de ce texte ne peuvent pas être analysées indépendamment du volet non encore publié, celui-ci devant traiter du sujet de la dépréciation des actifs financiers.

L'interprétation IFRIC 21 explicite la date de comptabilisation d'un passif lié au paiement des taxes, autres que l'impôt sur le résultat. Cette interprétation pourrait conduire à des modifications sur les comptes consolidés du Groupe. En effet, la date de comptabilisation du passif pour paiement d'une taxe pourrait être modifiée par cette interprétation, en considérant s'il y a ou non une obligation actuelle à la date de clôture de la période.

Les autres publications ne devraient pas avoir d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

## 1.2 Bases de préparation

Les états financiers sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

La préparation des états financiers nécessite, de la part de Valeo, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur les montants des actifs et des passifs que sur ceux des produits et des charges. Ces estimations et hypothèses concernent à la fois les risques spécifiques liés au métier d'équipementier automobile, qui sont les risques relatifs aux normes de qualité et de sécurité et les risques plus généraux auxquels le Groupe est exposé du fait de son activité industrielle dans un contexte international.

Pour l'exercice de son jugement, le Groupe se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard de son environnement. Les estimations et hypothèses utilisées sont réexamинées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants définitifs qui figureront dans les futurs états financiers de Valeo soient différents des valeurs actuellement estimées.

Les estimations réalisées et hypothèses significatives retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2013 portent principalement :

- sur l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles (cf. Note 6, pages 251 à 259) ;
- sur l'estimation des provisions, en particulier pour les engagements pour retraites et avantages assimilés et pour les risques liés à la garantie (cf. Notes 5.3 et 7.1, pages 242 et 259) ;
- sur l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés (cf. Note 10.2, page 281).

## 1.3 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs

Le référentiel IFRS impose de retraiter rétrospectivement les périodes antérieurement publiées dans les cas :

- d'activités répondant aux critères de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées ;
- de regroupements d'entreprises (comptabilisation du montant définitif de la juste valeur des actifs acquis ainsi que des passifs et passifs éventuels assumés lorsque cette juste valeur avait été déterminée de manière provisoire à la clôture précédente) ;
- de changements de méthodes comptables (sous réserve de dispositions transitoires contraires lors de la première application de nouvelles normes) ;
- de corrections d'erreurs.

En lien avec les ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231), comptabilisés au cours du premier semestre 2013, le montant de *goodwill* a été modifié à hauteur de 5 millions d'euros par rapport au montant présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013.

L'application rétrospective d'IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013, a conduit à la modification des états financiers consolidés au 31 décembre 2012, par rapport à ceux publiés en février 2013. L'ensemble des retraitements est présenté en Note 1.1.1.1, page 224.

## Note 2 Périmètre de consolidation

### 2.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation

#### 2.1.1 Principes de consolidation

La méthode de l'intégration globale est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles Valeo exerce directement ou indirectement le contrôle.

La méthode de l'intégration proportionnelle est utilisée lorsque les contrats organisant le contrôle d'une société prévoient un contrôle conjoint d'au moins deux partenaires. Une société de ce type est appelée coentreprise. Dans ce cas, la quote-part du Groupe de chacun des actifs, passifs, produits et charges de la coentreprise est présentée, ligne par ligne, avec les éléments similaires des entreprises intégrées globalement dans les états financiers consolidés.

Toutes les transactions significatives entre les sociétés consolidées sont éliminées (à hauteur de la part d'intérêt détenue par le Groupe pour les coentreprises), de même que les résultats internes au Groupe (plus-values, profits sur stocks, dividendes).

Les sociétés dans lesquelles Valeo exerce une influence notable, appelées entreprises associées, sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, l'influence notable étant présumée lorsque plus de 20 % des droits de vote sont détenus. Cette méthode consiste à enregistrer le coût d'acquisition initial augmenté ou diminué de la quote-part du Groupe dans le résultat global non distribué de l'entreprise détenue après la date d'acquisition, résultats éventuellement retraités pour une mise en conformité avec les principes comptables du Groupe. Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence.

Les résultats des sociétés acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle (exclusif ou conjoint) ou l'influence notable sont exercés.

#### 2.1.2 Méthodes de conversion

##### 2.1.2.1 Conversion des états financiers libellés en devises étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euros.

Les états financiers de chacune des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans la monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond, en général, à la monnaie locale.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros comme indiqué ci-après :

- les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- les postes du compte de résultat sont convertis en euros au cours de change aux dates de transaction ou en pratique, au cours moyen de la période tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours ;
- les gains et pertes latents résultant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global recyclables en résultat sur la ligne « Écarts de conversion ».

#### 2.1.2.2 Transactions en devises étrangères

##### Cas général

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont généralement incluses dans le compte de résultat.

##### Investissement net

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés, en substance, comme faisant partie intégrante de l'investissement net dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le règlement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible. Les différences de change, relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion, pour leur montant net d'impôts. Ce traitement spécifique s'applique jusqu'à la date de sortie définitive de l'investissement net ou au moment où le remboursement partiel ou total de ces emprunts ou dettes devient hautement probable.

À compter de la date de déqualification de l'investissement net, les écarts de conversion afférents à l'en-cours restant sont comptabilisés en autres produits et charges financiers dans le compte de résultat consolidé. Les écarts de conversion comptabilisés antérieurement en autres éléments du résultat global ne sont recyclés en résultat qu'à la date de cession partielle ou totale de la filiale. Le Groupe examine au cas par cas si les remboursements partiel ou total de l'emprunt ou dette constituent une sortie partielle ou totale de la filiale.

### 2.1.3 Regroupements d'entreprises

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, le Groupe applique de façon prospective la norme IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises ».

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en autres éléments du résultat global, selon les normes applicables ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente le *goodwill*, comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière.

Les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils interviennent dans la période d'un an à compter de la date d'acquisition et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat, comme tout changement d'estimation ou correction d'erreur.

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêt non acquise (participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée :

- soit à sa juste valeur : dans ce cas, un *goodwill* est comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle (méthode du *goodwill* complet) ;
- soit à sa quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise : dans ce cas, seul un *goodwill* au titre de la part acquise est comptabilisé (méthode du *goodwill* partiel).

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, les ajustements ou compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date de l'acquisition même

si leur réalisation n'est pas considérée comme probable. Après la date d'acquisition, les changements d'estimation de la juste valeur des ajustements de prix entraînent un ajustement du *goodwill* uniquement s'ils interviennent dans le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition) et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Dans tous les autres cas, le changement est constaté en résultat ou parmi les autres éléments du résultat global selon la norme IFRS appropriée.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation que le Groupe détenait précédemment dans l'entreprise acquise est réévaluée, au moment de la prise de contrôle de cette entreprise, à la juste valeur par le compte de résultat. Pour la détermination du *goodwill* à la date d'obtention du contrôle, la juste valeur de la contrepartie transférée (par exemple le prix payé) est augmentée de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le Groupe. Le montant des autres éléments du résultat global précédemment comptabilisé au titre de la participation détenue avant la prise de contrôle est recyclé en compte de résultat.

### 2.1.4 Transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle

La norme IAS 27 révisée, applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, a modifié la comptabilisation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle, dont les variations, en l'absence de changement de contrôle, sont comptabilisées à partir de cette date en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres attribuable aux actionnaires de la Société. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le *goodwill*) reste inchangée.

### 2.1.5 Actifs et passifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Lorsque le Groupe s'attend à recouvrer la valeur d'un actif, ou d'un groupe d'actifs, par sa vente plutôt que par son utilisation, cet actif est présenté distinctement sur la ligne « Actifs destinés à être cédés » de l'état de la situation financière. Les passifs relatifs à cet actif sont également présentés, le cas échéant, sur une ligne distincte au passif de l'état de la situation financière. Un actif classé comme tel est évalué au montant le plus faible de sa valeur comptable et de son prix de vente estimé, diminué des frais liés à la vente. Il ne fait en conséquence plus l'objet d'un amortissement. Dans le cas des actifs qui n'ont pas été classés en activités abandonnées, les éventuelles pertes de valeur et le résultat de cession de ces actifs sont inclus dans le résultat opérationnel du Groupe.

Une activité abandonnée représente, selon la norme IFRS 5 une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- faisant partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ;
- ou une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

La classification comme activité abandonnée intervient au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente. Le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de ces activités sont alors présentés, nets d'impôts, sur une ligne distincte du compte de résultat. Le même traitement est appliqué de manière comparative au compte de résultat de l'exercice précédent.

## 2.2 Évolutions du périmètre de consolidation

### 2.2.1 Opérations réalisées sur l'exercice 2013

#### 2.2.1.1 Vente de l'activité Mécanismes d'accès

Le 25 juin 2012, Valeo avait annoncé que des négociations étaient en cours afin de céder son activité Mécanismes d'accès, incluse dans le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, au Groupe Japonais U-Shin. En conséquence, conformément aux critères énoncés dans IFRS 5, les actifs et passifs avaient été classés en actifs et passifs destinés à être cédés dans l'état de la situation financière consolidée à compter du 30 juin 2012. Ce reclassement en actifs et passifs destinés à être cédés s'était accompagné d'un arrêt des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles dédiées à cette activité à compter de cette date.

Dans un contexte économique particulièrement tendu en Europe, le 30 novembre 2012, Valeo avait annoncé la signature d'un contrat portant sur la cession de cette activité sur la base d'une valeur d'entreprise de 223 millions d'euros.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, les conséquences probables de la cession de l'activité Mécanismes d'accès avaient été estimées et avaient donné lieu à la comptabilisation d'une perte de valeur de 44 millions d'euros, en autres produits et charges (cf. Note 4.6.2, page 240). Ce montant incluait 15 millions d'euros pour les coûts informatiques, juridiques et opérationnels restants alors à encourir, directement liés à la vente et à la mise en autonomie de l'activité cédée.

La réalisation de la cession a reçu l'approbation des autorités de la concurrence le 7 février 2013 et est intervenue le 24 mai 2013 (avec effet au 30 avril 2013) pour une valeur d'entreprise de 203 millions d'euros, excluant à cette date la participation dans la coentreprise indienne, dont les actifs et passifs sont encore comptabilisés au 31 décembre 2013 en actifs et passifs destinés à être cédés conformément à IFRS 5. La cession de cette participation est intervenue le 18 février 2014 (cf. Note 2.2.3.2, page 232).

Sur l'exercice 2013, une charge supplémentaire de 28 millions d'euros a été enregistrée en autres produits et charges, notamment liée aux incidences défavorables du décalage de la cession de l'entité indienne et aux variations de l'actif net cédé sur la période.

Les principaux éléments composant l'état de la situation financière de cette activité, qui avaient fait l'objet d'un reclassement en actifs et passifs destinés à être cédés au 31 décembre 2012, avant imputation de la perte de valeur de 44 millions d'euros et qui ont été cédés au 30 avril 2013 sont les suivants :

(en millions d'euros)	30 avril 2013 <sup>(1)</sup>	31 décembre 2012
<b>ACTIF</b>		
Goodwill	128	128
Autres immobilisations incorporelles	25	23
Immobilisations corporelles	109	103
Actifs d'impôt différé	4	3
<b>Actif non courant</b>	<b>266</b>	<b>257</b>
Stocks nets	38	35
Créances clients nettes	107	88
Autres créances	14	5
Actifs d'impôt exigible	3	1
<b>Actif courant</b>	<b>162</b>	<b>129</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>428</b>	<b>386</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		
Écarts de conversion	16	13
Réserves consolidées	209	181
<b>Capitaux propres</b>	<b>225</b>	<b>194</b>
Provisions – part à plus d'un an	16	16
Passifs d'impôts différés	2	-
<b>Passif non courant</b>	<b>18</b>	<b>16</b>
Dettes fournisseurs d'exploitation	119	107
Provisions – part à moins d'un an	4	5
Passifs d'impôt exigible	4	1
Autres dettes	43	40
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	-	1
Crédits à court terme et banques	15	22
<b>Passif courant</b>	<b>185</b>	<b>176</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>	<b>428</b>	<b>386</b>

(1) Les actifs et passifs cédés au 30 avril 2013 n'incluent pas les actifs et passifs de l'entité indienne qui continuent d'être classés en actifs et passifs destinés à être cédés au 31 décembre 2013.

Sur le premier semestre 2013 jusqu'à la date de cession, l'activité Mécanismes d'accès (incluant l'entité indienne) a contribué au chiffre d'affaires du Groupe pour 195 millions d'euros (569 millions en 2012) et à la marge opérationnelle du Groupe à hauteur de 4 millions d'euros (15 millions en 2012). Cette cession, après prise en compte de la trésorerie cédée, a entraîné un encaissement net de 170 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2013.

Cette cession s'inscrit dans la stratégie de Valeo visant à recentrer ses activités sur les équipements dédiés à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et à l'accélération de sa croissance en Asie et dans les pays émergents, l'activité Mécanismes d'accès de Valeo étant essentiellement mécanique et regroupant des produits tels que verrous, antivols de direction, poignées et serrures.

#### 2.2.1.2 Acquisition d'Eltek Electric Vehicles

Valeo a annoncé le 30 septembre 2013 l'acquisition à 100 % d'Eltek Electric Vehicles. Eltek Electric Vehicles est une entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication (*via* des contrats de sous-traitance), l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires.

Le prix d'acquisition comprend le versement d'un montant forfaitaire de 3 millions d'euros et un complément de prix maximal plafonné à 12 millions d'euros calculé sur les prises de commande entre 2013 et 2020. La valorisation sur une base provisoire de ce complément de prix a conduit à reconnaître un prix d'acquisition de 13 millions d'euros, dont 10 millions d'euros, relatifs au complément de prix, comptabilisés en autres dettes dans l'état de la situation financière consolidé au 31 décembre 2013.

L'allocation du prix d'acquisition aux actifs et passifs d'Eltek Electric Vehicles conformément à IFRS 3 révisée a été effectuée sur une base provisoire au cours du dernier trimestre 2013. Elle a conduit à reconnaître à la date d'acquisition principalement un *goodwill* de 7 millions d'euros. Ce *goodwill* intègre essentiellement les synergies attendues en alliant le savoir-faire technologique de cette entité à la force commerciale du Groupe. En effet, cette acquisition, intégrée dans le Pôle Systèmes de Propulsion, va permettre à Valeo d'accélérer et de renforcer le développement de son offre à destination des véhicules hybrides et électriques. L'adoption des technologies de conversion à haut rendement d'Eltek Electric Vehicles va contribuer également à renforcer le développement des onduleurs conçus par Valeo en collaboration avec les plus grands constructeurs.

Avant l'acquisition, cette société avait réalisé un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros sur les trois premiers trimestres 2013.

#### 2.2.1.3 Accord entre Valeo et Osram GmbH sous forme d'options réciproques d'achat et de vente

Le 13 juin 2013, Valeo et Osram GmbH ont conclu un accord sous forme d'options réciproques d'achat et de vente selon lequel, en cas d'exercice de ces options par l'un des deux partenaires début 2014, Valeo rachèterait ou s'engagerait à racheter la participation d'Osram dans leur entreprise commune en Amérique du Nord : Valeo Sylvania LLC, intégrée dans le Pôle Systèmes de Visibilité. Dans l'intervalle, Valeo et Osram conservent chacun 50 % de la *joint-venture* et la gouvernance de cette entité n'est pas modifiée. Cet accord n'a ainsi conduit à aucun changement dans les comptes consolidés publiés au 31 décembre 2013, l'entité restant consolidée par intégration proportionnelle.

Début janvier 2014, cet accord a débouché sur le rachat des parts d'Osram par Valeo, Osram GmbH ayant exercé son option de vente (cf. Note 2.2.3.1, page 232). L'analyse de cette option de vente au 31 décembre 2013 est détaillée en Note 2.3.1.1, page 232.

### 2.2.2 Opérations réalisées sur l'exercice 2012

#### 2.2.2.1 Renforcement de l'alliance entre Valeo et Ichikoh

Dans le cadre de sa stratégie de développement en Asie, Valeo avait annoncé en septembre 2012 un renforcement de l'alliance avec son partenaire Ichikoh en Chine. Cette opération s'était traduite par la mise en place d'une nouvelle entité juridique, Valeo Ichikoh Holding Ltd, regroupant l'activité Éclairage des deux partenaires sur le territoire chinois. Au sein de cette société, Valeo et Ichikoh détiennent respectivement 85 % et 15 % du capital.

La création de cette entité s'était accompagnée de modifications des détentions directes et indirectes, par voie d'échange, des sociétés incluses dans le périmètre de cette alliance, avec notamment les opérations suivantes :

- prise de contrôle de la société Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd, qui était contrôlée conjointement avec Ichikoh jusqu'alors ;

- cessions de participations sans perte de contrôle sur les entités juridiques suivantes : Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems, Hubei Valeo Autolighting Company Ltd, Shenyang Valeo Auto Lighting Co. Ltd et Valeo Lighting Hubei Technical Center Co. Ltd.

La société Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd avait donc été intégrée globalement dans les comptes consolidés de Valeo à partir du 31 décembre 2012. En raison de la prise de contrôle, la participation directe et indirecte antérieurement détenue avait été réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition et l'écart avait été constaté en résultat, conformément à la norme IFRS 3 révisée. Un produit de 30 millions d'euros avait ainsi été enregistré en autres produits et charges sur l'exercice 2012.

L'ensemble des actifs et passifs de la société avait été évalué à sa juste valeur, conduisant à reconnaître une relation clients pour 12 millions d'euros et à réévaluer l'ensemble immobilier de 7 millions d'euros. Le *goodwill*, établi selon la méthode du *goodwill* partiel, s'élevait à 47 millions d'euros à la date d'acquisition (incluant un ajustement de 5 millions d'euros comptabilisé sur le premier semestre 2013).

La valeur du *goodwill* s'explique principalement par les synergies attendues. Cette opération vient en effet conforter l'activité Éclairage du Pôle Systèmes de Visibilité et renforcer le positionnement du Groupe en Chine.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd, maintenant consolidée en intégration globale, contribue au chiffre d'affaires du Groupe pour 72 millions d'euros (44 millions d'euros en 2012 en intégration proportionnelle).

Les autres mouvements sur les titres incluaient des cessions de participations sans perte de contrôle sur les entités juridiques suivantes : Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems, Hubei Valeo Autolighting Company Ltd, Shenyang Valeo Auto Lighting Co. Ltd et Valeo Lighting Hubei Technical Center Ltd. Conformément à IAS 27 révisée, ces opérations avaient entraîné une augmentation de 27 millions d'euros des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2012.

L'ensemble de ces modifications, après prise en compte de la trésorerie acquise, avait entraîné un décaissement net de 10 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2012.

#### 2.2.2.2 Création d'une société en partenariat avec V. Johnson Enterprises et acquisition par cette dernière de l'activité Systèmes de climatisation de Ford

Valeo et V. Johnson Enterprises ont créé une société baptisée Detroit Thermal Systems afin d'acquérir l'activité Systèmes de climatisation de la société Automotive Components Holdings, détenue par Ford Motor Company. Valeo et V. Johnson Enterprises, contrôlée par un entrepreneur de Detroit, sont actionnaires respectivement à hauteur de 49 % et 51 % de cette nouvelle entité. À la date de création, Valeo exerçant une influence notable, cette entreprise associée avait été comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à IAS 28.

Cette activité fabrique depuis le début du second semestre 2013 des systèmes et des composants de climatiseurs destinés au secteur automobile sur un nouveau site à Romulus dans le Michigan et continue à honorer les contrats en cours passés avec Ford, conformément aux engagements pris envers le constructeur. Grâce à cette opération, Valeo renforce son activité Systèmes thermiques et conforte sa position vis-à-vis du Groupe Ford en Amérique du Nord et dans le reste du monde.

La signature des accords définitifs entre Ford Motor Company et Automotive Components Holding avec Detroit Thermal Systems pour l'acquisition de l'activité, intervenue le 25 octobre 2012, s'était faite sans aucune sortie de trésorerie pour Detroit Thermal Systems. Cette acquisition avait été traitée comme un regroupement d'entreprises au niveau de Detroit Thermal Systems. L'ensemble des actifs et passifs de la société acquise avait alors été évalué à sa juste valeur. Cette évaluation avait conduit à comptabiliser un écart d'acquisition négatif pour 12 millions d'euros chez Detroit Thermal Systems, ce qui avait généré un impact favorable de 6 millions d'euros dans les comptes consolidés du Groupe, enregistré en résultat des sociétés mises en équivalence.

#### 2.2.2.3 Rachat de participations minoritaires dans la société chinoise Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd

Depuis le 23 avril 2012, Valeo détient 100 % du capital de l'entité chinoise de production de systèmes d'air conditionné basée à Shashi. Cette société, déjà consolidée par intégration globale, était précédemment détenue à 55 % par Valeo, à 40 % par SDIC High-Tech Investment Co., LTD et à 5 % par Jingzhou Jiesheng Assets Management Co., Ltd. Conformément à IAS 27 révisée, ce rachat d'une participation minoritaire avait entraîné une diminution de 52 millions d'euros des capitaux propres consolidés (sur la ligne « Réserves consolidées ») et une sortie de trésorerie du même montant qui figure dans le tableau des flux de trésorerie consolidés sur la ligne « Acquisition ou rachat de participations sans prise de contrôle » au titre de l'exercice 2012.

#### 2.2.3 Événements postérieurs à la clôture

##### 2.2.3.1 Rachat des parts d'Osram dans Valeo Sylvania

Conformément à l'accord du 13 juin 2013 (cf. Note 2.2.1.3, page 231), Osram GmbH a exercé son option de vente au profit de Valeo sur la totalité de sa participation dans leur entreprise commune en Amérique du Nord, Valeo Sylvania LLC, pour un prix de 104 millions de dollars équivalent à trois fois l'EBITDA 2014 attendu par Valeo. Après cette acquisition intervenue le 21 janvier 2014, Valeo détiendra la totalité du capital de Valeo Sylvania et prendra le contrôle des entités Valeo Sylvania LLC aux États-Unis et de sa filiale Valeo Sylvania Illuminacion au Mexique.

Sur l'exercice 2013, ces deux entités, consolidées suivant la méthode d'intégration proportionnelle, ont contribué au chiffre d'affaires du Groupe pour 198 millions d'euros.

Ces entités seront consolidées par intégration globale à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Elles seront mises en équivalence dans les comptes comparatifs 2013, présentés lors des publications 2014 en lien avec la première application au 1<sup>er</sup> janvier 2014 d'IFRS 10 et 11. De plus, tel que requis par IFRS 3 révisée, le résultat réalisé sur la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue sera comptabilisé dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2014.

##### 2.2.3.2 Cession de la participation dans Minda Valeo Security Systems

Le 18 février 2014, la participation de 50 % de Valeo dans la coentreprise indienne de l'activité Mécanismes d'accès a été cédée à Minda Capital Limited.

#### 2.3 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

##### 2.3.1 Engagements donnés

###### 2.3.1.1 Engagement de rachat entre Valeo et Osram sur Valeo Sylvania

Comme indiqué en Note 2.2.1.3, page 231, le 13 juin 2013, Valeo et Osram GmbH ont conclu un accord sous forme d'options réciproques d'achat et de vente selon lequel, en cas d'exercice de ces options par l'un des deux partenaires début 2014, Valeo rachèterait ou s'engagerait à racheter la participation d'Osram dans leur entreprise commune en Amérique du Nord : Valeo Sylvania LLC.

Au 31 décembre 2013, aucun passif financier au titre de l'obligation résultant de l'octroi à Osram d'une option de vente n'est comptabilisé dans les comptes consolidés du Groupe. En effet, la juste valeur de la participation détenue par Osram étant jugée supérieure à la valeur d'exercice de cette option, la valeur économique de cette option est nulle.

###### 2.3.1.2 Engagement de rachat sur Detroit Thermal Systems

Valeo et V. Johnson Enterprises ont formé la société Detroit Thermal Systems (cf. Note 2.2.2.2, page 231). Au 31 décembre 2013, Valeo et V. Johnson Enterprises en sont actionnaires respectivement à hauteur de 49 % et 51 %.

V. Johnson Enterprises dispose d'une option de vente exécutable selon des conditions qui ne sont liées ni à l'évolution du pourcentage de détention ni à un niveau de résultat. Cette option serait notamment exécutable si Valeo ne pouvait contribuer au financement de la société ou encore en cas de cession de tout ou partie de sa participation à un tiers. Si l'y a exercice de l'option, c'est la totalité des titres détenus par V. Johnson Enterprises qui seront vendus à Valeo et le prix sera déterminé selon les dispositions prévues dans l'accord régissant la gouvernance de la société.

Le Groupe a revu ces clauses conditionnelles d'exercice de cette option au regard des circonstances actuelles et considère qu'elles sont conditionnées à la survenance d'événements jugés improbables. Aucun passif n'a donc été comptabilisé à ce titre.

### 2.3.1.3 Engagement de rachat sur Valeo Unisia Transmissions

Au 31 décembre 2013, Valeo et Hitachi sont actionnaires respectivement, à hauteur de 66 % et 34 %, de la société japonaise Valeo Unisia Transmissions K.K.

Hitachi dispose d'une option de vente exercisable si son pourcentage de détention devient inférieur à 15 %. S'il y a exercice de l'option, c'est la totalité des titres détenus par Hitachi qui seront vendus à Valeo et le prix sera fixé par Valeo et Hitachi ou par un expert en cas d'absence d'accord.

De plus, si Valeo vend tout ou partie de ses actions représentant plus de 51 % des actions de cette filiale (ou un pourcentage inférieur d'actions dès lors que sa cession enlève à Valeo le droit de nommer la majorité des membres du Conseil d'administration de la filiale), Hitachi aura le droit d'offrir ses propres actions à ce tiers (droit de *drag along*) et, en cas de refus de celui-ci, pourra céder ses actions à Valeo.

Cette clause conditionnelle d'exercice de l'option ayant été jugée, par le Groupe, conditionnée à un événement peu probable, aucun passif n'a été comptabilisé.

### 2.3.1.4 Autres engagements donnés

Les autres engagements correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession. Ils s'élèvent à 66 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 42 millions d'euros au 31 décembre 2012. La hausse sur l'exercice est principalement liée à l'opération de cession de l'activité Mécanisme d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

### 2.3.2 Engagements reçus

Les engagements reçus s'élèvent à 60 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2013 (59 millions d'euros au 31 décembre 2012) et correspondent aux garanties reçues par Valeo dans le cadre de ses opérations d'acquisition.

Sur 2012, 6 millions d'euros d'engagements avaient été reçus par Valeo dans le cadre du renforcement de l'alliance avec Ichikoh sur l'activité Éclairage en Chine (cf. Note 2.2.2.1, page 231)

## Note 3 Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le *reporting* interne utilisé par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. La Direction Générale représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Les secteurs retenus au nombre de quatre, correspondent à l'organisation du Groupe par Pôle. Il n'y a pas eu de regroupement de secteurs opérationnels.

Les quatre Pôles définis comme secteurs opérationnels sont les suivants :

- Pôle Systèmes de Propulsion – ce Pôle est composé de cinq Groupes de Produits : Systèmes électriques, Systèmes de transmission, Electronique, Systèmes de moteur à combustion, Expertise & services. Il développe des solutions de propulsion innovantes visant à réduire la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub> sans compromis sur le plaisir et la dynamique de conduite. Ces innovations couvrent une gamme complète de produits, de l'optimisation des moteurs à combustion jusqu'à l'électrification plus ou moins forte des véhicules, du Stop-Start au véhicule électrique ;
- Pôle Systèmes Thermiques – ce dernier est composé de quatre Groupes de Produits : Systèmes thermiques habitacle, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur, Compresseurs de climatisation et Modules de face avant. Il développe et fabrique des systèmes, des modules et des composants assurant la gestion de l'énergie thermique du groupe motopropulseur ainsi que le confort de chaque passager dans l'habitacle, ceci durant toutes les phases d'utilisation du véhicule. Ces systèmes contribuent de manière significative à la réduction de la consommation

de carburant, à la baisse des émissions de CO<sub>2</sub>, de gaz polluants et de particules nocives sur les véhicules équipés de moteur à combustion interne. Ils participent également à l'accroissement de l'autonomie et de la durée de vie des batteries pour les véhicules hybrides et électriques ;

- Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite – il est composé de trois Groupes de Produits : Contrôles intérieurs, Aide à la conduite et Electronique habitacle. Il inclut auparavant le Groupe de Produits Mécanismes d'accès, qui est l'activité qui a été cédée sur le premier semestre 2013 (cf. Note 2.2.1.1, page 229). Il développe des systèmes d'interface entre le conducteur, le véhicule et son environnement contribuant à l'amélioration du confort et de la sécurité. La conduite intuitive est le credo du Pôle, grâce à quatre activités complémentaires : interaction ergonomique et simple du conducteur avec le véhicule, agilité de conduite par une meilleure perception de l'environnement, connectivité et accès personnalisé et sécurisé au véhicule ;
- Pôle Systèmes de Visibilité – celui-ci est composé de deux Groupes de Produits : Systèmes d'éclairage et Systèmes d'essuyage. La mission du Pôle est de concevoir et de produire des systèmes performants et innovants qui accompagnent le conducteur par tous les temps, de jour comme de nuit, lui assurant une parfaite visibilité, contribuant ainsi à sa sécurité et celle de ses passagers.

Chacun de ces Pôles a également la responsabilité de la production et d'une partie de la distribution des produits de deuxième monte. Aussi les résultats de Valeo Service, qui ne vend quasi exclusivement que des produits fabriqués par le Groupe, sont intégrés dans chacun des Pôles.

À ces quatre Pôles s'ajoute une rubrique « Autres » dans laquelle sont regroupées les holdings, les activités cédées ainsi que des éliminations entre les quatre secteurs opérationnels.

Les indicateurs clés par Pôle exposés ci-dessous sont les suivants :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA qui correspond au résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges (cf. Note 4.6, page 239) ;
- les frais de Recherche et de Développement nets (cf. Note 4.5.2.2, page 239) ;
- les investissements corporels et incorporels ;
- les actifs sectoriels qui sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris les *goodwill*), et des stocks.

### 3.1 Indicateurs clés par Pôle

Les indicateurs clés par Pôle sont les suivants :

#### Année 2013

(en millions d'euros)	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
<b>Chiffre d'affaires :</b>						
● du secteur (hors Groupe)	3 358	3 366	2 229	3 129	28	12 110
● vente intersector (Groupe)	42	32	21	54	(149)	-
<b>EBITDA</b>	<b>351</b>	<b>394</b>	<b>294</b>	<b>298</b>	<b>19</b>	<b>1 356</b>
Frais de Recherche et Développement nets	(165)	(152)	(169)	(148)	(9)	(643)
Investissements corporels et incorporels de la période	261	178	232	252	16	939
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>1 510</b>	<b>1 115</b>	<b>1 142</b>	<b>1 314</b>	<b>46</b>	<b>5 127</b>

#### Année 2012

(en millions d'euros)	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
<b>Chiffre d'affaires :</b>						
● du secteur (hors Groupe)	3 237	3 313	2 487	2 698	24	11 759
● vente intersector (Groupe)	29	27	23	36	(115)	-
<b>EBITDA</b>	<b>331</b>	<b>385</b>	<b>300</b>	<b>222</b>	<b>22</b>	<b>1 260</b>
Frais de Recherche et Développement nets <sup>(2)</sup>	(145)	(147)	(169)	(129)	(8)	(598)
Investissements corporels et incorporels de la période	262	148	214	234	21	879
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>1 467</b>	<b>1 074</b>	<b>1 113</b>	<b>1 234</b>	<b>39</b>	<b>4 927</b>

(1) Les actifs sectoriels présentés par le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite au 31 décembre 2012 n'incluent pas la part d'actifs sectoriels de l'activité Mécanismes d'accès reclassés en « Actifs destinés à être cédés » (cf. Note 2.2.1.1, page 229) pour 289 millions d'euros. Le montant des actifs sectoriels du Pôle Systèmes de Visibilité a été modifié par rapport à la version publiée en février 2013 pour tenir compte des ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

(2) La répartition de l'EBITDA et les frais de Recherche et Développement nets par Pôle de l'exercice 2012 ont été modifiés pour prendre en compte une meilleure répartition de certains éléments auparavant classés en « Autres ». Ce retraitement est globalement non significatif.

### 3.2 Réconciliation avec les données du Groupe

L'EBITDA se réconcilie avec le résultat opérationnel du Groupe de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>EBITDA</b>	<b>1 356</b>	<b>1 260</b>
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles et pertes de valeur <sup>(1)</sup>	(561)	(535)
Autres produits et charges	(67)	(53)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>728</b>	<b>672</b>

(1) Uniquement pertes de valeurs comprises dans la marge opérationnelle.

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante avec le total des actifs du Groupe :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>5 127</b>	<b>4 927</b>
Créances clients	1 521	1 517
Autres créances	386	378
Actifs d'impôt exigible	33	48
Actifs destinés à être cédés	8	342
Actifs financiers	1 721	1 488
Actifs d'impôts différés	246	220
<b>TOTAL DES ACTIFS DU GROUPE</b>	<b>9 042</b>	<b>8 920</b>

### 3.3 Informations par zone géographique

#### Année 2013

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Actifs non courants <sup>(1)</sup>
France	1 154	2 796	806
Autres pays d'Europe et Afrique	5 158	3 870	954
Amérique du Nord	2 143	2 027	350
Amérique du Sud	602	536	92
Asie	3 053	3 303	932
Éliminations	-	(422)	-
<b>TOTAL</b>	<b>12 110</b>	<b>12 110</b>	<b>3 134</b>

(1) Les actifs non courants comprennent les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles (hors goodwill) et les participations dans les entreprises associées. Les goodwill ne peuvent être ventilés par zone géographique dans la mesure où ils sont alloués aux Pôles qui appartiennent à plusieurs zones.

## Année 2012

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Actifs non courants <sup>(1)</sup>
France	1 290	2 793	774
Autres pays d'Europe et Afrique	4 943	3 771	846
Amérique du Nord	1 921	1 768	341
Amérique du Sud	686	625	97
Asie	2 919	3 183	865
Éliminations	-	(381)	-
<b>TOTAL</b>	<b>11 759</b>	<b>11 759</b>	<b>2 923</b>

(1) Les actifs non courants comprennent les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles (hors goodwill) et les participations dans les entreprises associées. Les goodwill ne peuvent être ventilés par zone géographique dans la mesure où ils sont alloués aux Pôles qui appartiennent à plusieurs zones.

Les actifs non courants présentés par zone géographique au 31 décembre 2012 n'incluent pas la part d'actifs non courants de l'activité Mécanismes d'accès reclassés en « Actifs destinés à être cédés » (cf. Note 2.2.1.1, page 229) pour 126 millions d'euros, dont 86 millions d'euros en Europe et 25 millions d'euros en Amérique du Sud.

### 3.4 Chiffre d'affaires par principaux clients

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, le groupe Valeo réalise 31,9 % de son chiffre d'affaires avec deux constructeurs automobile mondiaux, chacun représentant individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

En 2012, deux constructeurs automobile mondiaux représentaient individuellement plus de 10 % et globalement 33,4 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## Note 4 Données opérationnelles

### 4.1 Chiffre d'affaires

Conformément à IAS 18, le chiffre d'affaires inclut essentiellement les ventes de produits finis, ainsi que l'ensemble des revenus sur outillages. Il est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue, net des rabais, remises et ristournes éventuels ainsi que de la TVA et autres taxes. Le chiffre d'affaires est enregistré à la date à laquelle le Groupe a transféré à l'acheteur l'essentiel des risques et avantages liés à la propriété et n'est plus impliqué ni dans la gestion, ni dans le contrôle effectif des biens cédés.

Dans le cas où le Groupe conserve le contrôle des avantages économiques futurs et des risques liés aux outillages, les contributions éventuelles reçues des clients sont étalées sur la durée de vie industrielle du projet dans la limite de 4 ans.

Le chiffre d'affaires du groupe Valeo s'élève à 12 110 millions d'euros en 2013, contre 11 759 millions d'euros en 2012, soit une hausse de 3,0 %.

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires consolidé progresse de 8,9 % entre les exercices 2012 et 2013. En effet, les variations de périmètre sur la période avec

la cession de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229) et l'évolution défavorable des taux de change sur la période (principalement sur le yen et le real brésilien) ont une incidence défavorable respective de 2,8 % et 3,1 %.

### 4.2 Créances clients

Les créances clients sont des actifs financiers courants, initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation. Les pertes de valeur sont enregistrées lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte. Les dépréciations sont évaluées en tenant compte de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité des créances et d'une estimation détaillée des risques. Elle est comptabilisée en résultat opérationnel ou, si elle est liée à un risque de cessation de paiement du débiteur, en autres produits et charges financiers.

Dans le cadre d'opérations récurrentes ou ponctuelles, les créances clients peuvent faire l'objet d'escompte et être cédées à des établissements bancaires. Une analyse est alors menée lors de ces opérations pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances. Si cet examen met en évidence le transfert de la quasi-totalité de ces risques et avantages,

les créances clients sont décomptabilisées de l'état de la situation financière consolidée et tous les droits créés ou conservés lors du transfert sont reconnus, le cas échéant. Dans la situation inverse, les créances clients continuent à être comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée et une dette financière est reconnue pour le montant escompté.

(en millions d'euros)

Créances clients brutes

Dépréciations

**Créances clients nettes****31 décembre 2013**

31 décembre 2012

1 536

1 537

(15)

(20)

**1 521****1 517**

Les créances clients de l'activité Mécanismes d'accès, reclassées au 31 décembre 2012 en actifs destinés à être cédés (cf. Note 2.2.1.1, page 229), comprenaient 90 millions d'euros de créances clients en valeur brute et 2 millions d'euros de dépréciation sur ces créances. Au 31 décembre 2013, seules les créances clients de l'entité indienne sont reclassées pour un montant de 3 millions d'euros.

Avant reclassement des actifs destinés à être cédés, les montants des créances clients brutes non échues et échues depuis moins d'un mois au 31 décembre 2013 s'établissent respectivement à 1 455 et 44 millions d'euros, soit 97 % du montant total des créances clients brutes, pourcentage

identique au 31 décembre 2012 (cf. Note 8.3.3, page 276). La politique de gestion du risque de crédit est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4, « Risque de crédit client », page 60.

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2013, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif de l'état de la situation financière, représente 186 millions d'euros au 31 décembre 2013, contre 72 millions d'euros au 31 décembre 2012. Sur ces 186 millions d'euros, 61 millions d'euros correspondent à des opérations de cession conduites de manière récurrente (61 millions d'euros au 31 décembre 2012).

## 4.3 Marge brute et coût des ventes

La marge brute est définie comme la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes.

La marge brute sur la période s'élève à 2 073 millions d'euros, soit 17,1 % du chiffre d'affaires contre 16,6 % en 2012. Le coût des ventes se décompose comme suit :

(en millions d'euros)

Consommation matières

Main-d'œuvre

Coûts directs et frais généraux de production

Amortissements<sup>(1)</sup>**Coût des ventes****2013**

2012

(7 113)

(6 895)

(1 566)

(1 555)

(1 018)

(1 019)

(340)

(342)

**(10 037)****(9 811)**

(1) Ce montant n'inclut pas les amortissements sur les frais de développement capitalisés comptabilisés en frais de Recherche et Développement nets.

La charge d'amortissements de l'exercice 2013 inclut les conséquences favorables de l'arrêt des amortissements de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229) jusqu'à la date de cession pour 6 millions d'euros (8 millions

d'euros en 2012) et du changement de durée d'utilité de certaines immobilisations corporelles à partir du second semestre 2012 (cf. Note 6.3, page 253) pour 28 millions d'euros environ (14 millions d'euros en 2012).

## 4.4 Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas du coût ou de la valeur nette de réalisation. Des dépréciations sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

Les stocks de matières premières ou marchandises sont valorisés au coût d'achat.

Les stocks de produits finis et les en-cours de production sont valorisés à leur coût de production. Ce coût de production comprend le coût des matières et fournitures mises en œuvre, de la main-d'œuvre de production, des autres frais directs de production et des frais indirects d'usine, à l'exclusion des frais généraux ne contribuant pas

à la production. Ces coûts sont déterminés par référence à la méthode « Premier Entré, Premier Sorti » (*First In, First Out*) et, compte tenu de la rotation des stocks, sont proches des derniers prix de revient.

Les outillages de production, spécifiques à un projet, font l'objet d'une analyse économique de la relation contractuelle avec le constructeur afin de déterminer à qui revient le contrôle des avantages économiques futurs et les risques

liés à ces équipements. Ils sont immobilisés dans l'état de la situation financière du Groupe (cf. Note 6.3, page 253 sur les immobilisations corporelles) lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'à leur cession) dans le cas contraire. La perte éventuelle sur le contrat d'outillage (correspondant à l'écart entre la contribution du client et le prix de revient de l'outillage) est provisionnée dès qu'elle est connue.

Au 31 décembre 2013, les stocks se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013			31 décembre 2012
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Matières premières	358	(58)	300	271
En-cours de production	90	(10)	80	77
Produits finis, marchandises et outillages spécifiques	533	(65)	468	441
<b>Stocks</b>	<b>981</b>	<b>(133)</b>	<b>848</b>	<b>789</b>

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, les dépréciations sur stocks et en-cours s'élèvent à 133 millions d'euros (130 millions d'euros au 31 décembre 2012) avec des dotations nettes de reprises d'un montant de 9 millions d'euros sur la période. Sur l'exercice 2012, les dotations nettes pour dépréciation des stocks s'établissaient à 1 million d'euros.

Au 31 décembre 2012, les stocks de l'activité Mécanismes d'accès, qui avaient été reclasés en actifs destinés à être cédés (cf. Note 2.2.1.1, page 229), comprenaient 41 millions d'euros de stocks en valeur brute et 6 millions d'euros de dépréciation sur les stocks.

## 4.5 Marge opérationnelle et frais de Recherche et Développement

### 4.5.1 Marge opérationnelle

La marge opérationnelle correspond à la marge brute diminuée des frais de Recherche et Développement nets ainsi que des frais commerciaux et administratifs.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, elle s'élève à 795 millions d'euros, soit 6,6 % du chiffre d'affaires contre 6,2 % en 2012.

### 4.5.2 Frais de Recherche et Développement

#### 4.5.2.1 Coûts de développement capitalisés

Le processus d'innovation peut s'analyser en une activité de recherche et une activité de développement. La recherche est l'activité qui permet d'acquérir des connaissances scientifiques ou des techniques nouvelles. Le développement est l'application des résultats de la recherche en vue de la réalisation des produits, avant le commencement de leur production commerciale.

Les coûts liés à la recherche sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les frais de développement sont, quant à eux, immobilisés dès lors que le Groupe est en mesure de démontrer :

- son intention ainsi que sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme, qui se matérialise notamment par l'obtention d'une lettre de nomination du client sur le projet ;
- que l'actif incorporel générera des avantages économiques futurs, qui s'analyse notamment par une marge prévisionnelle du projet suffisante ;

- et que le coût de cet actif incorporel peut être évalué de façon fiable.

Les frais de développement inscrits à l'actif de l'état de la situation financière correspondent donc à des projets d'application spécifique pour les clients, qui reposent sur des standards génériques validés ou sur des technologies déjà appliquées en production. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation énoncés ci-dessus. Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit sont enregistrés dans les charges de la période. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Ils sont ensuite amortis selon la méthode linéaire sur une durée maximale de 4 ans à compter de la date de démarrage de la production en série.

Les variations des coûts de développements capitalisés sur les exercices 2013 et 2012 sont analysées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>VALEUR BRUTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>1 290</b>	<b>1 174</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(777)	(747)
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>513</b>	<b>427</b>
Capitalisations	290	244
Cessions	-	(3)
Variations de périmètre	4	4
Pertes de valeur	(10)	(11)
Dotations aux amortissements	(145)	(126)
Écarts de conversion	(12)	(2)
Reclassements	(2)	(20)
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>638</b>	<b>513</b>

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, 21 millions d'euros de frais de développement immobilisés avaient été reclassés en actifs destinés à être cédés au titre de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

#### 4.5.2.2 Frais de Recherche et Développement nets

Les frais de Recherche et de Développement nets sont constitués des coûts encourus sur la période, y compris les dotations aux amortissements des coûts de développement capitalisés, minorés des contributions reçues de clients sur frais de développement, des ventes de prototypes, du crédit d'impôt recherche et de la quote-part rapportée au résultat des subventions accordées au Groupe pour la Recherche

et le Développement. Les contributions reçues des clients, relatives à des projets dont les coûts de développement sont capitalisés, sont différées et rapportées au compte de résultat sur la période de commercialisation des produits correspondants dans la limite de 4 ans. Les subventions reçues sont enregistrées en résultat en fonction de l'avancement des dépenses des projets auxquels ces aides se rapportent.

Les frais de Recherche et Développement nets se décomposent comme suit sur les exercices 2012 et 2013 :

(en millions d'euros)	2013	2012
Frais de Recherche et Développement bruts	(1 070)	(1 006)
Contributions reçues et subventions	292	301
Frais de développement immobilisés	290	244
Amortissements et pertes de valeur des frais de développement immobilisés	(155)	(137)
<b>Frais de Recherche et Développement nets</b>	<b>(643)</b>	<b>(598)</b>

En 2013, le Groupe a continué à intensifier ses efforts en matière de Recherche et Développement pour répondre à l'augmentation très significative de son carnet de commandes au cours des trois dernières années.

La charge d'amortissements 2013 inclut 2 millions d'euros d'impact favorable (4 millions d'euros sur le second semestre 2012) lié à l'arrêt des amortissements de l'activité Mécanismes d'accès jusqu'à la date de cession (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

## 4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges

### 4.6.1 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des charges autres que :

- les produits et charges d'intérêts ;
- les autres produits et charges financiers ;
- la quote-part dans les résultats des entreprises associées ;
- les impôts sur les résultats ;
- le résultat des activités abandonnées.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, le résultat opérationnel s'élève à 728 millions d'euros, contre 672 millions d'euros en 2012.

#### 4.6.2 Autres produits et charges

Afin de faciliter la lecture du compte de résultat et de la performance du Groupe, les éléments inhabituels et significatifs à l'échelle de l'ensemble consolidé sont identifiés sur la ligne du résultat opérationnel intitulée « Autres produits et charges ».

Cette ligne inclut principalement :

- les plus ou moins-values liées à l'évolution du périmètre de consolidation (acquisition ou cession) ;

- les litiges majeurs qui ne naissent pas de l'activité opérationnelle du Groupe (sont ainsi exclues les charges relatives aux litiges liés à la qualité des produits vendus, aux clients, aux fournisseurs ou à des pertes de contrat) ;
- les charges liées aux plans de restructuration ;
- les pertes de valeur sur actifs immobilisés constatées principalement dans le cadre des tests de dépréciations des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et des *goodwill*.

Sur les exercices 2012 et 2013, les autres produits et charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	2013	2012
Plus/moins-values liées aux évolutions du périmètre de consolidation :			
• Cession de l'activité Mécanismes d'accès	2.2.1.1	(28)	(49)
• Alliance Valeo-Ichikoh	2.2.2.1	-	30
Litiges :			
• Enquêtes de concurrence	7.2	(16)	(19)
• Autres litiges	7.1	(4)	3
Plans de restructuration	7.1	(16)	(11)
Perte de valeur sur actifs immobilisés	6.4	-	(9)
Autres éléments		(3)	2
<b>Autres produits et charges</b>		<b>(67)</b>	<b>(53)</b>

##### 4.6.2.1 Plus/moins-values liées aux évolutions du périmètre de consolidation

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, les conséquences probables de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229) avaient été estimées et avaient donné lieu à la comptabilisation d'une perte de valeur de 44 millions d'euros et 5 millions de frais déjà encourus sur l'opération de cession avaient également été enregistrés. En 2013, une charge supplémentaire de 28 millions d'euros a été reconnue, notamment liée aux incidences défavorables du décalage de la cession de l'entité indienne et aux variations de l'actif net cédé sur la période.

En 2012, le renforcement de l'alliance entre Valeo et Ichikoh avait conduit à constater 30 millions d'euros de produit de réévaluation à la juste valeur de la participation directe et indirecte antérieurement détenue dans Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

##### 4.6.2.2 Litiges

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de divers équipementiers automobile dont Valeo par les autorités de la concurrence américaines, européennes et japonaises, dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile.

Sur l'exercice 2013, ont été comptabilisés 10 millions d'euros d'indemnité transactionnelle versés par Valeo Japan Co Ltd (cf. Note 7.2, page 261) et 6 millions d'euros de frais des conseils juridiques relatifs à ces enquêtes (19 millions d'euros sur 2012).

##### 4.6.2.3 Plans de restructuration

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, les charges de restructuration incluent principalement un plan de restructuration au Japon annoncé sur le deuxième trimestre 2013, des coûts complémentaires liés à la restructuration d'un site en Corée du Sud et des coûts de plans de préretraite de certains sites industriels en Allemagne (plans OAPT).

Le montant comptabilisé sur l'exercice 2012 comprenait essentiellement un plan de restructuration en Espagne annoncé sur le dernier trimestre de l'année.

##### 4.6.2.4 Perte de valeur sur actifs immobilisés

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, les tests de pertes de valeur des UGT avaient conduit à constater une perte de valeur de 9 millions d'euros sur la Ligne de Produits Systèmes de contrôle moteur (cf. Note 6.4, page 255).

## Note 5 Charges et avantages du personnel

### 5.1 Effectifs

Les effectifs totaux du Groupe, incluant les effectifs intérimaires s'élèvent à 74 800 personnes au 31 décembre 2013. Ils étaient de 72 600 personnes au 31 décembre 2012.

### 5.2 Avantages du personnel

Les avantages du personnel sont évalués conformément à la norme IAS 19 révisée, applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013. Ils se décomposent entre avantages à court terme et avantages à long terme.

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que les congés payés, congés maladie, primes et autres avantages (autres que les indemnités de fin de contrat) payable dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants.

Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes et enregistrés en charges sur l'exercice lorsque le service est rendu par le salarié.

Les avantages à long terme couvrent deux catégories d'avantages au personnel :

- les avantages postérieurs à l'emploi qui incluent notamment les indemnités de départ à la retraite, les

compléments de retraite ainsi que la couverture de certains frais médicaux pour les retraités et préretraités ;

- les autres avantages à long terme (pendant l'emploi) qui recouvrent principalement les médailles du travail.

Les différents avantages offerts à chaque employé dépendent des législations locales, conventions ou accords en vigueur dans chaque société du Groupe.

Ces avantages se caractérisent de deux manières :

- les régimes dits à cotisations définies qui ne sont pas porteurs d'engagement futur puisque l'obligation de l'employeur est limitée au versement régulier de cotisations, ils sont enregistrés en charge sur la base des appels à cotisation ;
- les régimes dits à prestations définies par lesquels l'employeur garantit un niveau futur de prestations. Une obligation (cf. Note 5.3, page 242) est alors comptabilisée au passif de l'état de la situation financière.

Le compte de résultat présente les frais de personnel par destination. Ils comprennent notamment les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2013	2012
Traitements et salaires <sup>(1)</sup>	2 076	1 967
Charges sociales	434	458
Paiements en actions	9	9
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	78	70
<b>TOTAL</b>	<b>2 597</b>	<b>2 504</b>

(1) Effectifs intérimaires inclus.

En France, la loi de Finances 2012 rectificative a instauré un nouveau crédit d'impôt, et ce à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 : le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE). Son calcul est basé sur une partie des rémunérations versées aux salariés des entreprises françaises. Ce crédit d'impôt est payé par l'État, quelle que soit la situation de l'entité au regard de l'impôt sur les sociétés. Il n'entre pas dans le champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ». Le CICE est comptabilisé en diminution

des charges de personnel dans le résultat opérationnel du Groupe et correspond à un produit de 10 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Les charges de retraite des régimes à prestations définies sont présentées dans la Note 5.3, page 242.

Les provisions pour plans de restructuration et litiges sociaux sont présentées dans la Note 7.1, page 259.

## 5.3 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Comme indiqué en Note 5.2, les avantages à long terme pour les plans à prestations définies créent une obligation comptabilisée en provision pour retraites et engagements assimilés.

La provision pour retraites est égale à la valeur actualisée des obligations diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs versés dans des fonds affectés à leur financement. Un excédent d'actif n'est comptabilisé que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe.

La provision pour les autres avantages à long terme est quant à elle égale à la valeur actualisée des obligations. Les coûts attendus de ces avantages sont comptabilisés en charges de personnel tout au long de la période d'activité du salarié dans l'entreprise.

La détermination de ces provisions repose sur des évaluations effectuées par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière. Ces évaluations intègrent aussi bien des hypothèses macroéconomiques propres à chaque pays dans lesquels le Groupe opère (taux d'actualisation, croissance des salaires, évolution des dépenses de santé) que démographiques (taux de rotation des effectifs, âge de départ en retraite, espérance de vie).

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation.

Des écarts actuariels sont générés lorsque des différences sont constatées entre les données réelles et les prévisions effectuées antérieurement, ou suite à des changements d'hypothèses actuarielles. Dans le cas d'avantages à long terme pendant l'emploi, les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat. En revanche, en ce qui concerne les avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels générés sont comptabilisés dans l'état du résultat global, nets d'impôts différés.

Les coûts des services passés, résultant de l'adoption d'un nouveau régime ou de la modification d'un régime existant à prestations définies, sont immédiatement comptabilisés en résultat.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- les coûts des services rendus au cours de l'exercice, le coût des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés en résultat opérationnel ;
- la charge nette d'intérêts sur les obligations et les actifs de couverture comptabilisée en résultat financier.

### 5.3.1 Description des régimes

Le Groupe a mis en place un nombre important de régimes à prestations définies au bénéfice d'une majorité des salariés et d'anciens salariés. Les caractéristiques spécifiques de ces plans (formules de prestations, présence ou non d'actifs de financement) varient en fonction des lois et des réglementations applicables dans chaque pays où travaillent les salariés. 94 % des provisions au 31 décembre 2013 sont liées aux engagements postérieurs à l'emploi, les 6 % restants correspondant à d'autres avantages à long terme.

Les principaux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent :

- des services de retraite complémentaire en Allemagne, aux États-Unis, au Japon et au Royaume-Uni qui s'ajoutent aux régimes nationaux :

Les droits aux pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Certains régimes sont préfinancés, en raison des contraintes légales dans certains pays (États-Unis/Royaume-Uni) ou d'un souhait de l'entreprise lors de la création du plan (Japon).

La plupart des plans aux États-Unis sont figés et ne donnent droit aujourd'hui à aucun avantage supplémentaire ;

- des indemnités de fin de carrière en France ou de cessation de service en Corée du Sud, au Mexique ou en Italie :

Ce sont des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment soit de son départ à la retraite (cas de la France), soit de son départ de la Société quelle que soit la raison de ce départ (départ à la retraite, départ volontaire ou licenciement) comme c'est le cas en Corée du Sud, au Mexique ou en Italie ;

- des plans de couverture maladie pendant la période de retraite aux États-Unis :

Valeo contribue en effet financièrement aux régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance-vie pour certains salariés retraités aux États-Unis. Ces plans ne sont pas couverts par des actifs de financement et sont tous aujourd'hui figés (le dernier plan a été gelé au 1<sup>er</sup> janvier 2012). Pour les participants au régime qui continuent de travailler pour le Groupe, aucun avantage supplémentaire n'est donc accordé au titre de ces régimes depuis cette date ;

- des plans de retraites supplémentaires pour certains cadres et dirigeants du Groupe en France, dont un seul plan est encore actif depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et qui concerne les « Cadres hors catégorie » de Valeo ; la part spécifique des engagements relatifs aux dirigeants du Groupe est détaillée en Note 5.5, page 250.

La duration moyenne de ces principaux régimes et les effectifs inclus dans ces plans par zone géographique sont les suivants au 31 décembre 2013 :

	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Employés actifs salariés Valeo	12 307	12 499	7 138	7 019	38 963
Employés actifs ayant quitté le Groupe	-	1 843	2 840	30	4 713
Retraités	-	3 984	2 550	227	6 761
<b>Effectifs totaux</b>	<b>12 307</b>	<b>18 326</b>	<b>12 528</b>	<b>7 276</b>	<b>50 437</b>
Duration moyenne des régimes postérieurs à l'emploi (en nombre d'années)	11	18	14	9	

À cela s'ajoutent d'autres avantages à long terme sous forme principalement de médailles du travail ou gratifications d'ancienneté en France, en Allemagne, en Corée du Sud et au Japon.

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite ci-dessus.

### 5.3.2 Hypothèses actuarielles

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le Groupe a conservé, pour la détermination des taux d'actualisation, les indices de référence qu'il utilisait les années précédentes.

Les taux retenus, pour les pays dont les engagements sont les plus significatifs, sont les suivants :

Pays	Indice de référence (en %)	31 décembre 2013		31 décembre 2012
Zone Euro	iBoxx Euro-Corporate AA 10 ans et plus		3,3	3,0
Royaume-Uni	iBoxx £-Corporate AA 15 ans et plus		4,4	4,0
États-Unis	Citigroup Pension Discount Curve		4,5	3,5
Japon	Obligation d'État à 10 ans		0,9	1,0
Corée du Sud	Obligation d'État à 10 ans		3,5	3,0

Le taux moyen pondéré de progression des salaires à long terme est autour de 3,5 % au 31 décembre 2013, stable par rapport au 31 décembre 2012.

Le taux de croissance des frais médicaux aux États-Unis retenu pour l'évaluation des principaux engagements est de 8,5 % au 31 décembre 2013 (9,0 % au 31 décembre 2012),

puis diminue pour atteindre 5 % en 2032. Cette hypothèse n'a pas évolué de manière significative par rapport à l'exercice précédent.

La sensibilité des principaux engagements à une variation de plus ou moins 0,5 point des taux d'actualisation et du taux d'inflation est présentée ci-après en Note 5.3.7, page 247.

### 5.3.3 Détail et évolution des engagements

Les engagements et provisions se décomposent comme suit par principale zone géographique :

#### Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	186	335	94	53	668
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	24	77	341	78	520
Valeur de marché des actifs investis	(6)	(60)	(277)	(54)	(397)
<b>Provisions constituées au 31 décembre 2013</b>	<b>204</b>	<b>352</b>	<b>158</b>	<b>77</b>	<b>791</b>
Effectifs permanents au 31 décembre 2013 <sup>(1)</sup>	12 067	18 905	8 442	10 091	49 505

(1) Les effectifs permanents n'incluent pas ceux de l'Amérique du Sud pour lesquels aucun engagement n'est comptabilisé au titre des retraites et autres avantages à long terme en 2013. Les engagements en Amérique du Nord sont forts au regard des effectifs permanents du Groupe dans cette zone, car une part significative est liée à des retraités ou d'anciens salariés qui ont quitté le Groupe.

## 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

## Comptes consolidés 2013

## Année 2012

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	180	350	111	65	706
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	25	74 <sup>(2)</sup>	407	90	596
Valeur de marché des actifs investis	(8)	(53)	(275)	(48)	(384)
<b>Provisions constituées au 31 décembre 2012</b>	<b>197 <sup>(3)</sup></b>	<b>371</b>	<b>243</b>	<b>107</b>	<b>918</b>
Effectifs permanents au 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup>	12 803	17 865	7 629	17 104	55 401

(1) Les effectifs permanents n'incluent pas ceux de l'Amérique du Sud pour lesquels aucun engagement n'est comptabilisé au titre des retraites et autres avantages à long terme en 2012. Les engagements en Amérique du Nord sont forts au regard des effectifs permanents du Groupe dans cette zone, car une part significative est liée à des retraités ou d'anciens salariés qui ont quitté le Groupe.

(2) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, la valeur des engagements au Royaume-Uni a été modifiée par rapport à la valeur présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte de la clarification du traitement comptable des frais d'administration avec IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1, page 224).

(3) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le solde des provisions de la France a été modifié par rapport à la valeur présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte de la reconnaissance des coûts des services passés liés à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée (cf. Note 1.1.1, page 224).

L'évolution des effectifs permanents en Asie entre 2012 et 2013 s'explique par une modification des règles de décompte des salariés employés en contrat à durée indéterminée en Chine. En effet, la pratique locale consiste régulièrement à conclure un premier contrat à durée déterminée de cinq ans (renouvelable)

avant de conclure un contrat à durée indéterminée. Les effectifs de ces contrats, assimilés auparavant à des contrats à durée indéterminée, sont maintenant exclus des effectifs permanents.

L'évolution des engagements par grande zone géographique sur les exercices 2012 et 2013 est détaillée dans les tableaux suivants :

## Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>205</b>	<b>424</b>	<b>518</b>	<b>155</b>	<b>1 302</b>
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(1)	(20)	(59)	(2)	(82)
Prestations versées	(15)	(14)	(25)	(13)	(67)
Écarts de conversion	-	(2)	(20)	(24)	(46)
Reclassement	-	-	-	1	1
Charges/produits de l'exercice :	21	24	21	14	80
● Coût des services rendus	16	12	2	11	41
● Charge d'intérêts	6	13	18	3	40
● Autres	(1)	(1)	1	-	(1)
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>210</b>	<b>412</b>	<b>435</b>	<b>131</b>	<b>1 188</b>

Sur l'exercice 2013, les écarts actuariels de 82 millions d'euros correspondent essentiellement aux conséquences de la hausse des taux d'actualisation aux États-Unis (56 millions d'euros) et dans une moindre mesure dans les pays de la zone Euro.

## Année 2012

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
<b>ENGAGEMENTS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>162</b>	<b>321<sup>(1)</sup></b>	<b>494</b>	<b>153</b>	<b>1 130</b>
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	38	99	36	7	180
Prestations versées	(10)	(14)	(23)	(9)	(56)
Écarts de conversion	-	2	(10)	(11)	(19)
Reclassement	(7)	(6)	-	1	(12)
Charges/produits de l'exercice :	22	22	21	14	79
● Coût des services rendus	12	6	1	10	29
● Charge d'intérêts	8	15	20	4	47
● Autres	2	1	-	-	3
<b>ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>205</b>	<b>424</b>	<b>518</b>	<b>155</b>	<b>1 302</b>

(1) La valeur des engagements au Royaume-Uni au 1<sup>er</sup> janvier 2012 a été modifiée par rapport à la valeur présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des de la clarification du traitement comptable des frais d'administration avec IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

Les écarts actuariels reconnus sur l'exercice 2012 ont généré une hausse de l'engagement de 180 millions d'euros, provenant essentiellement de la forte baisse du taux d'actualisation dans les pays de la zone Euro.

## 5.3.4 Évolution des provisions

Les variations des provisions sur les exercices 2013 et 2012 s'expliquent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
<b>PROVISIONS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012<sup>(1)</sup></b>	<b>157</b>	<b>276</b>	<b>237</b>	<b>109</b>	<b>779</b>
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global <sup>(2)</sup>	38	96	19	3	156
Utilisation de l'année	(13)	(16)	(18)	(13)	(60)
Reclassement	(7)	(6)	-	1	(12)
Écarts de conversion	-	1	(5)	(6)	(10)
Charges/(produits) de l'exercice :	22	20	10	13	65
● coût des services rendus	12	6	1	10	29
● charge nette d'intérêts <sup>(2)</sup>	8	13	9	3	33
● autres éléments	2	1	-	-	3
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>197</b>	<b>371</b>	<b>243</b>	<b>107</b>	<b>918</b>
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(1)	(24)	(81)	(6)	(112)
Utilisation de l'année	(13)	(16)	(8)	(23)	(60)
Reclassement	-	-	-	1	1
Écarts de conversion	-	(1)	(8)	(15)	(24)
Charges/(produits) de l'exercice :	21	22	12	13	68
● coût des services rendus	16	12	2	11	41
● charge nette d'intérêts	6	11	9	2	28
● autres éléments	(1)	(1)	1	-	(1)
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>204</b>	<b>352</b>	<b>158</b>	<b>77</b>	<b>791</b>
Dont part à moins d'un an	20	16	15	19	70

(1) La valeur des provisions du Royaume-Uni et de la France au 1<sup>er</sup> janvier 2012 a été modifiée par rapport à la valeur présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224). Pour la France, le changement est lié à la reconnaissance immédiate des coûts des services passés. Pour le Royaume-Uni, il s'agit de la clarification du traitement comptable des frais d'administration du plan.

(2) La charge nette d'intérêts et les écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global sur 2012 ont été modifiés par rapport aux montants présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, du fait de la prise en compte d'un taux de rendement égal au taux d'actualisation, comme requis par IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

# 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

### Comptes consolidés 2013

Les charges de l'exercice 2013 relatives aux retraites et autres engagements sociaux s'établissent à 68 millions d'euros contre 65 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre

2012, dont 40 millions d'euros ont été comptabilisés en marge opérationnelle et 28 millions d'euros en autres produits et charges financiers.

#### 5.3.5 Détail et évolution des actifs investis

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2013 et 2012, la décomposition des actifs de couverture par nature est détaillée dans les tableaux suivants :

##### Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Banque	-	-	10	18	28
Actions	6	35	158	13	212
Obligations d'État	-	13	27	10	50
Obligations d'entreprises	-	12	82	13	107
<b>Détail des actifs investis au 31 décembre 2013</b>	<b>6</b>	<b>60</b>	<b>277</b>	<b>54</b>	<b>397</b>

##### Année 2012

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Banque	-	3	10	10	23
Actions	8	30	145	14	197
Obligations d'État	-	10	29	12	51
Obligations d'entreprises	-	10	91	12	113
<b>Détail des actifs investis au 31 décembre 2012</b>	<b>8</b>	<b>53</b>	<b>275</b>	<b>48</b>	<b>384</b>

Ces actifs sont gérés par des sociétés de gestion spécialisées.

Dans le cadre de la gestion du risque lié à ce portefeuille d'actifs, les décisions d'allocation des fonds entre les différentes classes d'actifs (actions, obligations, disponibilités) sont prises par des comités d'investissements ou des trustees spécifiques à chaque pays concerné, sur proposition de conseils externes en fonction des perspectives de marché et

des caractéristiques des engagements de retraites. La revue de la pertinence de ces placements et de leurs performances fait l'objet d'un suivi régulier par ces mêmes comités.

En raison de la nature des actifs de couverture, le Groupe n'est pas exposé à des appels de marge sur ses engagements de retraites.

L'évolution de la valeur des actifs de couverture sur les exercices 2013 et 2012 s'explique de la manière suivante :

##### Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>8</b>	<b>53</b>	<b>275</b>	<b>48</b>	<b>384</b>
Rendement attendu des fonds	-	2	9	1	12
Contributions versées aux fonds externes	4	4	1	17	26
Prestations versées	(6)	(2)	(18)	(7)	(33)
Écarts actuariels	-	4	22	4	30
Écarts de conversion	-	(1)	(12)	(9)	(22)
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>6</b>	<b>60</b>	<b>277</b>	<b>54</b>	<b>397</b>

La juste valeur des actifs investis a continué à augmenter en 2013, essentiellement en raison des 42 millions d'euros de rendement effectif des fonds. La différence entre ce rendement réel et les 12 millions d'euros de rendement attendu, comptabilisé en autres produits et charges financiers explique les 30 millions de gains actuariels d'expérience.

Ces gains ont été reconnus parmi les autres éléments du résultat global sur l'exercice 2013.

Les contributions versées aux fonds externes se sont élevées à 26 millions d'euros pour l'année 2013 et sont estimées à 29 millions d'euros pour l'année 2014.

## Année 2012

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
<b>ACTIFS INVESTIS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>5</b>	<b>45</b>	<b>257</b>	<b>44</b>	<b>351</b>
Rendement attendu des fonds <sup>(1)</sup>	-	2	11	1	14
Contributions versées aux fonds externes	4	5	11	10	30
Prestations versées	(1)	(3)	(16)	(6)	(26)
Écarts actuariels <sup>(1)</sup>	-	3	17	4	24
Écarts de conversion	-	1	(5)	(5)	(9)
<b>ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>8</b>	<b>53</b>	<b>275</b>	<b>48</b>	<b>384</b>

(1) Le rendement attendu des actifs et les écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global sur 2012 ont été modifiés par rapport aux montants présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, du fait de la prise en compte d'un taux de rendement égal au taux d'actualisation, comme requis par IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1, page 224).

## 5.3.6 Historique

L'historique de l'engagement, des actifs financiers et des pertes et gains actuariels se décline comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012 <sup>(1)</sup>	2011	2010	2009
Engagements	1 188	1 302	1 132	988	886
Actifs financiers	(397)	(384)	(351)	(330)	(269)
<b>Engagements nets</b>	<b>791</b>	<b>918</b>	<b>781</b>	<b>658</b>	<b>617</b>
(Pertes) et gains actuariels reconnus en autres éléments du résultat global <sup>(2)</sup>	112	(156)	(90)	(30)	(16)

(1) Les données 2012 ont été modifiées par rapport aux montants présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte de l'application rétrospective d'IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1, page 224).

(2) Les gains actuariels reconnus en autres éléments du résultat global en 2013 pour 112 millions d'euros comprennent principalement 82 millions d'euros de gains actuariels d'hypothèses générés sur engagements et 30 millions d'euros de gains actuariels d'expérience générés sur actifs de couverture.

## 5.3.7 Sensibilité des engagements

L'évolution des engagements est sensiblement influencée par les taux d'actualisation ou les taux d'inflation retenus par zone géographique ou par pays.

Ainsi, l'incidence d'une variation de 0,5 point de ces taux sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2013 est présentée ci-après :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
<b>Taux d'actualisation</b>					
Impact d'une hausse de 0,5 pt	(11)	(36)	(25)	(5)	(77)
Impact d'une baisse de 0,5 pt	12	38	26	5	81
<b>Taux d'inflation salariale</b>					
Impact d'une hausse de 0,5 pt	12	26	1	2	41
Impact d'une baisse de 0,5 pt	(10)	(25)	(1)	(2)	(38)

Le taux d'inflation salariale a une plus faible incidence que le taux d'actualisation sur la valeur des engagements au 31 décembre 2013, notamment aux États-Unis. Ceci s'explique par l'existence de plans qui sont aujourd'hui fermés et pour lesquels ils ne subsistent que des engagements pour d'anciens salariés du Groupe.

La sensibilité du coût des services rendus 2014 à ces variations de taux est limitée. La variation de 0,5 point du taux d'actualisation générera une charge supplémentaire de 3 millions d'euros, en cas de baisse du taux et une réduction de la charge de 2 millions d'euros, dans le cas inverse.

Une variation de 1 point du taux croissance des frais médicaux aux États-Unis n'aurait pas d'incidence significative sur le montant des engagements et sur la charge de l'exercice.

## 5.3.8 Sensibilité des actifs de couverture

Une diminution de 1 point du taux d'actualisation utilisé pour calculer le rendement attendu sur les actifs conduirait à diminuer de 3 millions d'euros le produit financier annuel 2013 à constater sur le rendement de ces actifs. Une hausse de 1 point du taux d'actualisation aurait l'effet inverse.

### 5.3.9 Décaissements estimés des 10 prochaines années

Les décaissements à venir dans les 10 prochaines années au titre des provisions retraites et engagements assimilés figurant au passif de l'état de la situation financière consolidé au 31 décembre 2013 sont estimés comme suit :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
2014	20	14	27	7	68
2015	20	15	28	10	73
2016	18	15	28	10	71
2017	10	15	27	9	61
2018	12	15	27	9	63
2019/2023	75	87	131	49	342
<b>TOTAL</b>	<b>155</b>	<b>161</b>	<b>268</b>	<b>94</b>	<b>678</b>

### 5.4 Paiement fondé sur les actions

Certains salariés du Groupe reçoivent une rémunération en instruments de capitaux propres dont le paiement est fondé sur des actions.

Les coûts des plans d'attribution d'actions gratuites, d'options de souscription ou d'achat d'actions sont comptabilisés en charges de personnel. Cette charge, qui correspond à la juste valeur de l'instrument émis, est étalée sur la période

d'acquisition des droits. La juste valeur est déterminée sur la base de modèles d'évaluation adaptés aux caractéristiques des instruments (modèle de Black-Scholes Merton pour les options). Le Groupe réexamine périodiquement le nombre d'options potentiellement exerçables. Le cas échéant, il comptabilise au compte de résultat les conséquences de la révision de ses estimations.

Au 31 décembre 2013, il n'y a plus de plans d'options de souscription d'actions ouverts comme en 2012.

Les caractéristiques des plans d'achat d'actions ou d'actions gratuites en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2013 :

#### Plans d'options d'achat d'actions

Année de mise en place du plan	Nombre d'options autorisées	dont accordées sous réserve <sup>(1)</sup>	Prix d'exercice de l'option (en euros) <sup>(2)</sup>	Nombre d'actions restant à acquérir au 31 décembre 2013	Année limite de levée des options
2006	1 309 250	-	32,63	192 202	2014
2007	250 000	-	36,97	75 000	2015
2007	1 677 000	-	36,82	398 718	2015
2008	426 750	-	31,41	111 855	2016
2010	1 000 000	611 365	24,07	633 753	2018
2011	292 840	210 370	42,41	249 340	2019
2012	367 160	265 230	40,78	342 860	2020
<b>TOTAL</b>	<b>5 323 000</b>	<b>1 086 965</b>		<b>2 003 728</b>	

(1) Ces options d'achat d'actions sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) Prix d'exercice égal à 100 % de la moyenne des cours de l'action Valeo au titre des 20 jours de cotation précédant le Conseil d'administration attribuant les options d'achat, ou à 100 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société si celui-ci est supérieur au cours de l'action Valeo.

## Plans d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	dont accordées sous réserve <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions restant à remettre au 31 décembre 2013	Année d'acquisition <sup>(2)</sup>
2010	400 000	178 769	119 669	2012/2014
2011	326 860	126 480	283 058	2014/2016
2012	213 140	117 220	200 297	2015/2017
2013	473 814	223 314	460 388	2016/2018
<b>TOTAL</b>	<b>1 413 814</b>	<b>645 783</b>	<b>1 063 412</b>	

(1) Ces actions gratuites sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) L'année d'acquisition varie selon les pays bénéficiaires du plan.

Les mouvements sur les plans d'achat d'actions ou d'actions gratuites intervenus sur les années 2013 et 2012 sont les suivants :

### Année 2013

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>OPTIONS NON EXERCÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>4 213 131</b>	<b>28,59</b>
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	473 814	-
Options annulées	(103 659)	24,04
Options échues	(33 495)	28,46
Options exercées	(1 482 651)	33,62
<b>OPTIONS NON EXERCÉES/ACTIONS GRATUITES À REMETTRE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>3 067 140</b>	<b>21,86</b>
<b>OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>1 411 528</b>	<b>30,10</b>

### Année 2012

	Nombre d'options et d'actions gratuites <sup>(1)</sup>	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>OPTIONS NON EXERCÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>4 649 419</b>	<b>27,52</b>
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	580 300	25,80
Options annulées	(171 009)	21,04
Options échues	(64 795)	29,48
Options exercées	(780 784)	21,74
<b>OPTIONS NON EXERCÉES/ACTIONS GRATUITES À REMETTRE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>4 213 131</b>	<b>28,59</b>
<b>OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>2 959 465</b>	<b>31,92</b>

(1) Ce nombre d'actions n'intégrait pas les effets de l'offre publique de rachats d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée, intervenues en 2005.

Les principales données et hypothèses sous-tendant l'évaluation de la juste valeur des instruments de capitaux propres sont les suivantes :

### Année 2013

	Actions gratuites	
	France	Autres pays
Prix de l'action à la date d'attribution ( <i>en euros</i> )	42,6	42,6
Taux sans risque ( <i>en %</i> )	0,6	0,9
Taux de dividende ( <i>en %</i> )	5,8	-
<b>Juste valeur des instruments de capitaux propres (<i>en euros</i>)</b>	<b>35,2</b>	<b>32,7</b>

La charge enregistrée en 2013 relative aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites s'établit à 9 millions d'euros (9 millions d'euros sur l'exercice 2012).

## Année 2012

	Actions gratuites		Options d'achat	
	France	Autres pays	France	Autres pays
Prix de l'action à la date d'attribution ( <i>en euros</i> )	40,2	40,2	40,2	40,2
Volatilité attendue ( <i>en %</i> )	-	-	42,8	53,7
Taux sans risque ( <i>en %</i> )	1,1	1,5	1,3	1,1
Taux de dividende ( <i>en %</i> )	4,1	-	3,9	3,9
Durée de vie de l'option ( <i>en années</i> )	-	-	8	8
<b>Juste valeur des instruments de capitaux propres (<i>en euros</i>)</b>	<b>32,6</b>	<b>32,6</b>	<b>10,1</b>	<b>11,7</b>

La volatilité attendue est déterminée comme étant la volatilité historique calculée sur une durée égale à la période de maturité des options. La maturité retenue correspond à la période d'indisponibilité fiscale, estimée correspondre à la durée de vie de l'option. Elle s'élève à 4 ans pour les options attribuées aux salariés français et à 3 ans pour les autres.

## 5.5 Rémunération des dirigeants (Parties liées)

Les dirigeants sont les membres du Comité opérationnel qui compte 14 membres, et le Directeur Général au 31 décembre 2013. Les rémunérations versées aux dirigeants non-mandataires sociaux (Comité opérationnel) en 2013 s'élèvent à 8 millions d'euros. Elles étaient de 8 millions d'euros en 2012.

Le Conseil d'administration de Valeo a autorisé différentes conventions visant à faire bénéficier le Directeur Général :

- d'une indemnité de départ susceptible de lui être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions), d'un montant de 24 mois (rémunération fixe et variable cible) en cas de départ contraint, modulé sur la base d'un barème incluant la réalisation, partielle ou totale, de cinq critères de performance ;
- d'une indemnité de non-concurrence sur une période de 12 mois en cas de départ de la société Valeo. Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ). Si Valeo exerçait cette clause, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputera sur le montant de l'indemnité de départ.

Le Groupe a enregistré dans ses comptes des charges relatives aux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites de ses dirigeants pour un montant d'1 million d'euros en 2013 (2 millions d'euros en 2012). Une charge relative aux engagements de retraite des dirigeants a également été comptabilisée pour un montant de 2 millions d'euros (1 million d'euros en 2012). Au 31 décembre 2013, les provisions incluses dans l'état de la situation financière du Groupe au titre de ces engagements de retraites s'élèvent à 14 millions d'euros (10 millions d'euros en 2012).

## 5.6 Droit Individuel à la Formation (Engagements hors bilan)

La loi française du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a mis en place le Droit Individuel à la Formation (DIF) permettant à chaque salarié français, quelle que soit sa qualification, de se constituer un capital de formation qu'il utilisera à son initiative mais avec l'accord de son employeur. Ainsi, depuis 2004, chaque salarié dispose d'un droit lui permettant de capitaliser un minimum de 20 heures par an cumulable sur 6 ans dans la limite de 120 heures.

Le volume d'heures de formation cumulée correspondant aux droits acquis par les salariés du Groupe et non encore utilisés, au titre du DIF s'établit à 994 019 heures au 31 décembre 2013 (1 173 568 heures au 31 décembre 2012), soit un taux d'utilisation effectif de l'ordre de 3,36 %.

## Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles

### 6.1 Goodwill

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises tel que décrit en Note 2.1.3, page 228.

Postérieurement à leur comptabilisation initiale, ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation réalisés sur 2012 et 2013 sont décrites en Note 6.4, page 255.

Les variations des *goodwill* sur les exercices 2013 et 2012 sont détaillées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>1 327</b>	<b>1 438</b>
Acquisitions de l'exercice <sup>(1)</sup>	9	55
Écarts de conversion	(88)	(38)
Reclassement	-	(128)
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>1 248</b>	<b>1 327</b>
Dont dépréciation au 31 décembre	-	-

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le montant de *goodwill* a été modifié par rapport au montant enregistré dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, la diminution de la valeur des *goodwill* s'explique par les incidences des taux de change à hauteur de 88 millions d'euros, dont 62 millions d'euros sont liés à la dépréciation du yen.

La baisse des *goodwill* sur l'exercice 2012 s'expliquait principalement par le reclassement du *goodwill*, relatif à l'activité Mécanismes d'accès, en actif destiné à être cédé

(cf. Note 2.2.1.1, page 229) et dans une moindre mesure à la dépréciation du yen sur la période. Ces impacts étaient partiellement compensés par les acquisitions de l'exercice avec la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd dans le cadre du renforcement de l'alliance entre Valeo et Ichikoh (cf. Note 2.2.2.1, page 231) et l'acquisition fin 2011 en Chine de la société d'éclairage du groupe Chery.

Les *goodwill* par Pôle se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Systèmes de Propulsion	329	326
Systèmes Thermiques	301	341
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	285	318
Systèmes de Visibilité <sup>(1)</sup>	332	341
Autres	1	1
<b>Goodwill</b>	<b>1 248</b>	<b>1 327</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le montant de *goodwill* du Pôle Systèmes de Visibilité a été modifié par rapport à celui publié en février 2013 dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012, pour tenir compte des ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

### 6.2 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 38. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*. Postérieurement à la comptabilisation initiale,

les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées. Les immobilisations incorporelles font l'objet de test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 6.4, page 255.

Les frais de développement inscrits dans les autres immobilisations incorporelles de l'état de la situation financière correspondent à des projets d'application spécifique pour les clients, qui reposent sur des standards génériques validés ou sur des technologies déjà appliquées en production. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation énoncés en Note 4.5.2.1, page 238. Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit sont enregistrés dans les charges de la période. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévues :

- logiciels 3 à 5 ans
- brevets et licences en fonction des durées d'utilisation ou de protection
- frais de développement immobilisés 4 ans
- actifs représentatifs au maximum des relations clients acquises 25 ans
- autres immobilisations incorporelles 3 à 5 ans

Les autres immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013			31 décembre 2012
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Logiciels	193	(173)	20	14
Brevets et licences	104	(79)	25	31
Frais de développement immobilisés	1 524	(886)	638	513
Relation clients et autres immobilisations incorporelles	261	(94)	167	178
<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	<b>2 082</b>	<b>(1 232)</b>	<b>850</b>	<b>736</b>

Les variations des immobilisations incorporelles sur les exercices 2013 et 2012 sont analysées ci-dessous :

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Relation clients et autres	Total
<b>VALEUR BRUTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>190</b>	<b>108</b>	<b>1 290</b>	<b>262</b>	<b>1 850</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(176)	(77)	(777)	(84)	(1 114)
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>513</b>	<b>178</b>	<b>736</b>
Acquisitions	6	-	290	19	315
Cessions	-	-	-	(1)	(1)
Variations de périmètre	-	-	4	1	5
Pertes de valeur	-	-	(10)	(1)	(11)
Dotations aux amortissements	(10)	(4)	(145)	(14)	(173)
Écarts de conversion	(1)	(4)	(12)	(14)	(31)
Reclassements	11	2	(2)	(1)	10
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>638</b>	<b>167</b>	<b>850</b>

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Relation clients et autres	Total
<b>VALEUR BRUTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>201</b>	<b>114</b>	<b>1 174</b>	<b>237</b>	<b>1 726</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(186)	(79)	(747)	(71)	(1 083)
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>15</b>	<b>35</b>	<b>427</b>	<b>166</b>	<b>643</b>
Acquisitions	6	1	244	21	272
Cessions	(1)	-	(3)	-	(4)
Variations de périmètre	-	-	4	22	26
Pertes de valeur	-	-	(11)	(5)	(16)
Dotations aux amortissements	(8)	(5)	(126)	(12)	(151)
Écarts de conversion	-	(2)	(2)	(7)	(11)
Reclassements	2	2	(20)	(7)	(23)
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>14</b>	<b>31</b>	<b>513</b>	<b>178</b>	<b>736</b>

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, 23 millions d'euros d'immobilisations incorporelles dont 21 millions d'euros de frais de développement immobilisés avaient été reclassés en actifs destinés à être cédés au titre de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229). Les relations clients constatées à fin 2012 comprenaient celles valorisées

sur l'exercice dans le cadre de la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231) pour 12 millions d'euros et de l'acquisition fin 2011 de Wuhu Ruby Automotive Lighting Systems pour 9 millions d'euros.

## 6.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 16. Ce coût inclut les dépenses qui sont directement liées à l'acquisition du bien et le coût estimé de l'obligation de remise en état d'une partie de l'actif le cas échéant. Les immobilisations corporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées. Les réévaluations significatives, pratiquées conformément aux dispositions réglementaires des pays dans lesquels le Groupe opère, ont été éliminées pour assurer l'homogénéité de l'ensemble des valeurs immobilisées à l'intérieur du Groupe.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour prolonger la durée de vie du bien.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 6.4, page 255.

### Durée et méthode d'amortissement

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties, selon l'approche par composant, sur leur durée d'utilisation estimée.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction de ces durées d'utilisation :

- construction 20 ans
- agencements et installations générales 8 ans
- matériels et équipements industriels 8 à 15 ans
- autres immobilisations corporelles 3 à 8 ans

### Outilages

Les outillages spécifiques à un projet font l'objet d'une analyse économique de la relation contractuelle avec le constructeur afin de déterminer à qui revient le contrôle des avantages économiques futurs et des risques liés à ces équipements. Ils sont immobilisés dans l'état de la situation financière du Groupe lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'à leur cession) dans le cas contraire.

Les éventuels financements reçus des clients sur les outillages immobilisés sont comptabilisés au passif de l'état de la situation financière et sont rapportés au compte de résultat en chiffre d'affaires proportionnellement aux amortissements de ces biens.

Les outillages sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation estimée, soit 4 ans au maximum.

## 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

## Comptes consolidés 2013

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013			31 décembre 2012
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	198	(14)	184	213
Constructions	1 103	(709)	394	350
Matériels et équipements industriels	4 335	(3 338)	997	892
Outilages spécifiques	1 430	(1 283)	147	139
Autres immobilisations corporelles	481	(407)	74	67
Immobilisations en cours	388	(3)	385	414
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>7 935</b>	<b>(5 754)</b>	<b>2 181</b>	<b>2 075</b>

Les immobilisations corporelles ne font pas l'objet de nantissemens significatifs au 31 décembre 2013.

Conformément à IAS 16, la valeur résiduelle ainsi que la durée d'utilité des immobilisations doivent être révisées, au moins à chaque fin de période annuelle. Une revue des durées d'utilité des immobilisations classées en « Matériels et équipements industriels » a conduit à modifier, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012, les durées d'utilité de certaines d'entre elles de 8 ans à 12 ou 15 ans. Ce changement a concerné principalement les moyens de transformation (presses) et les moyens de traitement thermique et de surface.

Conformément à IAS 8, ces changements ont été comptabilisés comme un changement d'estimation comptable et ont conduit à modifier, de manière prospective, les durées d'utilité résiduelles des immobilisations concernées. Ceci s'est appliqué aux immobilisations non encore entièrement amorties au 1<sup>er</sup> juillet 2012 et à toutes les nouvelles immobilisations mises en service depuis cette date.

Ce changement s'est traduit par une réduction de la charge d'amortissement du second semestre 2012 de 14 millions d'euros. Sur 2013, l'incidence de ce changement est estimée à 28 millions d'euros de réduction de la charge d'amortissement.

Les variations des immobilisations corporelles sur les exercices 2013 et 2012 sont analysées ci-dessous :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et équipements industriels	Outilages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>VALEUR BRUTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>227</b>	<b>1 050</b>	<b>4 224</b>	<b>1 469</b>	<b>484</b>	<b>417</b>	<b>7 871</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(14)	(700)	(3 332)	(1 330)	(417)	(3)	(5 796)
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2013</b>	<b>213</b>	<b>350</b>	<b>892</b>	<b>139</b>	<b>67</b>	<b>414</b>	<b>2 075</b>
Acquisitions	5	64	167	53	28	307	624
Cessions	-	2	(8)	(4)	-	(4)	(14)
Variations de périmètre	-	-	1	1	1	-	3
Pertes de valeur	-	-	4	1	-	-	5
Dotations aux amortissements	(1)	(46)	(229)	(74)	(32)	-	(382)
Écarts de conversion	(23)	(17)	(44)	(6)	(3)	(15)	(108)
Reclassements	(10)	41	214	37	13	(317)	(22)
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>184</b>	<b>394</b>	<b>997</b>	<b>147</b>	<b>74</b>	<b>385</b>	<b>2 181</b>

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et équipements industriels	Outils spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>VALEUR BRUTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>223</b>	<b>1 077</b>	<b>4 179</b>	<b>1 529</b>	<b>497</b>	<b>356</b>	<b>7 861</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(15)	(690)	(3 365)	(1 403)	(430)	(2)	(5 905)
<b>VALEUR NETTE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2012</b>	<b>208</b>	<b>387</b>	<b>814</b>	<b>126</b>	<b>67</b>	<b>354</b>	<b>1 956</b>
Acquisitions	7	20	187	48	24	321	607
Cessions	(1)	-	(3)	1	(3)	(1)	(7)
Variations de périmètre	8	5	6	-	1	7	27
Pertes de valeur	-	-	4	1	-	2	7
Dotations aux amortissements	-	(47)	(237)	(72)	(28)	-	(384)
Écarts de conversion	(11)	(3)	(6)	(1)	(1)	(2)	(24)
Reclassements	2	(12)	127	36	7	(267)	(107)
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>213</b>	<b>350</b>	<b>892</b>	<b>139</b>	<b>67</b>	<b>414</b>	<b>2 075</b>

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, 103 millions d'euros d'immobilisations corporelles ont été reclassés en actifs destinés à être cédés au titre de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

### Location financement

Les contrats de location financement qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés comme suit :

- les actifs correspondants sont inscrits au commencement du contrat de location en immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière du Groupe, pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Ce montant est ensuite diminué des amortissements et des pertes de valeur constatés ;

- les engagements financiers qui en découlent figurent en dettes financières ;
- les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont traités en tant que contrats de location simple. Les paiements effectués au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges opérationnelles de façon linéaire jusqu'à échéance du contrat. Le montant des loyers restant à courir est donné en Note 6.5.1, page 258.

Le montant des contrats de location capitalisés parmi les immobilisations corporelles se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Constructions	5	1
Matériels et équipements industriels	5	6
Outils spécifiques	-	1
Autres immobilisations corporelles	4	2
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>10</b>

## 6.4 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

Les immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée font l'objet de tests de dépréciation dès lors qu'il existe des indices objectifs de perte de valeur. Les *goodwill* et les immobilisations incorporelles non encore prêtées à être mises en service font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an.

### UGT et Goodwill

Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont des entités opérationnelles générant des flux de trésorerie indépendants. Dans l'organisation du Groupe, elles correspondent généralement à des regroupements de sites de production appartenant à la même Ligne de Produits ou au même Groupe de Produits. Elles sont au nombre de 25 à fin 2013. C'est à ce niveau que l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles est testé, en cas d'indice de perte de valeur, à l'exception des immobilisations corporelles et incorporelles inutilisées qui font l'objet d'un test de dépréciation spécifique.

Pour les immobilisations inutilisées, le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur de revente diminuée des coûts de vente et de constater une perte de valeur, si nécessaire.

Les *goodwill* sont testés au niveau des Pôles tels que définis dans la Note 3, page 233 relative à l'information sectorielle. Les Pôles correspondent à des regroupements d'UGT qui représentent les niveaux auxquels les *goodwill* sont suivis par le Groupe.

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation annuel en fin d'année suivant la même méthode et les mêmes hypothèses que celles retenues pour les UGT, telles que décrites ci-dessous.

#### Test de dépréciation

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable d'un actif immobilisé à sa valeur nette comptable. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable, l'actif correspondant est ramené à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'un groupe d'actifs, en tenant compte de sa valeur résiduelle.

Pour les tests d'UGT et de *goodwill*, compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente d'un groupe d'actifs du Groupe, Valeo utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs.

#### 6.4.1 Modalités des tests de perte de valeur

Les tests sont réalisés selon les hypothèses suivantes :

- les prévisions utilisées sont fondées sur l'expérience passée, les données macro-économiques concernant le marché de l'automobile, les carnets de commandes et les produits en développement ;
- le taux de croissance à l'infini s'établit à 1 %. Il est à noter que ce taux, identique à celui retenu pour l'exercice 2012, reste en deçà du taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe ;
- le taux d'actualisation (WACC) calculé s'élève à 8,5 % après impôts (9,0 % à 2012) selon la méthode définie en 2007 par un expert indépendant. Cette méthode repose notamment sur un échantillon d'une vingtaine de sociétés du secteur de l'équipement automobile. Ce WACC inclut une prime de risque de marché de 5,0 % (identique en 2012), un taux sans risque de 1,6 % (identique en 2012) et un bêta sectoriel de 1,4 (1,6 en 2012).

La valeur d'utilité des UGT et des *goodwill* est déterminée selon la méthode suivante :

- les projections à 5 ans des flux de trésorerie après impôts, établies à partir des budgets et plans à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale sont actualisés ;
- au-delà de ces cinq années, les flux futurs de trésorerie à perpétuité sont extrapolés à partir d'un taux de croissance à l'infini appliqué sur la prévision de trésorerie normative, qui correspond à celle de la dernière année du plan moyen terme, retraitée si nécessaire des éléments non récurrents ;
- l'actualisation des flux de trésorerie est effectuée selon un taux qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif (ou groupe d'actifs). Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts. L'utilisation d'un taux après impôts appliquée à des flux de trésorerie fiscalisés aboutit à la détermination de valeurs recouvrables similaires à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés.

La perte de valeur à constater sur une UGT est allouée aux actifs de l'UGT au prorata de leur valeur nette comptable.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un *goodwill* ne peut être reprise.

Une perte de valeur, sur un actif autre qu'un *goodwill* peut être reprise s'il existe des indices que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Le montant de la reprise éventuelle est alors basé sur les nouvelles estimations de sa valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne peut être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Ces hypothèses clés sur le taux de croissance à l'infini et sur le taux d'actualisation sont identiques pour chaque regroupement d'UGT auquel sont affectés les *goodwill*. En effet, l'organisation, mise en place en 2010 pour répondre à la mondialisation croissante des marchés automobile et des clients, a permis la création de Pôles présentant globalement d'importantes similarités en termes de positionnement et de marchés, avec une implantation géographique mondiale et une présence auprès des principaux constructeurs automobiles mondiaux.

Dans un contexte où les incertitudes restent élevées notamment en Europe, le Groupe s'est particulièrement appuyé sur les données prévisionnelles du marché automobile, ainsi que sur son propre carnet de commandes et ses perspectives de développement sur les marchés émergents, pour construire les plans à moyen terme et le budget qui ont été utilisés pour réaliser les tests de perte de valeur des UGT et des *goodwill*.

Les prévisions sont construites au niveau le plus fin, par UGT, en se basant sur les données prévisionnelles détaillées du marché automobile par constructeur, par pays et par modèle ou motorisation et en prenant en compte les développements prévus dans le carnet de commandes de l'UGT.

Les plans moyen terme pour la période 2014-2018 sont fondés sur :

- une hypothèse de production automobile mondiale de 100 millions de véhicules à l'horizon 2018, soit une croissance moyenne de 3,5 % par an sur la période du plan. Cette hypothèse est cohérente avec plusieurs prévisions d'organismes externes indépendants, disponibles en octobre 2013, date à laquelle le plan a été mis à jour. À l'horizon de ce plan, l'Asie et le Moyen-Orient devraient représenter 52 % de la production totale, l'Europe et l'Afrique 25 %, l'Amérique du Nord 18 % et l'Amérique du Sud 5 % ;
- des hypothèses de devises qui s'appuient sur les prévisions d'un panel de banques : les cours de change retenus pour les principales devises du plan s'établissent pour 1 euro à 130 pour le yen sur l'ensemble du plan, à 1,29 pour le dollar américain, à 7,50 pour le yuan, à 1 340 pour le won sud-coréen et 2,97 pour le real brésilien en fin de plan ;
- les ventes du Groupe sont prévues en fonction des commandes connues au moment de la préparation du plan et en fonction des prévisions de commandes qui seront acquises sur la période du plan. Ces objectifs de commandes représentent moins de 30 % des ventes

La marge des tests, qui correspond à l'écart entre la valeur d'utilité et la valeur nette comptable ainsi que les impacts des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentés par Pôle dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Marge du test Sur la base des hypothèses 2013	Impacts sur la marge du test			
		WACC à 9,0 % (+ 0,5 pt)	Taux de croissance à l'infini à 0,5 % (- 0,5 pt)	Baisse du taux de résultat opérationnel de la valeur terminale de 0,5 pt	Combinaison des 3 facteurs
Pôle Systèmes de Propulsion	2 075	(230)	(182)	(190)	(550)
Pôle Systèmes Thermiques	2 263	(205)	(163)	(159)	(482)
Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	789	(131)	(105)	(99)	(308)
Pôle Systèmes de Visibilité	1 343	(176)	(141)	(146)	(422)

Pour le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, qui présente une sensibilité plus forte aux hypothèses que les autres Pôles, sa valeur recouvrable serait égale à sa valeur nette comptable si le taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires retenu dans la valeur terminale baissait de 4 points (3 points en 2012) ou si le WACC augmentait de 5 points (3 points en 2012).

#### 6.4.4 Immobilisations corporelles et incorporelles (hors goodwill)

Les principaux indices de perte de valeur retenus par le Groupe dans le cadre des tests de dépréciation sur les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont une marge opérationnelle négative en 2013 ou une chute des ventes supérieure à 20 % entre 2012 et 2013.

cumulées sur les cinq années de prévisions en première monte et autour de 50 % des ventes première monte de la dernière année.

#### 6.4.2 Goodwill (écart d'acquisition)

Les tests effectués au niveau des Pôles, selon la méthodologie décrite ci-dessus, ont montré qu'aucune dépréciation des *goodwill* n'était nécessaire pour l'exercice clos au 31 décembre 2013. En 2012, les tests n'avaient également conduit à aucune dépréciation de *goodwill*.

#### 6.4.3 Sensibilité des tests de perte de valeur sur les *goodwill*

Le décalage d'un an des plans à moyen terme n'aurait pas d'influence sur les résultats des tests de dépréciation des *goodwill*.

La sensibilité des tests de perte de valeur a également été vérifiée au regard des variations des trois principales hypothèses :

- augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,5 point ;
- baisse du taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,5 point.

Aucune perte de valeur ne serait à enregistrer que ces changements soient pris individuellement ou de façon combinée.

Le périmètre des UGT testées a été déterminé à fin octobre 2013 et n'a pas été modifié en fin d'exercice, aucun événement défavorable n'étant survenu. Trois UGT ont ainsi été sélectionnées :

- la Ligne de Produits Composants, rattachée au Pôle Systèmes de Propulsion ;
- le Groupe de Produits Électronique incluant la Ligne de Produits Unités de commande du moteur, rattachée au Pôle Systèmes de Propulsion ;
- le Groupe de Produits Électronique Habitacle, rattaché au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite.

Ces tests n'ont donné lieu à aucune constatation de perte de valeur sur ces trois UGT au 31 décembre 2013.

Ces tests avaient conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur de 9 millions d'euros sur la Ligne de Produits Systèmes de contrôle moteur, rattachée au Pôle Systèmes de Propulsion, sur l'exercice clos au 31 décembre 2012.

#### 6.4.5 Sensibilité des tests de perte de valeur sur les UGT

La sensibilité des tests de perte de valeur des UGT a également été vérifiée au regard des variations de paramètres suivantes :

- augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,5 point ;
- baisse du taux de résultat opérationnel sur chiffres d'affaires utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,5 point.

Les conséquences des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentées par UGT dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Marge du test Sur la base des hypothèses 2013	Impacts sur la marge du test			
		WACC à 9,0 % (+ 0,5 pt)	Taux de croissance à l'infini à 0,5 % (- 0,5 pt)	Baisse du taux de résultat opérationnel de la valeur terminale de 0,5 pt	Combinaison des 3 facteurs
UGT Ligne de Produits Composants	193	(21)	(16)	(15)	(47)
UGT Electronique et Unités de commande du moteur	114	(27)	(21)	(22)	(63)
UGT Groupe de Produits Electronique habitacle	45	(8)	(6)	(8)	(19)

Pour les deux dernières UGT, qui présentent une sensibilité plus forte aux hypothèses, leur valeur recouvrable serait égale à leur valeur nette comptable si le taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires retenu dans la valeur

terminale baissait de 3 points ou si le WACC augmentait respectivement de 3 points pour Electronique et Unités de commande du moteur et de 5 points pour Electronique habitacle.

## 6.5 Engagements hors bilan liés aux actifs immobilisés et aux contrats de locations

### 6.5.1 Contrats de location

Les engagements futurs minimums relatifs aux contrats de location en cours aux 31 décembre 2013 et 2012 (hors loyers de biens capitalisés) sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
À moins d'un an	45	39
De un à cinq ans	81	75
À plus de cinq ans	8	5
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>119</b>

Les loyers enregistrés sur les contrats de locations en cours (hors loyers de biens capitalisés) en charges de l'exercice s'élèvent à 57 millions d'euros en 2013 (58 millions d'euros en 2012).

Les engagements relatifs aux contrats de location et biens capitalisés sont les suivants aux 31 décembre 2013 et 2012 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Loyers futurs minimums :</b>		
À moins d'un an	3	4
De un à cinq ans	8	7
À plus de cinq ans	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
Frais financiers inclus	-	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Valeur actualisée des loyers futurs :</b>		
À moins d'un an	3	4
De un à cinq ans	8	7
À plus de cinq ans	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

### 6.5.2 Autres engagements donnés

Au 31 décembre 2013, Valeo porte des engagements irrévocables d'achats d'actifs pour 207 millions d'euros, contre 222 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Les éléments suivants, inscrits à l'actif du Groupe, ont été donnés en nantissement :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Immobilisations corporelles	1	1
Actifs financiers	7	7
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

## Note 7 Autres provisions et passifs éventuels

### 7.1 Autres provisions

Une provision est constituée lorsque :

- le Groupe a une obligation juridique, contractuelle ou implicite résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont évaluées en application de la norme IAS 37 en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Des provisions pour garantie sont constituées pour couvrir le coût estimé des retours des produits vendus. Elles se décomposent en provisions statistiques et provisions pour risques de qualité spécifiques. Les provisions pour garantie statistiques couvrent les risques liés aux engagements de garantie contractuels. Le calcul de la provision s'appuie à la fois sur des données historiques et des calculs de

probabilité. La provision pour risques de qualité spécifiques couvre les coûts liés à des situations ponctuelles excédant le cadre de la garantie normale. Les charges correspondantes sont enregistrées dans le coût des ventes.

Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque des plans détaillés ont été établis et qu'un commencement de mise en œuvre ou une annonce ont créé une attente fondée chez les personnes concernées.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat par le Groupe sont inférieurs aux coûts variables inévitables devant être engagés pour satisfaire aux obligations contractuelles.

Les provisions comprennent également des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature commerciale, sociale ou fiscale liés à l'exploitation.

L'évolution des provisions sur les exercices 2013 et 2012 est la suivante :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>PROVISIONS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER <sup>(1)</sup></b>	<b>420</b>	<b>478</b>
Utilisation de l'année	(106)	(104)
Modifications de périmètre	-	4
Écarts de conversion	(16)	(7)
Reclassement	1	(4)
Dotations	141	112
Reprises	(89)	(59)
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE <sup>(1)</sup></b>	<b>351</b>	<b>420</b>
Dont part à moins d'un an	160	199

(1) Les données 2012 ont été modifiées par rapport aux montants présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte de l'application rétrospective d'IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 sur les plans de préretraite en Allemagne (cf. Note 1.1.1, page 224).

Les provisions aux 31 décembre 2013 et 2012 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Provisions pour garanties clients	160	185
Provisions pour litiges fiscaux	47	66
Provisions pour coûts sociaux et de restructuration <sup>(1)</sup>	43	42
Provisions environnementales	17	20
Provisions pour contrats à perte	5	13
Provisions pour litiges sociaux et autres litiges	79	94
<b>Provisions pour autres risques</b>	<b>351</b>	<b>420</b>

(1) Le solde au 31 décembre 2012 a été modifié par rapport au montant présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte de l'application rétrospective d'IAS 19 révisée, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 sur les plans de restructurations en Allemagne (cf. Note 1.1.1, page 224).

La baisse des provisions pour garanties clients sur l'exercice 2013 s'explique principalement par l'amélioration continue du niveau de qualité délivré par le Groupe à ses clients et par la résolution sur cette période de certains risques de qualité spécifiques.

Les provisions pour litiges fiscaux incluent notamment une provision de 27 millions d'euros au titre d'un contentieux avec l'administration fiscale française que Valeo a introduit devant le tribunal administratif en septembre 2003. Ce contentieux est fondé sur l'illégalité du précompte acquitté au titre des distributions effectuées en 2000. Par un jugement de fin décembre 2007, l'administration a donné raison à Valeo, qui a perçu, en avril 2008, 27 millions d'euros. L'administration fiscale ayant fait appel de cette décision, Valeo a entièrement provisionné ce montant, en raison des incertitudes de la jurisprudence sur le sujet.

Au 31 décembre 2012, les provisions pour litiges fiscaux comprenaient également une provision de 10 millions d'euros relative à un litige en cours devant les tribunaux espagnols, portant sur les exercices 1992 à 1995. Une des sociétés du groupe d'intégration fiscale espagnol avait été considérée par les autorités fiscales espagnoles comme ayant quitté ce groupe en raison de l'insuffisance de ses capitaux propres. Ses pertes fiscales ne pouvaient donc être utilisées. Le montant a été payé aux autorités fiscales durant l'exercice 2013.

Le montant de 79 millions d'euros enregistré sur la ligne « Provisions pour litiges sociaux et autres litiges » comprend principalement des provisions destinées à couvrir des risques sociaux et divers contentieux liés aux activités opérationnelles de Valeo dans différentes parties du monde.

## 7.2 Passifs éventuels

Par opposition à la définition ci-dessus d'une provision, un passif éventuel est :

- une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un événement incertain qui n'est pas sous le contrôle du Groupe ; ou

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des actions en justice ou des procédures arbitrales survenant dans le cadre habituel de ses activités. Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels Valeo ou des sociétés du Groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de nombreux équipementiers automobile, dont Valeo, en particulier par les autorités de la concurrence américaine, européenne et japonaise dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile.

Aux États-Unis, l'enquête s'est soldée par un accord transactionnel conclu le 20 septembre 2013 entre le *Department of Justice* et la filiale japonaise Valeo Japan Co., Ltd qui a accepté de payer une amende de 13,6 millions de dollars. En contrepartie, cet accord, qui a été entériné par la *United States District Court of the Eastern District of Michigan* le 5 novembre 2013, a mis un terme aux poursuites

- une obligation actuelle résultant d'un événement passé pour lequel soit le montant de l'obligation ne peut être estimé de manière fiable ou soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

(engagées ou susceptibles de l'être) des autorités fédérales américaines à l'encontre du groupe Valeo pour les pratiques révélées dans le cadre de leur enquête.

Par ailleurs, trois procédures de *class actions* ont été récemment déposées à l'encontre de sociétés du groupe Valeo devant la *United States District Court of the Eastern District of Michigan* aux États-Unis et trois autres devant la Cour Suprême de la Colombie Britannique au Canada. L'état d'avancement desdites procédures ne permet pas d'apprécier les résultats auxquels elles sont susceptibles d'aboutir mais il ne peut être exclu qu'elles puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

En dehors des États-Unis, les enquêtes engagées par les autorités européennes de la concurrence sont toujours en cours. À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de ces enquêtes ni sur celles des recours en indemnisation intentés, mais il ne peut être exclu qu'elles puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

## Note 8 Financement et instruments financiers

### 8.1 Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- les dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires qui composent l'endettement financier brut (cf. Note 8.1.2, page 263) ;
- les prêts et autres actifs financiers à long terme et la trésorerie et équivalents de trésorerie qui s'ajoutent à

l'endettement financier brut pour donner l'endettement financier net (cf. Note 8.1.3, page 266) ;

- les instruments dérivés (cf. Note 8.1.4, page 267) ;
- les autres actifs et passifs financiers courants et non courants (cf. Note 8.1.5, page 270).

#### 8.1.1 Juste valeur des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	Valeur au bilan 2013 selon IAS 39				31 décembre 2013	31 décembre 2012
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Valeur au bilan		
<strong>ACTIFS</strong>						
Actifs financiers non courants :						
● Titres de participation	-	4	-	4	4	4
● Prêts	1	-	-	1	1	3
● Dépôts et cautionnements	-	-	15	15	15	16
● Autres actifs financiers non courants	-	-	9	9	9	4
● Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	-	-	43	43	43	-
Créances clients	1521	-	-	1521	1521	1517
Autres actifs financiers courants :						
● Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	-	1	-	1	1	2
● Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	-	-	35	35	35	18
Actifs destinés à être cédés <sup>(1)</sup>	3	-	-	3	3	88
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	1510	1510	1510	1334
<strong>PASSIFS</strong>						
Passifs financiers non courants :						
● Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	7	-	7	7	14
● Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	-	-	-	-	-	3
Emprunts obligataires	993	-	-	993	993	1303
Emprunt syndiqué	249	-	-	249	249	248
Emprunts BEI	228	-	-	228	228	283
Autres dettes financières à long terme	160	-	-	160	160	170
Dettes fournisseurs	2 441	-	-	2 441	2 441	2 209
Autres passifs financiers courants :						
● Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	11	-	11	11	2
● Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	-	-	10	10	10	8
Passifs destinés à être cédés <sup>(1)</sup>	3	-	-	3	3	130
Crédits à court terme et banques	246	-	-	246	246	73

(1) Les actifs et passifs de l'activité Mécanismes d'accès ont été reclassés au 31 décembre 2012 en actifs et passifs destinés à être cédés. Au 31 décembre 2013, seule l'entité indienne de l'activité Mécanismes d'accès est encore reclassée en actifs et passifs destinés à être cédés, la finalisation de la cession de cette société n'ayant pas encore eu lieu à cette date (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

La norme IFRS 13 requiert de hiérarchiser les différentes techniques de valorisation pour chacun des instruments financiers. Les catégories sont définies comme suit :

- niveau 1 : référence directe à des prix cotés (non ajustés) accessibles sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données concernant l'actif ou le passif, autres que les prix cotés inclus dans les données de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement ;
- niveau 3 : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

La juste valeur des emprunts obligataires est calculée à partir de prix cotés sur le marché actif pour les emprunts obligataires. Cette technique de valorisation est de niveau 1.

La juste valeur des emprunts obligataires s'établit à 1 124 millions d'euros au 31 décembre 2013 et à 1 435 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Pour l'emprunt syndiqué et les emprunts BEI, la juste valeur est estimée en actualisant les flux futurs au taux de marché à la date de clôture en tenant compte d'un *spread* émetteur du Groupe qui correspond au *spread* des *Credit Default Swaps* de Valeo à 5 ans. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

Les *spreads* émetteurs estimés (source Markit Reuters) sont les suivants :

- 0,92 % pour l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros ;
- 0,92 % pour l'emprunt BEI de 169 millions d'euros ;
- 1,02 % (CDS 5 ans incluant le *basis swap* USD/EUR de 0,11 %) pour l'emprunt BEI tiré en dollars.

Les justes valeurs s'établissent à 252 millions d'euros pour l'emprunt syndiqué et 244 millions d'euros pour les emprunts BEI au 31 décembre 2013 (247 millions d'euros pour l'emprunt syndiqué et 303 millions d'euros pour les emprunts BEI au 31 décembre 2012).

La juste valeur des autres composantes de la dette, ainsi que celle des dettes fournisseurs et des créances clients est égale à la valeur comptable.

La norme IFRS 13, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013, précise les modalités de l'appréciation de la juste valeur et la prise en compte du risque de crédit pour les dérivés non collatéralisés à travers :

- un *Credit Value Adjustment* (CVA) : composant du *mark-to-market* d'un instrument financier dérivé traduisant l'exposition au risque de défaut de la contrepartie ;
- un *Debit Value Adjustment* (DVA) : ajustement de la valeur reflétant le risque de crédit propre.

L'impact net de la prise en compte du risque de crédit a été calculé sur la base des probabilités de défaut issues de Reuters.

Au 31 décembre 2013, cet impact pour le Groupe est négligeable.

## 8.1.2 Endettement financier brut

L'endettement financier brut comprend les dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires.

Au 31 décembre 2013, l'endettement financier brut du Groupe s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an (Note 8.1.2.1, page 265)	1 520	1 564
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 8.1.2.1, page 265)	110	440
Crédits à court terme et banques (Note 8.1.2.2, page 265)	246	73
Part des passifs destinés à être cédés liés à l'endettement financier brut	1	23
<b>Endettement financier brut</b>	<b>1 877</b>	<b>2 100</b>

### 8.1.2.1 Dettes financières à long terme

Ce poste inclut principalement les emprunts obligataires et les autres emprunts.

Les emprunts sont évalués au coût amorti. Le montant des intérêts comptabilisés en charges financières est déterminé par application du taux d'intérêt effectif de l'emprunt à sa valeur comptable. La différence entre la charge calculée

à partir du taux d'intérêt effectif et le coupon impacte la valeur de la dette.

Les dettes financières couvertes par des *swaps* de taux d'intérêt font généralement l'objet d'une comptabilité de couverture.

## Détail des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Emprunts obligataires	993	1 303
Emprunt syndiqué	249	248
Emprunts Banque Européenne d'Investissement	228	283
Dettes sur biens loués capitalisés	11	11
Autres emprunts	102	106
Intérêts courus non échus	47	54
Part des passifs destinés à être cédés liés à la dette financière à long terme	-	(1)
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>1 630</b>	<b>2 004</b>

La diminution de l'endettement financier à long terme sur l'exercice 2013 s'explique essentiellement par le remboursement de l'emprunt obligataire de 311 millions d'euros le 24 juin 2013 et par le remboursement partiel des emprunts BEI de 56 millions d'euros le 5 août 2013.

Au 31 décembre 2013, les dettes financières à long terme incluent principalement :

- un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2018 émis par Valeo le 12 mai 2011. Cette émission d'obligations de maturité 7 ans avec un coupon de 4,875 % a été réalisée dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*. Son taux d'intérêt effectif est de 5,09 % ;
- un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2017 émis par Valeo le 19 janvier 2012. Cette émission d'obligations de maturité 5 ans avec un coupon de 5,75 % a été réalisée dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*. Son taux d'intérêt effectif est de 5,92 % ;
- un emprunt syndiqué contracté par le Groupe le 30 juin 2011 dans le cadre du financement de Niles d'un montant total de 250 millions d'euros pour une durée de 5 ans auprès de trois banques réunies en un *club deal*. Cet emprunt est à taux variable Euribor 3 mois + 1,3 %. Un *cross currency swap* en euro/yen de 237 millions d'euros a été mis en place dès l'origine de l'emprunt. Il est adossé en termes de maturité. Le Groupe a procédé à un débouclage partiel du *cross currency swap* à hauteur de 35 millions d'euros le 5 décembre 2013 ;
- deux emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour une valeur totale de 244 millions d'euros. Ces emprunts à taux bonifié ont été accordés dans le cadre du soutien aux dépenses engagées par le Groupe relatives à ses projets de recherche dans les domaines de la réduction de la consommation de carburant, des émissions de CO<sub>2</sub> et de l'amélioration de la sécurité active :
  - un premier emprunt de 225 millions d'euros (capital restant dû 169 millions d'euros au 31 décembre 2013 après le remboursement de la première annuité) a été

contracté le 5 août 2009 sur 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à partir de 2013 et portant intérêt au taux variable : Euribor 6 mois + 2,46 %. Cet emprunt a fait l'objet d'un *swap* de taux qui échange le taux Euribor de l'emprunt contre un taux fixe de 3,37 %,

- un second emprunt, tiré en dollars pour une valeur de 103 millions de dollars, a été contracté le 3 novembre 2011 pour une durée de 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à partir de 2015 et portant intérêt au taux variable : Libor USD 6 mois + 1,9 %. Un *swap* de devises a été mis en place simultanément ;

Conformément à IAS 20, une subvention a été déterminée sur la base du différentiel entre le taux de marché pour un emprunt similaire à la date de la mise en place et le taux accordé par la BEI :

- pour le premier emprunt de 225 millions d'euros, la subvention évaluée à l'origine à 28 millions d'euros a été portée au passif de l'état de la situation financière. Elle est ensuite rapportée au compte de résultat en déduction des frais de Recherche et Développement au fur et à mesure de l'avancement des projets financés. En 2013, l'incidence en compte de résultat s'élève à 5 millions d'euros. Au 31 décembre 2013, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti pour un montant de 158 millions d'euros avec un taux d'intérêt effectif de 6,29 %,

- pour le second emprunt de 103 millions de dollars, la subvention relative à ce nouveau tirage a été évaluée à 6 millions d'euros et portée au passif de l'état de la situation financière. En 2013, l'incidence en compte de résultat s'élève à 2 millions d'euros. Au 31 décembre 2013, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti pour un montant de 70 millions d'euros ;

- les autres emprunts incluent essentiellement des dettes souscrites en Espagne par les filiales du Groupe à des taux bonifiés.

Les *covenants* relatifs aux dettes financières sont détaillés en Note 8.3.2, page 274.

**Échéancier des dettes financières à long terme – part à plus d'un an**

(en millions d'euros)	2015	2016	2017	2018	2019 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	-	-	497	496	-	993
Emprunt syndiqué	-	249	-	-	-	249
Emprunts BEI	69	71	18	18	-	176
Dettes sur bien loués capitalisés	2	1	-	5	-	8
Autres emprunts	40	16	6	5	27	94
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>337</b>	<b>521</b>	<b>524</b>	<b>27</b>	<b>1 520</b>

**Dettes financières à long terme – part à moins d'un an**

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Emprunt obligataire	-	311
Emprunts BEI	52	51
Dettes sur biens loués capitalisés	3	4
Autres emprunts	8	21
Intérêts courus non échus	47	54
Part des passifs destinés à être cédés liés à la dette financière à long terme	-	(1)
<b>Dettes financières à long terme – part à moins d'un an</b>	<b>110</b>	<b>440</b>

Au 31 décembre 2013, les dettes financières à long terme – part à moins d'un an – incluent essentiellement une annuité des emprunts BEI à échéance août 2014.

Au 31 décembre 2012, les dettes financières à long terme – part à moins d'un an – incluaient essentiellement l'emprunt obligataire de 311 millions d'euros à échéance juin 2013 et une première échéance des emprunts BEI acquittée en août 2013.

**8.1.2.2 Crédits à court terme et banques**

Ce poste inclut essentiellement les soldes créditeurs de banques et également les billets de trésorerie émis par Valeo pour se financer à court terme. Les billets de trésorerie ont une maturité inférieure à 3 mois et sont évalués au coût amorti.

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Billets de trésorerie	109	30
Emprunts bancaires à moins d'un an	138	65
Part des passifs destinés à être cédés liés à la trésorerie	(1)	(22)
<b>Crédits à court terme et banques</b>	<b>246</b>	<b>73</b>

Les 138 millions d'euros correspondent pour l'essentiel à des facilités bancaires.

### 8.1.3 Endettement financier net

L'endettement financier net est défini de la manière suivante : il comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires diminués des prêts et autres actifs financiers à long terme, et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an (Note 8.1.2.1, page 265)	1 520	1 564
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 8.1.2.1, page 265)	110	440
Prêts et créances à long terme (Note 8.1.3.1, page 266)	(1)	(3)
Part des passifs destinés à être cédés liés à la dette financière à long terme	-	1
<b>Endettement financier à long terme</b>	<b>1 629</b>	<b>2 002</b>
Crédits à court terme et banques (Note 8.1.2.2, page 265)	246	73
Trésorerie et équivalents de trésorerie (Note 8.1.3.2, page 266)	(1 510)	(1 334)
Part des passifs destinés à être cédés liés à la trésorerie	1	22
<b>Trésorerie à court terme</b>	<b>(1 263)</b>	<b>(1 239)</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>366</b>	<b>763</b>

#### 8.1.3.1 Prêts et créances à long terme

Cette catégorie regroupe essentiellement les prêts à long terme. Ils sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif. Ils figurent dans l'état de la situation financière, sur la ligne « Actifs financiers non courants ».

#### 8.1.3.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste est constitué de valeurs mobilières de placement (de type OPCVM monétaire et monétaire court terme), de dépôts et placements sans risque à très court terme facilement mobilisables ou cessibles, de maturité inférieure à trois mois, ainsi que de liquidités sur des comptes courants bancaires.

L'ensemble des éléments inclus dans ce poste sont qualifiés d'équivalents de trésorerie, car ils sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, tout en étant soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ces actifs financiers courants, comptabilisés à la juste valeur par le résultat, sont détenus dans l'optique de faire face aux besoins de trésorerie à court terme.

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Valeurs mobilières de placement	815	793
Disponibilités	695	541
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1 510</b>	<b>1 334</b>

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires à hauteur de 815 millions d'euros.

Les disponibilités incluent des dépôts à terme à hauteur de 90 millions d'euros.

Ces équivalents de trésorerie sont comptabilisés à la juste valeur de niveau 1.

En Chine et au Brésil où il peut exister des restrictions sur le contrôle des changes, la trésorerie et équivalents de trésorerie s'élèvent à 210 millions d'euros au 31 décembre 2013, contre 157 millions d'euros au 31 décembre 2012. Dans ces pays, le Groupe a mis en place des *cash pooling* locaux et perçoit régulièrement des dividendes de plusieurs sociétés.

Le montant des soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie correspondant à la quote-part des partenaires de Valeo dans les sociétés consolidées en intégration globale, mais non détenues à 100 % par Valeo, représente 45 millions d'euros au 31 décembre 2013, contre 48 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Le montant des soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie dans les sociétés consolidées proportionnellement s'élève à 38 millions d'euros au 31 décembre 2013, contre 50 millions d'euros au 31 décembre 2012.

### 8.1.3.3 Endettement financier net par devise

L'endettement financier net par devise de remboursement est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Euro	654	1 082
Dollar américain	45	(66)
Yen	(57)	(6)
Real brésilien	21	(7)
Won sud-coréen	(98)	(96)
Yuan	(171)	(95)
Autres devises	(28)	(49)
<b>TOTAL</b>	<b>366</b>	<b>763</b>

### 8.1.4 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur sur les lignes autres actifs financiers non courants ou autres passifs financiers non courants, lorsque la transaction sous-jacente a une échéance long terme (supérieure à un an) et sur les lignes autres actifs financiers courants ou autres passifs financiers courants, pour les transactions couvertes dont l'échéance intervient dans les 12 mois.

L'incidence comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés est différente selon que l'on applique ou non la comptabilité de couverture.

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants dans l'état de la situation financière, l'élément couvert de ces actifs ou passifs est évalué à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat et compensée (pour la part efficace) par les variations symétriques de juste valeur des instruments dérivés ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement dans les autres éléments du résultat global et la part inefficace impacte les autres produits et charges financiers.

Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

#### Change

Les instruments financiers dérivés de change, bien qu'ils offrent une couverture économique, ne répondent pas toujours aux critères de la comptabilité de couverture. Aussi, la variation de valeur de ces dérivés est enregistrée en résultat financier. Elle est généralement compensée par la variation de valeur des dettes et créances sous-jacentes.

Le Groupe a recours à la comptabilité de couverture pour un nombre limité de transactions futures hautement probables, généralement significatives. Dans ce cas, la variation de valeur des instruments dérivés est comptabilisée parmi

les autres éléments du résultat global pour la part efficace et est ensuite reprise en résultat opérationnel dès que l'élément couvert affecte ce dernier. La part inefficace est inscrite en autres produits et charges financiers.

#### Matière

En principe, le Groupe applique la comptabilité de couverture dite de flux de trésorerie futurs. Les pertes et gains relatifs à la part efficace de la couverture sont reclassés des autres éléments du résultat global en résultat opérationnel lorsque la position couverte affecte le résultat. Les pertes et gains liés à la part inefficace sont comptabilisés en autres produits et charges financiers. Lorsqu'il s'avère qu'une transaction prévue n'est plus hautement probable, le montant des gains et pertes accumulés dans les autres éléments du résultat global est immédiatement comptabilisé en autres produits et charges financiers.

#### Taux d'intérêt

Le Groupe applique, en général, la comptabilité de couverture dite de juste valeur lorsqu'il utilise des *swaps* de taux d'intérêts pour échanger le taux des dettes à taux fixe contre des dettes à taux variable.

Les variations de juste valeur des dettes financières, liées à l'évolution des seuls taux d'intérêt, ainsi que les variations symétriques de juste valeur des dérivés de taux sont alors comptabilisées en autres produits et charges financiers de la période.

Lors de la mise en place d'une couverture d'un emprunt à taux variable, le Groupe se protège contre les variations de flux relatives aux paiements des intérêts. Cette couverture est éligible à la comptabilité de couverture dite de flux de trésorerie futurs.

L'instrument de couverture est évalué à sa juste valeur et comptabilisé dans l'état de la situation financière. Les variations de cette juste valeur sont enregistrées en autres éléments du résultat global pour la part efficace et en autres produits et charges financiers au compte de résultat pour la part inefficace. Les montants accumulés en autres éléments du résultat global au titre de la part efficace de

la couverture sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des charges d'intérêts de l'emprunt couvert.

Dans certains cas, les dérivés de taux ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39 ;

leur variation de juste valeur est comptabilisée en autres produits et charges financiers de la période.

Le Groupe applique le niveau 2 pour les techniques de valorisation des justes valeurs des dérivés financiers.

Aux 31 décembre 2013 et 2012, les justes valeurs des instruments financiers sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>ACTIFS</b>		
Instruments financiers dérivés de couverture :		
● Change	43	-
● Taux	-	-
<b>Total autres actifs financiers non courants</b>	<b>43</b>	-
Instruments financiers dérivés de couverture :		
● Change	-	-
● Matières	1	2
Instruments financiers dérivés de <i>trading</i> :		
● Change	35	18
● Matières	-	-
<b>Total autres actifs financiers courants</b>	<b>36</b>	<b>20</b>
<b>PASSIFS</b>		
Instruments financiers dérivés de couverture :		
● Change	-	(3)
● Taux	(7)	(14)
<b>Total autres passifs financiers non courants</b>	<b>(7)</b>	<b>(17)</b>
Instruments financiers dérivés de couverture :		
● Taux	-	-
● Matières	(4)	(1)
● Change	(7)	(1)
Instruments financiers dérivés de <i>trading</i> :		
● Change	(10)	(8)
● Matières	-	-
<b>Total autres passifs financiers courants</b>	<b>(21)</b>	<b>(10)</b>

L'incidence des instruments financiers sur le résultat des exercices clos aux 31 décembre 2013 et 2012 est détaillée en Note 8.3, page 271.

#### 8.1.4.1 Juste valeur des dérivés de change

(en millions d'euros)	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Achat à terme de devises	35	2	4	-
Vente à terme de devises	(76)	4	(38)	2
<i>Swaps de devises</i>	(488)	29	(547)	16
<i>Swaps de devises (Cross currency swap)</i>	(202)	43	-	-
<b>Total des actifs</b>	<b>(731)</b>	<b>78</b>	<b>(581)</b>	<b>18</b>
Achat à terme de devises	238	(9)	121	(4)
Vente à terme de devises	(42)	(1)	(5)	-
<i>Swaps de devises</i>	(359)	(7)	99	(5)
<i>Swaps de devises (Cross currency swap)</i>	-	-	(237)	(3)
<b>Total des passifs</b>	<b>(163)</b>	<b>(17)</b>	<b>(22)</b>	<b>(12)</b>
<b>Effet net</b>	-	<b>61</b>	-	<b>6</b>

La juste valeur des couvertures de change est déterminée par la technique de valorisation suivante : les flux de trésorerie futurs sont calculés en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture, et sont actualisés au taux d'intérêt de la devise de valorisation. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

#### 8.1.4.2 Juste valeur des dérivés matières (métaux non ferreux)

(en millions d'euros)	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
<i>Swaps – Achats</i>	50	1	61	2
<i>Swaps – Ventes</i>	(1)	-	-	-
<b>Total des actifs</b>	<b>49</b>	<b>1</b>	<b>61</b>	<b>2</b>
<i>Swaps – Achats</i>	74	(4)	29	(1)
<i>Swaps – Ventes</i>	-	-	(1)	-
<b>Total des passifs</b>	<b>74</b>	<b>(4)</b>	<b>28</b>	<b>(1)</b>
<b>Effet net</b>	-	<b>(3)</b>	-	<b>1</b>

La juste valeur des couvertures de matières est déterminée par la technique de valorisation suivante : les flux de trésorerie futurs sont calculés en utilisant les cours de matières premières et les cours de change à terme à la date de clôture, et sont actualisés au taux d'intérêt de la devise de valorisation. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

#### 8.1.4.3 Juste valeur des dérivés de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
<i>Swaps de taux :</i>				
Emprunt BEI	169	(7)	225	(14)
<b>Total des passifs</b>	<b>169</b>	<b>(7)</b>	<b>225</b>	<b>(14)</b>

La juste valeur des swaps de taux est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt de marché à la date de clôture. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

### 8.1.5 Autres actifs et passifs financiers

#### 8.1.5.1 Autres actifs et passifs financiers non courants

Cette catégorie regroupe essentiellement les dépôts de garantie et les actifs financiers disponibles à la vente.

Les dépôts de garantie sont évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en contrepartie du résultat.

Les actifs financiers disponibles à la vente comprennent les titres de participation non consolidés et sont enregistrés initialement à la juste valeur. Toute variation de cette dernière est par la suite enregistrée dans les autres éléments du résultat global ou dans le résultat de la période en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur. Les pertes et gains latents constatés en autres éléments du résultat global sont comptabilisés en résultat lors de la cession des titres.

Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière. Les titres non cotés pour lesquels il ne peut être établi de juste valeur demeurent inscrits à leur coût. Ces actifs sont classés en actifs financiers non courants.

#### 8.1.5.2 Autres actifs et passifs financiers courants

Les actifs et passifs financiers courants comprennent les créances et dettes commerciales.

Les créances et dettes commerciales sont initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients sont détaillées en Note 4.2, page 236.

## 8.2 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers se composent d'une part des produits et charges d'intérêts liés au coût de l'endettement financier net et, d'autre part, des autres produits et charges financiers.

#### 8.2.1 Coût de l'endettement financier net

Les charges d'intérêts correspondent au montant des intérêts comptabilisés au titre des dettes financières, et les produits d'intérêts au montant des intérêts reçus sur les placements de trésorerie.

(en millions d'euros)	2013	2012
Charges d'intérêts <sup>(1)</sup>	(108)	(117)
Produits d'intérêts	8	14
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(100)</b>	<b>(103)</b>

(1) Dont 5 millions d'euros de coûts financiers en 2013 correspondant aux lignes de crédit non tirées (6 millions d'euros en 2012).

Le coût d'endettement financier est quasiment stable en 2013. Si les charges d'intérêt diminuent compte tenu notamment du remboursement de 311 millions d'euros réalisé en juin 2013 sur l'emprunt obligataire émis en 2005, cela est compensé par la moindre rémunération des disponibilités et des équivalents de trésorerie dans une période de taux d'intérêt particulièrement bas.

#### 8.2.2 Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent notamment :

- le résultat sur les opérations de couverture de taux ;
- les résultats sur les opérations non qualifiées de couverture au sens de la norme IAS 39 sur les instruments financiers relatifs aux opérations de change ou d'achats des métaux non ferreux ;

- le coût des assurances crédit et les dépréciations pour risque de crédit et les pertes sur créances irrécouvrables, en cas de défaut de crédit du client ;
- les charges nettes d'intérêts sur les provisions retraites et engagements assimilés qui incluent l'effet de désactualisation des engagements pour tenir compte du passage du temps et le produit financier sur le rendement attendu des fonds affectés à la couverture de ces engagements.

(en millions d'euros)	2013	2012
Charge nette d'intérêts sur les provisions retraite et assimilés <sup>(1)</sup>	(27)	(33)
Résultat de change	(15)	(7)
Résultat sur instruments financiers sur matières ( <i>trading</i> et inefficacité)	(1)	-
Résultat sur instruments financiers de taux (inefficacité)	-	4
Divers	(4)	(3)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(47)</b>	<b>(39)</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le montant des autres produits et charges financiers a été modifié par rapport au montant présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences sur le rendement attendu des actifs de l'application rétrospective d'IAS 19 révisée (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

## 8.3 Politique de gestion des risques

La politique de gestion des risques est décrite en détail dans le Chapitre 2, pages 50 à 61.

### 8.3.1 Risques de marché

#### 8.3.1.1 Risque de change

La politique de gestion du risque de change est décrite en détail dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque de change », page 58.

#### Exposition au risque de change

Les principaux instruments de couverture auxquels le Groupe a habituellement recours sont les achats et ventes à terme fermes en devises, les *swaps* ainsi que les options. Les produits dérivés utilisés par le Groupe pour couvrir son risque de change ne sont généralement pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39. Par exception, le Groupe applique la comptabilité de couverture sur des flux futurs hautement probables dès la mise en place des dérivés correspondants.

L'exposition nette du Groupe, basée sur les montants notionnels, se concentre sur les principales devises suivantes (hors devises fonctionnelles des entités) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013				31 décembre 2012
	USD	JPY	Euro	Total	Total
Créances commerciales exposées	147	25	373	545	508
Autres actifs financiers exposés	462	166	91	719	933
Dettes fournisseurs exposées	(140)	(30)	(479)	(649)	(564)
Dettes financières exposées	(87)	(29)	(301)	(417)	(362)
<b>Exposition bilantielle brute</b>	<b>382</b>	<b>132</b>	<b>(316)</b>	<b>198</b>	<b>515</b>
Ventes à terme	(1 284)	(224)	(65)	(1 573)	(922)
Achats à terme	1 018	107	8	1 133	335
<b>Exposition nette</b>	<b>116</b>	<b>15</b>	<b>(373)</b>	<b>(242)</b>	<b>(72)</b>

Dans le tableau ci-dessus, la colonne libellée Euro correspond à l'exposition euro des entreprises du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro. Il existe notamment une exposition des filiales localisées en Europe de l'Est, principalement en République tchèque qui se financent en euros auprès de la société Valeo.

Au 31 décembre 2013, une perte de 7 millions d'euros relative à des dérivés comptabilisés dans le cadre d'une relation de couverture est enregistrée dans les autres éléments du résultat global. La perte latente d'1 million d'euros, comptabilisée dans les autres éléments du résultat global au 31 décembre 2012 relative à des couvertures de change, a été entièrement reclassée en résultat opérationnel au cours de l'année 2013.

Lors du lancement de l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros contracté pour le financement du groupe japonais Niles, le Groupe a mis en place un *cross currency swap* en yens de 237 millions d'euros adossé en termes de maturité. Ce dérivé n'est pas qualifié d'instrument de couverture au sens de la norme IAS 39. Valeo a procédé à un débouclage partiel pour un montant de 35 millions d'euros le 5 décembre 2013. La juste valeur de ce *cross currency swap* est de 43 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Au 31 décembre 2012, l'exposition bilantielle nette d'un montant de - 72 millions d'euros se décomposait par devise de la façon suivante (en millions d'euros) :

- 93 millions pour le dollar américain ;
- 5 millions pour le yen ;
- - 170 millions pour l'euro.

# 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

### Comptes consolidés 2013

#### Analyse de sensibilité de la situation nette au risque de change

Les cours de change retenus pour le dollar américain, pour le yen et pour la couronne tchèque s'établissent respectivement pour 1 euro à 1,38, à 144,72 et à 27,43 au 31 décembre 2013, contre 1,32 pour le dollar américain, 113,61 pour le yen et 25,15 pour la couronne tchèque au 31 décembre 2012.

Une appréciation de 10 % de l'euro, au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012, par rapport à ces devises, aurait les effets suivants avant impôts :

#### Année 2013

(en millions d'euros)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Exposition au dollar américain	(3)	(9)
Exposition au yen	(2)	(1)
Exposition à l'euro	(9)	(3)
<b>TOTAL</b>	<b>(14)</b>	<b>(13)</b>

#### Année 2012

(en millions d'euros)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Exposition au dollar américain	(9)	-
Exposition au yen	-	-
Exposition à l'euro	(14)	(6)
<b>TOTAL</b>	<b>(23)</b>	<b>(6)</b>

Pour les besoins de ces analyses, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêts, sont supposées rester constantes.

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2013 par rapport à ces devises, aurait l'effet inverse en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

#### 8.3.1.2 Risque matières premières

La politique de gestion du risque matières premières est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque matières premières », page 58.

#### Exposition au risque matières premières

Le Groupe privilégie les instruments de couverture sans livraison du sous-jacent physique : *swaps* et options sur le cours moyen mensuel.

Les volumes couverts de métaux non ferreux en fin de période s'établissent aux 31 décembre 2013 et 2012 de manière suivante :

(en tonnes)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Aluminium	49 548	22 664
Aluminium 2 <sup>e</sup> fusion	10 500	7 721
Cuivre	7 537	6 461
Zinc	1 082	2 681
<b>TOTAL</b>	<b>68 667</b>	<b>39 527</b>

Afin de bénéficier des prix historiquement bas sur l'aluminium et l'aluminium deuxième fusion, le Groupe a procédé à des couvertures sur des maturités plus longues (horizon annuel) pour ces deux métaux.

Les produits dérivés sur métaux de base utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie. Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, une perte latente

de 3 millions d'euros liée aux couvertures en place est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global conformément à la norme IAS 39.

Le gain latent d'1 million d'euros comptabilisé dans les autres éléments du résultat global au 31 décembre 2012 relatif à des couvertures matières du premier semestre 2013 a été entièrement reclassé en résultat opérationnel en 2013.

### Analyse de sensibilité de la situation nette au risque métal

Une variation de 10 % des cours à terme des métaux aux 31 décembre 2013 et 2012 aurait les impacts suivants sur le résultat et les capitaux propres, avant impôts :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une hausse de 10 % des cours à terme des métaux	-	10	-	7
Impact d'une baisse de 10 % des cours à terme des métaux	-	(10)	-	(7)

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

#### 8.3.1.3 Risque de taux

La politique de gestion du risque de taux est exposée dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque de taux », page 59.

#### Exposition au risque de taux

Le Groupe peut utiliser les *swaps* de taux d'intérêt pour échanger le taux de la dette, dès l'origine ou pendant la durée de l'emprunt, contre un taux variable ou fixe. La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont placés majoritairement à taux variable. La dette financière est essentiellement à taux fixe.

Les dérivés de taux utilisés par le Groupe pour couvrir les variations de valeur des dettes à taux fixe sont qualifiés de couverture de juste valeur en IAS 39. Ces dérivés sont

réévalués dans l'état de la situation financière avec impact en résultat qui est neutralisé pour la part efficace par une réévaluation symétrique de la composante couverte des dettes.

Le Groupe a mis en place le 5 août 2009 un *swap* de taux pour couvrir les intérêts à taux variable de l'emprunt BEI. Ce dérivé de taux est qualifié de couverture de flux de trésorerie. La juste valeur du dérivé est comptabilisée dans l'état de la situation financière à l'initiation et la variation de juste valeur est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la tombée des intérêts couverts. Au 31 décembre 2013, l'impact favorable de la variation de juste valeur de ce *swap* dans les autres éléments du résultat global est de 7 millions d'euros.

À la date de la clôture, la position nette du Groupe en matière de taux d'intérêt, sur la base des valeurs nominales, s'analyse comme suit :

#### Année 2013

(en millions d'euros)	Moins d'un an		1 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	58	303	1 073	440	16	11	1 147	754	1 901
Prêts	-	-	-	(1)	-	-	-	(1)	(1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 510)	-	-	-	-	-	(1 510)	(1 510)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>58</b>	<b>(1 207)</b>	<b>1 073</b>	<b>439</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>1 147</b>	<b>(757)</b>	<b>390</b>
Instruments dérivés	56	(56)	113	(113)	-	-	169	(169)	-
<b>Position nette après gestion</b>	<b>114</b>	<b>(1 263)</b>	<b>1 186</b>	<b>326</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>1 316</b>	<b>(926)</b>	<b>390</b>

#### Année 2012

(en millions d'euros)	Moins d'un an		1 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	390	151	554	493	500	42	1 444	686	2 130
Prêts	-	-	-	(3)	-	-	-	(3)	(3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 334)	-	-	-	-	-	(1 334)	(1 334)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>390</b>	<b>(1 183)</b>	<b>554</b>	<b>490</b>	<b>500</b>	<b>42</b>	<b>1 444</b>	<b>(651)</b>	<b>793</b>
Instruments dérivés	56	(56)	169	(169)	-	-	225	(225)	-
<b>Position nette après gestion</b>	<b>446</b>	<b>(1 239)</b>	<b>723</b>	<b>321</b>	<b>500</b>	<b>42</b>	<b>1 669</b>	<b>(876)</b>	<b>793</b>

### Analyse de sensibilité au risque de taux

Au 31 décembre 2013, 71 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (77 % au 31 décembre 2012).

Les dettes à taux fixe comptabilisées au coût amorti ne rentrent pas dans le calcul de la sensibilité au risque de taux. L'exposition du Groupe au risque de taux est donc limitée à son endettement à taux variable.

Ainsi une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêt appliquée aux actifs et passifs financiers à taux variable aurait les impacts suivants sur le résultat et les autres éléments du résultat global, après prise en compte des produits dérivés et avant impôts :

### Année 2013

(en millions d'euros)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	9	5

### Année 2012

(en millions d'euros)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	9	9

Une diminution instantanée de 1 % des taux d'intérêt aurait eu les mêmes impacts mais de sens contraire à fin 2013.

#### 8.3.1.4 Risque actions

La politique de gestion du risque actions est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque sur actions », page 59.

Les actifs représentatifs des fonds affectés au financement des pensions sont présentés en Note 5.3.5, page 246.

La trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe sont détaillés en Note 8.1.3.2, page 266.

#### 8.3.2 Risque de liquidité

La politique de gestion du risque de liquidité est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque de liquidité », page 56.

Le Groupe doit veiller à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et ses besoins d'investissement. C'est la raison pour laquelle il se porte emprunteur de fonds long terme sur les marchés bancaires et des capitaux.

Au 31 décembre 2013, Valeo dispose d'une trésorerie de 1,5 milliard d'euros (1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2012). La trésorerie est constituée de dépôts bancaires à hauteur de 695 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie (essentiellement des SICAV monétaires) à hauteur de 815 millions d'euros.

Les sources supplémentaires d'accès à la liquidité sont les suivantes :

- des lignes de crédit bancaires confirmées à échéance moyenne de 2,7 ans pour un montant total de 1,1 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué au 31 décembre 2013. Ces lignes de crédit bilatérales ont été négociées auprès de neuf banques de premier rang (notation moyenne : A chez Standard & Poor's et A2 chez Moody's) ;

- un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros. Toutefois, la régulation des fonds monétaires rend actuellement difficile l'accès à ce marché pour la catégorie de rating de Valeo ;
- le programme de financement *Euro Medium Term Note* (EMTN) à moyen et à long terme d'un montant maximum de 2 milliards d'euros utilisé à hauteur de 1 milliard d'euros au 31 décembre 2013.

Dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*, plusieurs emprunts obligataires ont été mis en place :

- un emprunt émis en janvier 2012 pour un montant de 500 millions d'euros remboursable le 19 janvier 2017, assorti d'un coupon fixe de 5,75 %,
- un emprunt émis en mai 2011 pour un montant de 500 millions d'euros remboursable le 11 mai 2018, assorti d'un coupon fixe de 4,875 %.

Afin de rallonger la maturité moyenne de sa dette et de profiter de conditions de marché historiquement basses, Valeo a émis le 15 janvier 2014 dans le cadre de ce même programme, un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros remboursable en janvier 2024 et assorti d'un coupon de 3,25 %.

Cette émission a permis, au travers d'une opération d'échange, de racheter et d'annuler 354 millions d'euros des obligations 2017 en circulation et 227 millions d'euros des obligations 2018 en circulation. La maturité moyenne de la dette du Groupe est ainsi portée à 6 ans.

**Covenants :** Les lignes de crédit, l'emprunt syndiqué et les emprunts BEI font l'objet d'une clause de remboursement anticipé liée au ratio d'endettement financier net sur EBITDA qui ne doit pas être supérieur à 3,25. En l'espèce, l'EBITDA est défini comme la marge opérationnelle du Groupe avant amortissements et dépréciations ; il exclut donc les autres produits et charges à l'exception des coûts de restructuration excédant 50 millions d'euros. Au 31 décembre 2013, le ratio calculé sur 12 mois s'établit à 0,27.

Par ailleurs les deux emprunts obligataires comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*Investment grade*). Ce changement de contrôle existe si un ou plusieurs actionnaires agissant de concert acquièrent plus de 50 % du capital de Valeo ou détiennent plus de 50 % des droits de vote. Dans l'hypothèse où la notation serait précédemment en dessous de « valeur d'investissement », les obligataires pourraient demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de catégorie de notation (par exemple : de Ba1 à Ba2).

Enfin, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé (*cross default*) en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent également être exigées par anticipation. À la date d'arrêté des comptes annuels consolidés, le Groupe prévoit de respecter les engagements attachés à sa dette.

Le 26 avril 2013, l'agence de notation Standard & Poor's a confirmé les notes A-2 et BBB à la dette court terme et long terme de Valeo, assorties d'une perspective stable.

Le 2 janvier 2014, l'agence de notation Moody's a confirmé les notes de la dette à court terme et à long terme du Groupe, respectivement P3 et Baa3, assorties d'une perspective stable.

Ces deux notations confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement (*Investment grade*).

**Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers non dérivés s'analysent comme suit :**

Les flux futurs présentés ci-dessous, à la fois les coupons et les remboursements, ne sont pas actualisés. Pour les intérêts variables, la courbe de taux *forward* au 31 décembre 2013 a été utilisée.

### Au 31 décembre 2013

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels							Total
		2014	2015	2016	2017	2018	2019 et au-delà		
Emprunts obligataires	993	53	53	53	553	524	-		1 236
Emprunts BEI	228	63	80	79	20	20	-		262
Emprunt syndiqué	249	4	5	253	-	-	-		262
Autres dettes financières à long terme	160	58	42	17	6	10	27		160
Dettes fournisseurs	2 441	2 441	-	-	-	-	-		2 441
Crédit à court terme et banques	246	246	-	-	-	-	-		246

**Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers dérivés s'analysent comme suit :**

Les cours de clôture de la Banque Centrale Européenne (BCE) et les taux *forward* au 31 décembre 2013 ont été retenus pour les instruments financiers relatifs au change. Pour les

instruments dérivés matières, ce sont les cours à terme du London Metal Exchange (LME) du 31 décembre 2013 qui ont été utilisés. Enfin, pour les swaps de taux d'intérêt, la courbe de taux *forward* au 31 décembre 2013 a été appliquée.

Au 31 décembre 2013

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels						Total
		2014	2015	2016	2017	2018	2019 et au-delà	
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :								
● Actifs	6	6	-	-	-	-	-	6
● Passifs	(10)	(9)	(1)	-	-	-	-	(10)
Swaps de devise utilisés comme couverture :								
● Actifs	72	30	2	44	-	-	-	76
● Passifs	(7)	(6)	(1)	-	-	-	-	(7)
Instruments dérivés matières :								
● Actifs	1	1	-	-	-	-	-	1
● Passifs	(4)	(4)	-	-	-	-	-	(4)
Swaps de taux d'intérêt :								
● Actifs	-	-	-	-	-	-	-	-
● Passifs	(7)	(5)	(3)	(1)	-	-	-	(9)

### 8.3.3 Risque de crédit

La politique de gestion du risque de crédit est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque de crédit client », page 60.

#### Risque de contrepartie

Dans le cadre des opérations effectuées sur les marchés financiers pour la gestion des risques et la gestion de la trésorerie, le Groupe est exposé au risque de contrepartie financière. Les limites par contrepartie sont établies en considérant la notation des contreparties auprès des agences de rating et ont également pour effet d'éviter une trop grande concentration des opérations de marché sur un nombre restreint d'établissements financiers.

L'antériorité des créances commerciales à la date de la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Non échues	1 455	1 519
Échues depuis moins d'un mois	44	67
Échues depuis plus d'un mois mais moins d'un an	35	34
Échues depuis plus d'un an	5	7
Part des créances clients reclassés en actifs destinés à être cédés <sup>(1)</sup>	(3)	(90)
<b>Créances clients brutes</b>	<b>1 536</b>	<b>1 537</b>

(1) Les actifs et passifs de l'activité Mécanismes d'accès ont été reclassés au 31 décembre 2012 en actifs et passifs destinés à être cédés. Au 31 décembre 2013, seule l'entité indienne de l'activité Mécanismes d'accès est encore reclassée en actifs et passifs destinés à être cédés, la finalisation de la cession de cette société n'ayant pas encore eu lieu à cette date (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

Les créances échues sont dépréciées à hauteur de 15 millions d'euros (22 millions d'euros en 2012, dont 2 millions d'euros pour l'activité Mécanismes d'accès).

## 8.4 Événements postérieurs à la clôture

Afin de rallonger la maturité moyenne de sa dette et de profiter de conditions de marché historiquement basses, Valeo a émis le 15 janvier 2014, dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*, un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros remboursable en janvier 2024 et assorti d'un coupon de 3,25 %.

Cette émission a permis, au travers d'une opération d'échange, de racheter et d'annuler 354 millions d'euros des obligations 2017 en circulation et 227 millions d'euros des obligations 2018 en circulation.

La maturité moyenne de la dette du Groupe est ainsi portée à 6 ans.

## 8.5 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Les engagements hors bilan (*covenants*) liés au financement du Groupe sont explicités dans la Note 8.3.2, page 274, sur le risque de liquidité.

# Note 9 Entreprises associées et coentreprises

## 9.1 Entreprises associées

### 9.1.1 Quote-part de résultat dans les entreprises associées

(en millions d'euros)	2013	2012
Ichikoh	5	6
FAW Valeo Climate Control Systems (China)	4	4
Detroit Thermal Systems	-	5
Autres	(2)	(1)
<b>Quote-part dans les résultats des entreprises associées</b>	<b>7</b>	<b>14</b>

Le résultat 2012 de Detroit Thermal Systems incluait principalement les 6 millions d'euros liés à l'acquisition de l'activité Systèmes de Climatisation de la société Automotive Components Holdings (cf. Note 2.2.2.2, page 231).

### 9.1.2 Participations dans les entreprises associées

L'évolution du poste « Participations dans les entreprises associées » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>107</b>	<b>104</b>
Résultat des entreprises associées	7	14
Distribution de dividendes	(7)	-
Modifications de périmètre <sup>(1)</sup>	4	(2)
Écarts de conversion <sup>(2)</sup>	(12)	(10)
Autres	4	1
<b>ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>103</b>	<b>107</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, les montants ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

(2) Essentiellement liés à l'évolution du yen sur la participation Ichikoh.

# 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

### Comptes consolidés 2013

Les principales participations dans les entreprises associées sont détaillées ci-après :

	Taux de détention (en pourcentage)		Valeur de mise en équivalence (en millions d'euros)	
	2013	2012	2013	2012
Ichikoh <sup>(1)</sup>	31,6	31,6	61	62
Faw Valeo Climate Control	36,5	36,5	30	34
Detroit Thermal Systems	49,0	49,0	12	9
Autres	-	-	-	2
<b>Entreprises associées</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>103</b>	<b>107</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, les montants ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des ajustements consécutifs à la prise de contrôle de Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

Ichikoh Industries Ltd. est une société cotée à la Bourse de Tokyo. Au 31 décembre 2013, la valorisation boursière des titres détenus par le groupe Valeo est de 35 millions d'euros (38 millions d'euros au 31 décembre 2012). La valeur de

mise en équivalence de cette participation dans les comptes consolidés du Groupe est justifiée par sa valeur d'utilité pour Valeo.

Les données financières résumées des entreprises associées sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires	811	973
Résultat de l'exercice	22	39

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Total des actifs	674	659
Total des passifs hors capitaux propres	475	467

Ces données sont présentées à 100 % et en normes comptables locales.

### 9.1.3 Transactions avec les entreprises associées (Parties liées)

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les entreprises associées. Ces transactions se font à des conditions normales de marché.

(en millions d'euros)	2013	2012
Ventes de marchandises et services rendus	20	19
Achats de marchandises et services reçus	(37)	(10)
Intérêts et dividendes reçus	7	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Créances d'exploitation	4	3
Dettes d'exploitation	13	18
Dettes financières nettes (trésorerie)	11	7

## 9.2 Coentreprises

### 9.2.1 Données des coentreprises

Les montants suivants sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe au titre des coentreprises consolidées par intégration proportionnelle, avant élimination des opérations intra-groupe :

(en millions d'euros)	2013	2012
Chiffre d'affaires	551	482
Charges de l'activité	(522)	(467)

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Actifs non courants	134	116
Actifs courants	240	234
Passifs non courants	52	50
Passifs courants	258	246

### 9.2.2 Transactions avec les coentreprises (Parties liées)

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les coentreprises. Ces transactions se font aux conditions de marché.

(en millions d'euros)	2013	2012
Ventes de marchandises et services rendus	50	30
Achats de marchandises et services reçus	(59)	(29)
Intérêts et dividendes reçus	19	17

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Créances d'exploitation	34	27
Dettes d'exploitation	19	6
Dettes financières nettes (trésorerie)	(21)	(17)

## Note 10 Impôts sur les résultats

### 10.1 Impôts sur les résultats

La charge d'impôts sur les résultats comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en autres éléments du résultat global sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et non dans le compte de résultat.

### 10.1.1 Détail des impôts sur les résultats

(en millions d'euros)	2013	2012
Impôts courants	(169)	(132)
Impôts différés	50	(14)
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>(119)</b>	<b>(146)</b>

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le Groupe constate une charge d'impôts de 119 millions d'euros, correspondant à un taux effectif d'impôts de 20,5 %, incluant un effet favorable de 9 points lié à la reconnaissance partielle d'impôts différés actifs pour l'intégration fiscale aux États-Unis.

En effet, depuis plusieurs années, Valeo ne constatait pas d'impôt différé actif sur l'intégration fiscale aux États-Unis. La situation sur ce périmètre s'est nettement améliorée en 2013 et les perspectives de rentabilité à cinq ans du plan fiscal ont progressé. Aussi, sur l'exercice 2013, un impôt différé actif au titre des déficits reportables non activés antérieurement de 70 millions de dollars (53 millions d'euros) a été constaté sur cette intégration fiscale.

### 10.1.2 Analyse de la charge d'impôts

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>Résultat avant impôts (hors quote-part dans les résultats des entreprises associées) <sup>(1)</sup></b>	<b>581</b>	<b>530</b>
Taux normal d'impôts en France <sup>(2)</sup>	(34,4 %)	(34,4 %)
<b>(Charge) Profit d'impôts théorique <sup>(1)</sup></b>	<b>(200)</b>	<b>(182)</b>
Incidence des :		
● Impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisées <sup>(1)</sup>	(26)	(50)
● Activation des impôts différés actifs non constatés antérieurement	61	5
● Taux d'impôts différents du taux normal	45	49
● Utilisations de pertes fiscales des exercices antérieurs	4	-
● Différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables	9	29
● Crédits d'impôts	2	18
● Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE)	(14)	(15)
<b>(Charge) Profit d'impôts du Groupe</b>	<b>(119)</b>	<b>(146)</b>

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, ces montants ont été modifiés par rapport aux éléments présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2012 publiés en février 2013, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective d'IAS 19 révisée sur le rendement attendu des actifs, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (cf. Note 1.1.1.1, page 224).

(2) En France, la contribution additionnelle temporaire de 10,7 % n'a pas été retenue dans la détermination du taux normal d'impôts applicable en France. En effet, Valeo ne prévoit pas de payer de l'impôt sur les sociétés en France pendant sa période d'application.

Sur l'exercice 2013, les impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisés par principaux pays proviennent essentiellement de la France à hauteur de 20 millions d'euros (24 millions d'euros en 2012). Comme indiqué ci-dessus, 53 millions d'euros d'impôts différés actifs

ont été reconnus aux États-Unis sur l'exercice, alors qu'en 2012, 18 millions d'euros d'impôts différés actifs n'avaient pas été constatés, sur la base de perspectives de récupération jugées alors insuffisantes.

L'incidence favorable des 45 millions d'euros liée à des taux d'impôts différents du taux normal est décomposée par principaux pays dans le tableau suivant :

Pays	Taux d'impôt	2013	2012
Chine	25,0 %	12	11
Pologne	19,0 %	12	12
Corée du Sud	24,2 %	9	8
Thaïlande	20,0 %	7	6
République Tchèque	19,0 %	4	9
Autres pays	-	1	3
<b>TOTAL</b>		<b>45</b>	<b>49</b>

En France, la contribution additionnelle de 3 % sur la distribution de dividendes a conduit à enregistrer une charge de 3 millions d'euros sur l'exercice 2013, comptabilisée en « Impôts sur les résultats ».

À fin 2009, le groupe Valeo avait jugé que la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) correspondait à la définition d'un impôt, tel que précisé par IAS 12. Les impôts sur les résultats en 2013 comprennent ainsi une charge nette de 14 millions d'euros au titre de la CVAE (15 millions d'euros en 2012).

## 10.2 Impôts différés

Les impôts différés sont calculés selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles provenant de la différence entre la base fiscale et la base comptable des actifs et passifs, ainsi que pour les pertes fiscales reportables.

Les principales différences temporelles sont liées aux déficits reportables, aux provisions pour retraites et autres avantages assimilés, aux autres provisions temporairement non déductibles fiscalement ainsi qu'aux frais de développement immobilisés. Les actifs et passifs d'impôts différés sont calculés en utilisant les taux d'impôts votés ou quasi adoptés qui seront en vigueur au moment du renversement des différences temporelles.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que Valeo disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs pourront être imputés.

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté.

Le revenu imposable pris en compte est celui obtenu sur une période de 5 ans. Les hypothèses incluses dans le plan fiscal sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale. Les impôts à payer et les crédits d'impôts à recevoir sur les distributions de dividendes prévues par les sociétés du Groupe sont enregistrés au compte de résultat.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles et que les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale. Les actifs et passifs d'impôts exigibles sont compensés lorsqu'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale et si cette même autorité fiscale permet à l'entité fiscale de faire ou de recevoir un seul paiement net. En France, Valeo a opté pour le régime de l'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises éligibles à ce régime. Le groupe Valeo a également opté pour des régimes d'intégration fiscale (ou assimilés) pour ses filiales implantées dans des pays dont la législation offre cette possibilité (Allemagne, Espagne, Royaume-Uni et États-Unis).

Les impôts différés par catégorie de différences temporelles se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Déficits reportables	1 046	1 052
Frais de développement immobilisés	(154)	(122)
Engagements de retraite et assimilés	180	246
Autres provisions	62	87
Stocks	40	23
Provisions pour coûts sociaux et restructuration	10	13
Outilages	4	1
Immobilisations	41	3
Autres	107	108
<b>Total impôts différés bruts</b>	<b>1 336</b>	<b>1 411</b>
Total des impôts différés actifs non reconnus	(1 116)	(1 217)
<b>Total impôts différés</b>	<b>220</b>	<b>194</b>
Dont :		
● Impôts différés actifs	246	220
● Impôts différés passifs	(26)	(26)

Aucun actif net d'impôts différés n'a été constaté aussi bien sur les déficits reportables que sur les différences temporelles pour l'intégration fiscale en France, soit un montant de 539 millions d'euros au 31 décembre 2013. Une part des impôts différés actifs (53 millions d'euros) a été

activée sur l'intégration fiscale aux États-Unis sur l'exercice 2013, en raison de perspectives économiques plus favorables. Il subsiste un solde d'actifs net d'impôts différés non encore activés de 383 millions d'euros.

Au 31 décembre 2013, les actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Base	Économie d'impôts potentielle
Déficits reportables jusqu'aux exercices 2014 à 2018	74	18
Déficits reportables en 2019 et au-delà	1 126	428
Déficits reportables indéfiniment	1 531	514
<b>Déficits fiscaux courants</b>	<b>2 731</b>	<b>960</b>
Actifs d'impôts différés non reconnus sur différences temporelles		156
<b>TOTAL</b>		<b>1 116</b>

## Note 11 Capitaux propres et résultat par action

### 11.1 Capitaux propres

#### 11.1.1 Capital

Au 31 décembre 2013, le capital social est de 238 millions d'euros, divisé en 79 462 540 actions (dont 1 819 722 d'actions propres) de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (3 111 546 actions au 31 décembre 2013) bénéficient d'un droit de vote double.

Le Groupe vise une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et afin de pouvoir assurer son développement futur. Son objectif est de maintenir un équilibre entre dettes et fonds propres et de ne pas dépasser durablement un ratio d'endettement sur fonds propres de 100 %.

Le Groupe peut-être amené à racheter ses propres actions sur le marché dans le but d'assurer la couverture des plans d'options et d'actions gratuites, les plans d'actionnariat salarié et la mise en œuvre du contrat de liquidité. Ce contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissement) a été signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004. Au 31 décembre 2013, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité ressortent à 3 500 titres et 19 535 815 euros contre 60 000 titres et 15 312 092 euros à la clôture de l'exercice précédent. Il est rappelé que 220 000 actions Valeo et une somme de 6 600 000 euros avaient été affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité à la date de signature de celui-ci.

#### 11.1.2 Primes d'émission

Les primes d'émission représentent la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire ou en nature par Valeo lors de l'émission.

#### 11.1.3 Écarts de conversion

La variation des écarts de conversion (part du Groupe) sur l'exercice est une perte latente de 165 millions d'euros (perte latente de 47 millions d'euros au 31 décembre 2012). Elle reflète principalement la dépréciation de la devise japonaise, à hauteur de 95 millions d'euros, et dans une moindre mesure, celle des devises brésilienne et turque (pour un montant respectif de 35 et 19 millions d'euros) sur l'exercice 2013.

#### 11.1.4 Réserves consolidées

Les réserves consolidées incluent notamment le résultat de l'exercice (part du Groupe) de 439 millions d'euros avant répartition.

#### 11.1.5 Dividendes par action

Les réserves distribuables de la société mère s'élèvent à 1 826 millions d'euros, avant affectation du résultat 2013. Elles étaient de 1 714 millions d'euros en 2012.

Un dividende de 1,50 euro par action a été versé en 2013 pour un total de 115 millions d'euros. Le dividende distribué en 2012 était de 1,40 euro par action, soit un montant total de 106 millions d'euros.

#### 11.1.6 Actions propres

Au 31 décembre 2013, Valeo détient 1 819 722 de ses propres actions, soit 2,3 % du capital social, contre 3 358 873 (4,2 %) au 31 décembre 2012.

### 11.1.7 Participations ne donnant pas le contrôle

L'évolution des participations ne donnant pas le contrôle s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>Participations ne donnant pas le contrôle au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>143</b>	<b>144</b>
Quote-part de résultat	30	25
Dividendes versés	(14)	(18)
Augmentation de capital	-	1
Écarts de conversion	(7)	2
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies	-	(1)
Variations de périmètre	1	(10)
<b>Participations ne donnant pas le contrôle au 31 décembre</b>	<b>153</b>	<b>143</b>

Sur l'exercice 2012, les variations de périmètre étaient essentiellement liées au rachat de participations de Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.3, page 232) à hauteur de 21 millions d'euros, partiellement

compensé par l'effet du renforcement de l'alliance avec Ichikoh sur l'activité Éclairage en Chine (cf. Note 2.2.2.1, page 231) à hauteur de 12 millions d'euros.

## 11.2 Résultat par action

### 11.2.1 Résultat par action de base

Le résultat de la période par action (avant dilution) est calculé en faisant le rapport entre le résultat de la période de l'exercice et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions autodétenues.

	2013	2012
Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)	439	371
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers d'actions)	76 873	75 540
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	<b>5,71</b>	<b>4,91</b>

### 11.2.2 Résultat par action dilué

Le résultat de la période diluée par action est calculé en retenant les instruments donnant un accès différé au capital de Valeo (options de souscription ou obligations convertibles) lorsque ceux-ci sont susceptibles d'avoir un effet dilutif, ce qui est notamment le cas, pour les options de souscription, lorsque leur prix d'exercice est inférieur au prix du marché (cours moyen de l'action Valeo sur l'exercice). Lorsque les fonds sont recueillis lors de l'exercice des droits (cas des options de souscription), ils sont

supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché. Cette méthode dite du « rachat d'actions » permet de déterminer les actions « non rachetées » qui viennent s'ajouter aux actions ordinaires en circulation et qui constituent ainsi l'effet dilutif. Lorsque les fonds sont recueillis dès la date d'émission des instruments dilutifs (cas des obligations convertibles), le résultat net est corrigé de l'économie de frais financiers nette d'impôts qui résulterait de la conversion en actions des obligations convertibles.

	2013	2012
Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)	439	371
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers d'actions)	76 873	75 540
Option de souscription (en milliers d'options)	-	34
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action (en milliers d'actions)	76 873	75 574
<b>Résultat net dilué par action (en euros)</b>	<b>5,71</b>	<b>4,91</b>

## Note 12 Détail des flux de trésorerie

### 12.1 Charges (produits) sans effet sur la trésorerie

(en millions d'euros)	2013	2012
Dotations aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	561	544
Dotations (reprises) nettes sur provisions	(42)	(38)
Pertes (profits) sur cessions d'actifs immobilisés	13	8
Charges calculées liées aux paiements en actions	9	9
Plus ou moins-value sur réévaluation de la participation antérieurement détenue	-	(30)
Pertes de valeur des actifs et passifs destinés à être cédés	28	46
<b>TOTAL</b>	<b>569</b>	<b>539</b>

Les pertes de valeur des actifs et passifs destinés à être cédés comprennent principalement les 28 millions d'euros de perte de valeur sur l'activité Mécanismes d'accès sur l'exercice 2013 et 44 millions d'euros sur l'exercice 2012 (cf. Note 2.2.1.1, page 229).

### 12.2 Variation du besoin en fonds de roulement

Les variations, sur les exercices 2013 et 2012, des principaux postes du besoin en fonds de roulement sont les suivants :

(en millions d'euros)	2013	2012
Stocks	(108)	(66)
Créances clients	(85)	101
Dettes fournisseurs d'exploitation	337	(18)
Autres créances et dettes	88	(66)
<b>TOTAL</b>	<b>232</b>	<b>(49)</b>

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2013, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif de l'état de la situation financière est indiqué en Note 4.2, page 236.

Au 31 décembre 2012, 152 millions d'euros de créances de crédit d'impôt recherche en France au titre des années 2010, 2011 et 2012 étaient comptabilisés en autres créances. Au 31 décembre 2013, ces créances ne figurent plus dans l'état de la situation financière consolidée, seule subsiste la nouvelle créance de crédit d'impôt recherche en France au titre de 2013 pour 52 millions d'euros. En effet, ces créances ont fait l'objet d'une cession le 28 juin 2013 pour la créance de crédit d'impôt recherche 2010 et le 4 décembre 2013 pour les créances de crédit d'impôt recherche 2011 et 2012. Le coût de ces cessions, comptabilisé en coût de l'endettement financier net sur l'exercice, s'élève à un peu moins de 4 millions d'euros pour le Groupe.

### 12.3 Acquisitions/cessions de participations avec prise/perte de contrôle

Au cours de l'exercice 2013, la principale opération liée au périmètre de consolidation est la cession de l'activité de Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.1.1, page 229) qui a généré un encasement net de 170 millions d'euros.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, les variations de périmètre s'étaient traduites par un décaissement de 19 millions d'euros, dont 10 millions d'euros liés au renforcement de l'alliance entre Valeo et Ichikoh sur l'activité Éclairage en Chine (cf. Note 2.2.2.1, page 231).

## 12.4 Souscription et remboursements effectués sur emprunts à long terme

Au cours de l'exercice 2013, les remboursements sur emprunts à long terme incluent principalement le remboursement de l'emprunt obligataire de 311 millions d'euros le 24 juin 2013 et par le remboursement partiel des emprunts BEI de 56 millions d'euros le 5 août 2013 (cf. Note 8.1.2.1, page 263).

Sur l'exercice 2012, les souscriptions sur emprunts à long terme étaient essentiellement constituées du nouvel emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros émis le 19 janvier 2012, et remboursable en janvier 2017. Les remboursements effectués sur emprunts à long terme sur cette même période comprenaient principalement le remboursement anticipé pour 224 millions d'euros de deux emprunts syndiqués et le rachat d'obligations 2013 pour 89 millions d'euros en janvier 2012.

## 12.5 Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle

Le rachat de participations minoritaires dans la société chinoise Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd (cf. Note 2.2.2.3, page 232) avait entraîné une sortie de trésorerie de 52 millions d'euros sur l'exercice 2012. La création de la société Detroit Thermal Systems (cf. Note 2.2.2.2, page 231) avait quant à elle généré un décaissement de 4 millions d'euros sur le même exercice.

## Note 13 Événements postérieurs à la clôture

À la connaissance de Valeo, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2013 d'événement susceptible d'avoir une influence significative sur l'activité, la situation financière et le patrimoine du Groupe à l'exception des événements indiqués en Notes 2.2.3 et 8.4, pages 232 et 277.

## Note 14 Liste des sociétés consolidées

Sociétés	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>EUROPE</b>				
<b>France</b>				
<b>Valeo (société mère)</b>				
DAV	100	100	100	100
Équipement 1	100	100	100	100
Équipement 11	100	100	100	100
Équipement 2	100	100	100	100
Niles Europe <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
SC2N	100	100	100	100
Société de Participations Valeo	100	100	100	100
Valeo Bayen	100	100	100	100
Valeo Embrayages	100	100	100	100
Valeo Équipements Électriques Moteur	100	100	100	100
Valeo Études Électroniques	100	100	100	100
Valeo Finance	100	100	100	100
Valeo Compresseurs	100	100	100	100
Valeo Management Services	100	100	100	100
Valeo Matériaux de Friction	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium S.N.C. <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Sécurité Habitacle	100	100	100	100
Valeo Service	100	100	100	100
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	100	100	100	100
Valeo Systèmes d'Essuyage	100	100	100	100
Valeo Systèmes Thermiques	100	100	100	100
Valeo Vision	100	100	100	100
<b>Espagne</b>				
Telma Retarder España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Climatización, S.A.	100	100	100	100
Valeo España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Iberica S.A.	100	100	100	100
Valeo Iluminación, S.A.	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium S.L. <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Service España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos, S.L.	100	100	100	100
Valeo Termico, S.A.	100	100	100	100
<b>Portugal</b>				
Cablagens Do Ave	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Cf. Note 2.2.2.1, page 231.

(4) Fusions et liquidations.

(5) Cf. Note 2.2.1.1, page 229.

(6) Cf. Note 2.2.1.2, page 230.

Sociétés	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Italie</b>				
Valeo Service Italia, S.p.A.	99,9	99,9	99,9	99,9
Valeo, S.p.A.	100	100	100	100
CAM Italy S.p.A. <sup>(5)</sup>	-	-	100	100
<b>Allemagne</b>				
Valeo Auto-Electric GmbH	100	100	100	100
Valeo GmbH <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Grundvermögen Verwaltung GmbH <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo GmbH (ex-Valeo Holding Deutschland GmbH)	100	100	100	100
Valeo Klimasysteme GmbH	100	100	100	100
Valeo Klimasysteme Verwaltung SAS & Co. KG <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Schalter und Sensoren GmbH	100	100	100	100
Valeo Service Deutschland GmbH	100	100	100	100
Valeo Sicherheitssysteme GmbH <sup>(5)</sup>	-	-	100	100
Valeo Wischersysteme GmbH	100	100	100	100
<b>Royaume-Uni</b>				
Valeo (UK) Limited	100	100	100	100
Valeo Climate Control Limited	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling UK Limited	100	100	100	100
Valeo Management Services UK Limited	100	100	100	100
Valeo Service UK Limited	100	100	100	100
Valeo Air Management UK Limited	100	100	100	100
<b>Irlande</b>				
Connaught Electronics Limited	100	100	100	100
HI-KEY Limited	100	100	100	100
Valeo Ichikoh Holding Ireland Limited <sup>(3)</sup>	85,0	89,7	85,0	89,7
<b>Belgique</b>				
Valeo Service Belgique	100	100	100	100
Valeo Vision Belgique	100	100	100	100
<b>Luxembourg</b>				
Coreval	100	100	100	100
<b>Norvège</b>				
Valeo Powertrain Energy Conversion AS <sup>(6)</sup>	100	100	-	-
<b>Pays-Bas</b>				
Valeo Holding Netherlands B.V.	100	100	100	100
Valeo International Holding B.V.	100	100	100	100
CAM Holding Europe B.V. <sup>(5)</sup>	-	-	100	100
Valeo Service Benelux B.V.	100	100	100	100
<b>République tchèque</b>				
Valeo Autoklimatizace k.s.	100	100	100	100
Valeo Compressor Europe s.r.o.	100	100	100	100
Valeo Vymeniky Tepla k.s.	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Cf. Note 2.2.2.1, page 231.

(4) Fusions et liquidations.

(5) Cf. Note 2.2.1.1, page 229.

(6) Cf. Note 2.2.1.2, page 230.

## 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

Comptes consolidés 2013

Sociétés	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Slovaquie</b>				
Valeo Slovakia S.r.o. <sup>(5)</sup>	-	-	100	100
<b>Pologne</b>				
Valeo Autosystemy Sp.ZO.O.	100	100	100	100
Valeo Electric and Electronic Systems Sp.ZO.O.	100	100	100	100
Valeo Service Eastern Europe Sp.ZO.O.	100	100	100	100
<b>Hongrie</b>				
Valeo Auto-Electric Hungary LLC	100	100	100	100
<b>Roumanie</b>				
Valeo Lighting Injection SA	100	100	100	100
Valeo Sisteme Termice S.R.L.	100	100	100	100
<b>Russie</b>				
Valeo Climate Control Tomilino LLC	100	100	100	100
Valeo Service Limited Liability Company	100	100	100	100
<b>Turquie</b>				
Valeo Otomotiv Dagitim A.S. <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	100	100	100	100
<b>AFRIQUE</b>				
<b>Tunisie</b>				
DAV Tunisie	100	100	100	100
Valeo Embrayages Tunisie S.A.	100	100	100	100
Valeo Tunisie S.A.	100	100	100	100
<b>Maroc</b>				
Cablinal Maroc, S.A.	100	100	100	100
Valeo Vision Maroc	100	100	100	100
<b>Égypte</b>				
Valeo Interbranch Automotive Software Egypt	100	100	100	100
<b>Afrique du Sud</b>				
Valeo Systems South Africa (Proprietary) Ltd.	51	51	51	51
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>				
<b>États-Unis</b>				
Valeo Climate Control Corp.	100	100	100	100
Valeo North America, Inc (ex Valeo Electrical Systems, Inc.)	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling, Inc. <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Front End Module, Inc <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Investment Holdings, Inc.	100	100	100	100
Valeo Radar Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Switches and Detection Systems, Inc. <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Sylvania, LLC <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo, Inc. <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Detroit Thermal Systems LLC <sup>(1)</sup>	49	49	49	49
Detroit Thermal Systems Leverage Lender LLC <sup>(1)</sup>	49	49	-	-

<sup>(1)</sup> Société mise en équivalence.<sup>(2)</sup> Intégration proportionnelle.<sup>(3)</sup> Cf. Note 2.2.2.1, page 231.<sup>(4)</sup> Fusions et liquidations.<sup>(5)</sup> Cf. Note 2.2.1.1, page 229.<sup>(6)</sup> Cf. Note 2.2.1.2, page 230.

Sociétés	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Mexique</b>				
Delmex de Juarez, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Climate Control de Mexico Servicios, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Climate Control de Mexico, SA de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos Servicios, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos, SA de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electronicos, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Sylvania Iluminacion, S de RL de CV <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Sylvania Services S, de RL de CV <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Termico Servicios, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Transmisiones Servicios de Mexico S de RL de CV	100	100	100	100
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>				
<b>Brésil</b>				
Valeo Sistemas Automotivos Ltda	100	100	100	100
<b>Argentine</b>				
Cibie Argentina, SA	100	100	100	100
Emelar Sociedad Anonima	100	100	100	100
Valeo Embragues Argentina, SA	100	100	100	100
Valeo Termico Argentina, SA	100	100	100	100
<b>ASIE</b>				
<b>Thaïlande</b>				
Valeo Compressor (Thailand) Co. Ltd	100	98,5	100	98,5
Valeo Compressor Clutch (Thailand) Co. Ltd	100	99,4	100	99,4
Valeo Siam Thermal Systems Co. Ltd	74,9	74,9	74,9	74,9
Valeo Thermal Systems Sales (Thaïland) Co. Ltd	74,9	74,9	74,9	74,9
Valeo Niles (Thailand) Co. Ltd	100	100	100	100
<b>Corée du Sud</b>				
Valeo Automotive Korea	100	100	100	100
Valeo Compressor Korea Co., Ltd <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Valeo Electrical Systems Korea, Ltd	100	100	100	100
Valeo Pyeong HWA Co. Ltd	50	50	50	50
Valeo Pyeong HWA International Co. Ltd	50	50	50	50
Valeo Samsung Thermal Systems Co., Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Pyeong HWA Metals Co. Ltd <sup>(1)</sup>	49	49	49	49
<b>Indonésie</b>				
PT Valeo AC Indonesia	100	100	100	100
<b>Taiwan</b>				
Niles CTE Electronic Co. Ltd	51	51	51	51
<b>Japon</b>				
Ichikoh Industries Limited <sup>(1)</sup>	31,6	31,6	31,6	31,6
Valeo Japan Co.Ltd	100	100	100	100
Valeo Unisia Transmissions K.K.	66	66	66	66
Niles Co.Ltd <sup>(4)</sup>	-	-	100	100

<sup>(1)</sup> Société mise en équivalence.<sup>(2)</sup> Intégration proportionnelle.<sup>(3)</sup> Cf. Note 2.2.2.1, page 231.<sup>(4)</sup> Fusions et liquidations.<sup>(5)</sup> Cf. Note 2.2.1.1, page 229.<sup>(6)</sup> Cf. Note 2.2.1.2, page 230.

## 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

## Comptes consolidés 2013

Sociétés	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Japon</b>				
Jonan Industrial Co. Ltd <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Akita Niles Co.Ltd <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
Nitto Manufacturing Co. Ltd	87,2	87,2	87,2	87,2
Niles Personnel Service Co. Ltd <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
AMI CO. Ltd <sup>(4)</sup>	-	-	100	100
<b>Chine</b>				
Faw-Valeo Climate Control Systems Co. Ltd <sup>(1)</sup>	36,5	36,5	36,5	36,5
Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd <sup>(3)</sup>	85	89,7	85	89,7
Guangzhou Valeo Engine Cooling Co. Ltd	100	100	100	100
Huada Automotive Air Conditioner Co. Ltd <sup>(2)</sup>	45	45	45	45
Hubei Valeo Autolighting Company Ltd <sup>(3)</sup>	85	89,7	85	89,7
Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd <sup>(2)</sup>	75	55	75	55
Shanghai Valeo Automotive Electrical Systems Company Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Shenyang Valeo Pyeong-Hwa Transmission Systems Co., Ltd.	100	50	-	-
Tianjin Valeo Xinyue Auto Parts Co., Ltd	60	60	-	-
Taizhou Valeo-Wenling Automotive Systems Company Ltd	100	100	100	100
Valeo Auto Parts Trading (Shanghai). Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Automotive Security Systems (Wuxi) Co. Ltd <sup>(5)</sup>	-	-	100	100
Valeo Automotive Transmissions Systems (Nanjing) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling (Foshan) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling (Shashi) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Compressor (Changchun) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Lighting Hubei Technical Center Co. Ltd <sup>(3)</sup>	85	89,7	85	89,7
Valeo Management (Beijing) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co., Ltd	55	55	55	55
Valeo Management (Shanghai) Co. Ltd	100	100	100	100
Fuzhou Niles Electronic Co. Ltd	51	51	51	51
Guangzhou Niles Electronics Co. Ltd	100	100	100	100
Guangzhou Niles Trading Co. Ltd	100	100	100	100
Shenyang Valeo Auto Lighting Co. Ltd <sup>(3)</sup>	85	89,7	85	89,7
Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems <sup>(3)</sup>	80	71,8	80	71,8
<b>Inde</b>				
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Minda Valeo Security Systems Private Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo India Private Ltd	100	100	100	100
Valeo Friction Materials India Ltd	60	60	60	60
Valeo Lighting Systems (India) Private Ltd	100	100	100	100
Valeo Service India Auto Parts Private Limited	60	60	60	60

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Cf. Note 2.2.2.1, page 231.

(4) Fusions et liquidations.

(5) Cf. Note 2.2.1.1, page 229.

(6) Cf. Note 2.2.1.2, page 230.

## 5.4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Valeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 1.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les nouvelles normes, amendements et interprétations qui ont été appliqués par votre Société à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

### 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 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés précise les modalités d'évaluation des provisions pour retraites et

engagements assimilés. Nos travaux ont consisté à revoir les données et les hypothèses actuarielles retenues ainsi que les calculs effectués et à vérifier que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.

- La Note 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités mises en œuvre par votre Société pour tester les écarts d'acquisition (*Goodwill*), pour évaluer s'il existe un indice de perte de valeur des actifs immobilisés et, le cas échéant, pour réaliser un test de dépréciation sur ces mêmes actifs. Nos travaux ont consisté à examiner les modalités et les hypothèses retenues par votre Société lors de la mise en œuvre de ces tests et à vérifier que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.
- La Note 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités d'évaluation des provisions destinées à couvrir les obligations de votre Société en matière de garanties accordées à ses clients et les risques spécifiques de qualité. Nos travaux ont consisté à examiner la documentation disponible et la traduction chiffrée des hypothèses retenues et à apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues.
- La Note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés précise les modalités de comptabilisation et d'évaluation des impôts différés actifs. Nos travaux ont consisté à apprécier les hypothèses sous-tendant les perspectives de récupération de tels actifs et à vérifier que l'annexe aux comptes consolidés fournit 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 relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 20 février 2014

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

Lionel Gotlib

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

## 5.4.8 Table de concordance des Notes annexes 2013/2012

	Présentation 2013	Présentation 2012
<b>Principes comptables</b>	<b>Note 1</b>	<b>Note 1</b>
Référentiel appliqué	1.1	1.1
Bases de préparation	1.2	1.2
Retraitements des informations financières des exercices antérieurs	1.3	1.21
<b>Périmètre de consolidation</b>	<b>Note 2</b>	<b>Notes 1/2/6</b>
Principes comptables liés au périmètre de consolidation	2.1	Note 1
Principes de consolidation	2.1.1	1.3
Méthodes de conversion	2.1.2	1.4
Regroupements d'entreprises	2.1.3	1.10
Transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle	2.1.4	1.10
Actifs et passifs destinés à être cédés et activités abandonnées	2.1.5	1.20
Évolutions du périmètre de consolidation	2.2	Note 2
Opérations réalisées sur l'exercice 2013	2.2.1	5.8
Opérations réalisées sur l'exercice 2012	2.2.2	2.1
Événements postérieurs à la clôture	2.2.3	6.8
Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation	2.3	6.3.1
<b>Information sectorielle</b>	<b>Note 3</b>	<b>Note 3</b>
Indicateurs clés par Pôle	3.1	3.1
Réconciliation avec les données du Groupe	3.2	3.2
Informations par zone géographique	3.3	3.3
Chiffre d'affaires par principaux clients	3.4	3.4
<b>Données opérationnelles</b>	<b>Note 4</b>	<b>Notes 1/4/5</b>
Chiffre d'affaires	4.1	1.5/4.1
Créances clients	4.2	1.14.4/5.7
Marge brute et coût des ventes	4.3	1.6/4.2
Stocks	4.4	1.15/5.6
Marge opérationnelle et frais de Recherche et Développement	4.5	1.6/1.11.1/4.3/5.2
Résultat opérationnel et autres produits et charges	4.6	1.6/4.5
<b>Charges et avantages du personnel</b>	<b>Note 5</b>	<b>Notes 1/4/5/6</b>
Effectifs	5.1	4.4
Avantages du personnel	5.2	1.17/4.4
Provisions pour retraites et engagements assimilés	5.3	1.17.2/5.10
Paiement fondé sur les actions	5.4	1.16/5.9.1
Rémunération des dirigeants (Parties liées)	5.5	6.6.1
Droit Individuel à la Formation (Engagements hors bilan)	5.6	6.5

	Présentation 2013	Présentation 2012
<b>Immobilisations incorporelles et corporelles</b>	Note 6	Notes 1/4/5/6
Goodwill	6.1	1.10/5.1
Autres immobilisations incorporelles	6.2	1.11/5.2
<b>Immobilisations corporelles</b>	6.3	1.12/5.3
Pertes de valeur sur actifs immobilisés	6.4	1.13/4.5.2
<b>Engagements hors bilan liés aux actifs immobilisés et aux contrats de location</b>	6.5	6.3.3
<b>Autres provisions et passifs éventuels</b>	Note 7	Notes 1/5/6
Autres provisions	7.1	1.18/5.11
<b>Passifs éventuels</b>	7.2	1.18/6.4
<b>Financement et instruments financiers</b>	Note 8	Notes 1/4/5/6
<b>Actifs et passifs financiers</b>	8.1	1.14/6.1/5.12
Juste valeur des actifs et passifs financiers	8.1.1	6.1.1
Endettement financier brut	8.1.2	1.14/ 5.12
Endettement financier net	8.1.3	1.14/ 5.12
Instruments financiers dérivés	8.1.4	1.14/6.1.2
Autres actifs et passifs financiers	8.1.5	1.14
<b>Produits et charges financiers</b>	8.2	1.7/4.6/4.7
Coût de l'endettement financier net	8.2.1	1.7/4.6
Autres produits et charges financiers	8.2.2	1.7/4.7
<b>Politique de gestion des risques</b>	8.3	6.2
<b>Événements postérieurs à la clôture</b>	8.4	6.8
<b>Engagements hors bilan liés au financement du Groupe</b>	8.5	6.3.2
<b>Entreprises associées et coentreprises</b>	Note 9	Notes 4/5/6
<b>Entreprises associées</b>	9.1	4.8/5.4/6.6.2
Quote-part de résultat dans les entreprises associées	9.1.1	4.8
Participations dans les entreprises associées	9.1.2	5.4
Transactions avec les entreprises associées (parties liées)	9.1.3	6.6.2
<b>Coentreprises</b>	9.2	6.6.3/6.7
Données des coentreprises	9.2.1	6.7
Transactions avec les coentreprises (parties liées)	9.2.2	6.6.3
<b>Impôts sur les résultats</b>	Note 10	Notes 1/4/5
<b>Impôts sur les résultats</b>	10.1	1.8/4.9
<b>Impôts différés</b>	10.2	1.8/5.5
<b>Capitaux propres et résultat par action</b>	Note 11	Notes 1/4/5
<b>Capitaux propres</b>	11.1	5.9
<b>Résultat par action</b>	11.2	1.9/4.10
<b>Détail des flux de trésorerie</b>	Note 12	5.13
<b>Événements postérieurs à la clôture</b>	Note 13	6.8
<b>Liste des sociétés consolidées</b>	Note 14	Note 7

## 5.5 Analyse des résultats de la Société Valeo RFA

Suite à la filialisation de ses activités industrielles en 2002, la Société anonyme Valeo n'a plus qu'une activité de *holding* et de gestion de la trésorerie du Groupe.

Valeo présente en 2013 une perte d'exploitation de 18 millions d'euros contre une perte d'exploitation de 1 million d'euros l'an passé. Ce sont les charges nettes relatives aux plans de stock-options et d'attribution d'actions gratuites qui expliquent l'essentiel de l'augmentation de la perte d'exploitation en 2013. En effet, elles s'établissent à 22 millions d'euros sur l'exercice contre 8 millions d'euros en 2012 ; cela est dû notamment à la forte progression du cours de bourse de l'action Valeo en 2013 (+ 114 %), qui a entraîné un provisionnement accru des actions qui seront livrées aux bénéficiaires des plans dans le futur.

Le résultat financier 2013 s'établit à 159 millions d'euros, il est en baisse de 13 millions d'euros par rapport à celui de 2012 (172 millions d'euros). Il inclut en 2013 des reprises nettes aux dépréciations et provisions sur les titres de participation de 30 millions d'euros contre 108 millions d'euros en 2012. Les produits d'intérêt nets s'élèvent à 47 millions d'euros en 2013 contre 53 millions d'euros en 2012. Les dividendes sont en forte hausse sur l'exercice et s'établissent à 75 millions d'euros alors qu'ils s'élevaient à 5 millions d'euros en 2012. Ils comprennent cette année un dividende de 70 millions en provenance de Valeo International Holding B.V.

Le résultat exceptionnel 2013 est positif à 16 millions d'euros contre un produit de 21 millions d'euros l'an passé. Il s'explique en 2013 comme en 2012 à la fois par l'encaissement d'indemnités d'assurance et par une diminution du nombre de procédures contentieuses avec d'anciens employés.

L'impôt sur les bénéfices en 2013 est un produit de 23 millions d'euros contre un produit de 13 millions d'euros en 2012. Valeo enregistre cette année un produit net lié à l'intégration fiscale de 26 millions d'euros contre 14 millions d'euros l'an passé.

Par ailleurs, Valeo a versé en septembre 2013 une contribution additionnelle sur la distribution de dividendes de 2013 de 3 millions d'euros.

Le résultat net 2013 de Valeo est un bénéfice de 180 millions d'euros, en 2012 le profit net s'est élevé à 205 millions d'euros.

Aucune dépense somptuaire non déductible n'a été constatée en 2013.

Aucune réintégration fiscale de frais généraux n'a été effectuée en 2013.

Les capitaux propres de la société Valeo s'élèvent à 3 577 millions d'euros au 31 décembre 2013, en augmentation de 65 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2012. Cette hausse correspond au résultat de l'exercice 2013 minoré du dividende de 115 millions d'euros versé par Valeo en 2013 au titre de ses résultats 2012.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, en conformité avec la loi de modernisation de l'économie, Valeo a appliqué de nouveaux termes de paiement à ses fournisseurs. Pour toute nouvelle commande émise à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et pour les commandes ouvertes existant à cette date, les fournisseurs sont réglés à 45 jours fin de mois date de facture. Si les conditions de paiement existant avant l'entrée en vigueur de la loi étaient plus courtes, aucun changement n'a été effectué. Au 31 décembre 2013, le solde des dettes fournisseurs, hors factures non parvenues, s'élève à 0,5 million d'euros dont 0,2 million d'euros payables avant fin décembre 2013, et 0,3 million d'euros payables en janvier 2014. Au 31 décembre 2012, le solde des dettes fournisseurs était de 1 million d'euros dont 0,5 million d'euros payables avant fin décembre 2012, 0,4 million d'euros payables en janvier 2013 et 0,1 million d'euros ultérieurement.

## 5.6 Comptes annuels 2013 RFA

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document incorpore par référence les informations suivantes :

- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurant aux pages 272 à 290 et 291 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D.13-0246 ;

- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2011 figurant aux pages 258 à 277 et 278 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2012 sous le numéro D.12-0237.

### 5.6.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2013	2012
Reprises sur provisions et transferts de charges	2	-	10
Autres produits	3	33	35
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>33</b>	<b>45</b>
Autres achats et charges externes		(22)	(26)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2)	(1)
Salaires et traitements	4	(2)	(10)
Charges sociales		(1)	(1)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(24)	(8)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(51)</b>	<b>(46)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(18)</b>	<b>(1)</b>
Résultat financier	5	159	172
<b>RÉSULTAT COURANT</b>		<b>141</b>	<b>171</b>
Résultat exceptionnel	6	16	21
Impôts sur les bénéfices	7	23	13
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>180</b>	<b>205</b>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

## 5.6.2 Bilan

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2013		31 décembre 2012
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net
<b>ACTIF</b>				
Immobilisations corporelles		5	(4)	1
Immobilisations financières	8	4 499	(694)	3 805
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>4 504</b>	<b>(698)</b>	<b>3 806</b>
Créances d'exploitation	9	86	-	86
Créances diverses		-	-	-
Créances financières	12.4	1 887	-	1 887
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	12.5	977	-	977
Comptes de régularisation		8	-	8
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		<b>2 958</b>	<b>-</b>	<b>2 958</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>7 462</b>	<b>(698)</b>	<b>6 764</b>
				<b>6 698</b>
 (en millions d'euros)				
		Notes explicatives	<b>31 décembre 2013</b>	31 décembre 2012
<b>PASSIF</b>				
Capital social			238	238
Primes d'émission, de fusion et d'apport			1 434	1 434
Réserve légale			25	25
Réserves réglementées			4	4
Autres réserves			263	263
Report à nouveau			1 433	1 343
Résultat de l'exercice			180	205
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	10		<b>3 577</b>	<b>3 512</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	11		<b>103</b>	<b>68</b>
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	12.2		1 437	1 497
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	12.2		101	419
Dettes financières à court terme	12.3		1 354	1 053
Dettes d'exploitation	13		4	7
Autres dettes	13		180	132
Comptes de régularisation	13		8	10
<b>DETTES</b>			<b>3 084</b>	<b>3 118</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>			<b>6 764</b>	<b>6 698</b>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

## 5.6.3 Variation de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2013	2012
<b>FLUX D'EXPLOITATION</b>			
Résultat net		180	205
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
● (profits) pertes sur cessions d'actifs immobilisés		-	-
● dotations aux amortissements/charges à répartir		3	4
● dotations (reprises) aux dépréciations et aux provisions		(15)	(119)
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>		<b>168</b>	<b>90</b>
Variation du besoin en fonds de roulement :			
● créances d'exploitation		81	(26)
● dettes d'exploitation		(3)	(34)
● autres créances et dettes diverses		32	25
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION</b>		<b>278</b>	<b>55</b>
<b>FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisition d'immobilisations financières	8.1	(4)	(1)
Variation des créances rattachées à des participations	8.1	(91)	(21)
Cession d'immobilisations financières		-	-
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS</b>		<b>(95)</b>	<b>(22)</b>
<b>Excédent de financement opérationnel</b>		<b>183</b>	<b>33</b>
<b>FLUX SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES</b>			
Dividendes versés	10.1	(115)	(106)
Variation du capital :			
● augmentation de capital en numéraire	10.1	-	5
● réduction de capital en numéraire		-	-
Variation des emprunts à long terme :			
● souscription d'emprunts à long terme	12.2	-	500
● remboursement d'emprunts à long terme	12.2	(367)	(314)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES</b>		<b>(482)</b>	<b>85</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>(299)</b>	<b>118</b>
<b>TRÉSORERIE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	12.1	<b>1 809</b>	<b>1 691</b>
<b>TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE</b>	12.1	<b>1 510</b>	<b>1 809</b>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

## 5.6.4 Notes annexes aux états financiers de la Société

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

<b>Note 1</b>	<b>Principes comptables</b>	299	<b>Note 11</b>	<b>Provisions pour risques et charges</b>	305
1.1	Base de préparation	299	11.1	Évolution	305
1.2	Titres de participation	299	11.2	Provisions pour retraites et engagements assimilés	305
1.3	Valeurs mobilières de placement	299	11.3	Autres provisions pour risques et charges	305
1.4	Retraites et engagements assimilés	299			
1.5	Conversion des éléments en devises	299			
1.6	Instruments financiers	299			
1.7	Actions gratuites et options d'achat d'actions	300			
<b>Note 2</b>	<b>Reprises sur provisions et transferts de charges</b>	300			
<b>Note 3</b>	<b>Autres produits</b>	300	<b>Note 12</b>	<b>Endettement financier net</b>	306
<b>Note 4</b>	<b>Salaires et traitements</b>	300	12.1	Détail de l'endettement financier net	306
<b>Note 5</b>	<b>Résultat financier</b>	301	12.2	Détail des dettes financières à long terme	306
<b>Note 6</b>	<b>Résultat exceptionnel</b>	301	12.3	Détail des dettes financières à court terme	307
<b>Note 7</b>	<b>Impôts sur les bénéfices</b>	301	12.4	Détail des créances financières	307
7.1	Impôts	301	12.5	Valeurs mobilières de placement et disponibilités	307
7.2	Régime fiscal des groupes et résultat fiscal	302	12.6	Lignes de crédit	307
7.3	Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allégements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo	302	12.7	Programmes de financement	307
			12.8	Covenants	307
<b>Note 8</b>	<b>Immobilisations financières</b>	302	<b>Note 13</b>	<b>Dettes d'exploitation et dettes diverses</b>	308
8.1	Évolution	302			
8.2	Analyse par nature	303	<b>Note 14</b>	<b>Opérations avec les entreprises et les parties liées</b>	308
<b>Note 9</b>	<b>Créances d'exploitation</b>	303	14.1	Opérations avec les entreprises liées	308
<b>Note 10</b>	<b>Capitaux propres</b>	303	14.2	Opérations avec les parties liées	309
10.1	Évolution	303	<b>Note 15</b>	<b>Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières</b>	309
10.2	Capital	304	15.1	Couvertures des risques de change	309
10.3	Primes d'émission et de fusion	304	15.2	Couverture des risques sur matières premières	309
10.4	Réserves	304	15.3	Couverture des risques de taux	310
			<b>Note 16</b>	<b>Engagements hors bilan</b>	311
			<b>Note 17</b>	<b>Autres informations</b>	311
			<b>Note 18</b>	<b>Filiales et participations</b>	312
			<b>Note 19</b>	<b>Événements post-clôture</b>	313

## Note 1 Principes comptables

### 1.1 Base de préparation

Les comptes de la société Valeo sont établis conformément à la réglementation comptable française en vigueur. Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise : continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon les cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée.

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes sociaux de l'exercice 2013 sont identiques à ceux de l'exercice 2012.

Les états financiers de Valeo sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

La préparation des états financiers nécessite de la part de Valeo d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur ses propres actifs et passifs que sur ceux de ses filiales et participations.

Ces dernières sont exposées à la fois aux risques spécifiques liés au métier d'équipementier automobile et à des risques plus généraux liés à leur activité industrielle et commerciale dans un environnement international. Dans un contexte où les incertitudes restent élevées notamment en Europe, le Groupe s'est particulièrement appuyé sur les données prévisionnelles du marché automobile, ainsi que sur son propre carnet de commandes et ses perspectives de développement sur les marchés émergents, pour construire les plans moyen terme et le budget qui ont été utilisés pour réaliser les évaluations des titres de participation, lorsque ces évaluations reposent sur les données prévisionnelles des filiales. Les plans moyen terme sur la période 2014-2018 sont notamment basés sur des hypothèses de progression moyenne de la production automobile mondiale de 3,5 % par an. À l'horizon de ce plan, l'Asie et le Moyen Orient devraient représenter 52 % de la production automobile mondiale totale, l'Europe et l'Afrique 25 %, l'Amérique du Nord 18 % et l'Amérique du Sud 5 %.

Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants qui figureront dans les futurs états financiers soient différents des valeurs actuellement estimées.

### 1.2 Titres de participation

À leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur prix d'acquisition. À compter de l'exercice 2007, la Société a opté pour l'incorporation des frais d'acquisition dans le coût d'entrée des titres (avis du Comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007).

À la clôture, la Société évalue ses titres à leur valeur d'utilité et enregistre le cas échéant une dépréciation. Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence. La valeur d'utilité est déterminée en prenant en compte différents critères adaptés aux participations évaluées. Ces critères sont : les données prévisionnelles issues des plans moyen terme des filiales, les capitaux propres, les perspectives et l'intérêt stratégique du Groupe.

### 1.3 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées au plus bas de leur prix d'acquisition ou de leur valeur de marché lorsqu'il s'agit d'actions propres achetées au titre de la régularisation des cours ou d'actions non affectées à des plans d'attribution au personnel.

Pour les actions affectées aux plans d'options d'achat et aux plans d'attribution d'actions gratuites, l'avis 2008-17 du CNC (Conseil national de la comptabilité) s'applique. Lorsque les plans sont servis par des actions existantes, cet avis précise notamment les modalités d'étalement des provisions éventuelles sur la durée d'acquisition des droits.

### 1.4 Retraites et engagements assimilés

Les engagements en matière de retraite, qui correspondent exclusivement à des compléments de retraite versés à d'anciens salariés, font l'objet d'évaluations actuarielles.

La valeur actuelle des engagements est intégralement provisionnée.

### 1.5 Conversion des éléments en devises

Les transactions en devises sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction ou au cours de la couverture de change mise en place, le cas échéant.

Les actifs et passifs exprimés en devises non fonctionnelles sont convertis au cours de clôture, ou maintenus au cours de la couverture qui leur est affectée.

### 1.6 Instruments financiers

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

Sont également considérés comme des opérations de couverture les engagements concernant des transactions futures dont la réalisation est probable.

## 1.7 Actions gratuites et options d'achat d'actions

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux options d'achat d'actions et aux attributions gratuites est probable, le risque est provisionné au prorata des droits acquis depuis la date

d'attribution. Le cas échéant, la provision ainsi déterminée intègre le fait que des actions autodétenues sont ou non affectées aux plans d'options d'achat ou d'attributions gratuites concernés.

## Note 2 Reprises sur provisions et transferts de charges

(en millions d'euros)	2013	2012
Reprises sur provisions	-	6
Transferts de charges	-	4
<b>Reprises sur provisions et transferts de charges</b>	<b>-</b>	<b>10</b>

La reprise de provision de 6 millions d'euros en 2012 était liée à la livraison des actions du plan d'attribution d'actions gratuites du 24 juin 2010 aux bénéficiaires français.

Les transferts de charges de 2012 correspondaient aux frais d'émission des emprunts souscrits au cours de l'exercice et qui sont étalés sur la durée des emprunts.

## Note 3 Autres produits

(en millions d'euros)	2013	2012
Redevances de marques	26	27
Autres	7	8
<b>Autres produits</b>	<b>33</b>	<b>35</b>

Les contrats de redevance de marque, aux termes desquels la société Valeo permet à certaines de ses filiales françaises de se prévaloir de l'appartenance au Groupe, de ses valeurs, de son modèle et de ses procédures, ont été révisés en 2011.

Ils génèrent un produit de 26 millions d'euros sur la période soit un montant proche de celui de l'an passé (27 millions d'euros).

Les autres produits correspondent à des refacturations faites ou à établir aux filiales.

## Note 4 Salaires et traitements

(en millions d'euros)	2013	2012
Rémunérations	(2)	(2)
Autres charges de personnel	-	(8)
<b>Salaires et traitements</b>	<b>(2)</b>	<b>(10)</b>

En 2012, la période d'acquisition des droits relative au plan d'attribution d'actions gratuites de 2010 était arrivée à échéance pour les bénéficiaires français. En conséquence, la Société avait procédé à la livraison de 225 026 actions et avait enregistré une charge de 8 millions d'euros correspondant

à la valeur nette comptable des titres autodétenus livrés. Parallèlement, la Société avait enregistré une reprise de provision de 6 millions d'euros (cf. Note 2, page 300). En 2013, aucun plan n'est arrivé à échéance.

## Note 5 Résultat financier

(en millions d'euros)	2013	2012
Dividendes	75	5
Produits d'intérêts	151	158
Charges d'intérêts	(104)	(105)
Dotations/reprises nettes aux dépréciations et aux provisions des titres de participation	30	108
Dotations/reprises nettes aux dépréciations des titres autodétenus	-	5
Autres	7	1
<b>Résultat financier</b>	<b>159</b>	<b>172</b>

Les dividendes de 2013 correspondent pour l'essentiel au dividende d'un montant de 70 millions d'euros de la filiale Valeo International Holding BV.

Sur l'exercice 2013, l'évaluation du portefeuille titres a conduit à la comptabilisation d'une reprise nette de dépréciation des titres et des provisions pour risques sur filiales de 30 millions d'euros. Les reprises concernent

essentiellement les investissements dans la holding financière Valeo International Holding BV qui bénéficie d'une nette amélioration du résultat de ses filiales américaines, ainsi que dans la société Valeo Vision qui confirme son redressement entamé l'an passé. Les dotations enregistrées en 2013 ont trait notamment aux filiales Valeo Embrayages et Valeo Systèmes de Contrôle Moteur.

## Note 6 Résultat exceptionnel

Le montant de 16 millions d'euros correspond pour l'essentiel à des indemnités d'assurance perçues sur l'exercice 2013 et à une diminution des procédures contentieuses avec d'anciens

employés. En 2012, le montant de 21 millions d'euros était composé également pour l'essentiel de produits d'assurance.

## Note 7 Impôts sur les bénéfices

### 7.1 Impôts

(en millions d'euros)	2013	2012
Produit net lié à l'intégration fiscale	26	14
Contribution additionnelle à l'impôt société sur les montants distribués	(3)	-
Dotations/reprises nettes aux provisions fiscales	-	4
Litige fiscal	-	(5)
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>23</b>	<b>13</b>

Sur l'exercice 2013, le produit net lié à l'intégration fiscale de 26 millions d'euros correspond au produit d'intégration fiscale perçu auprès des filiales, incluant une reprise de 3 millions d'euros sur la provision de réversement. Une charge de 3 millions d'euros a été constatée au titre de la contribution additionnelle sur distribution de dividendes.

Le produit net lié à l'intégration fiscale en 2012 était de 14 millions d'euros, soit un produit d'intégration fiscale perçu auprès des filiales de 7 millions d'euros, et une reprise nette de 7 millions d'euros de la provision de réversement.

Le montant de 5 millions d'euros figurant sur la ligne litige fiscal en 2012 correspondait à un montant payé au titre d'un litige fiscal lié à une activité cédée en 2007. Une provision de 4 millions d'euros avait été constituée pour faire face à ce risque et a donc été entièrement reprise en 2012 au moment du dénouement du litige.

## 7.2 Régime fiscal des groupes et résultat fiscal

Valeo a opté en faveur du régime d'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises.

Valeo restitue les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits fiscaux de ses filiales lorsque ces dernières redeviennent bénéficiaires. Au 31 décembre 2013, le montant

des économies d'impôt liées aux déficits fiscaux transmis à Valeo par ses filiales et susceptible d'être reversé ressort à 941 millions d'euros (863 millions d'euros au 31 décembre 2012). En conséquence, dès lors qu'il apparaît probable que des filiales intégrées ayant transmis des déficits fiscaux redeviennent bénéficiaires, le risque est provisionné dans les comptes de la Société. Au 31 décembre 2013, cette provision de versement s'élève à 4 millions d'euros, elle était de 7 millions d'euros au 31 décembre 2012 (cf. Note 11.3, page 305).

## 7.3 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allégements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo

(en millions d'euros)	31 décembre 2013		31 décembre 2012	
	Base	Impôt correspondant	Base	Impôt correspondant
Décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable	64	22	71	24
Plus-value d'apport	(50)	(17)	(50)	(17)
Risque de versement aux filiales	(2 732)	(941)	(2 506)	(863)
Déficits fiscaux reportables	1 430	492	1 350	465
<b>TOTAL</b>	<b>(1 288)</b>	<b>(444)</b>	<b>(1 135)</b>	<b>(391)</b>

## Note 8 Immobilisations financières

### 8.1 Évolution

(en millions d'euros)	Titres de participation	Créances rattachées à des participations	Autres titres immobilisés	Immobilisations financières
<b>MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>1 647</b>	<b>1 878</b>	<b>1</b>	<b>3 526</b>
Acquisition et augmentation de capital des filiales	-	-	1	1
Cessions	-	-	-	-
Variation des dépréciations et autres mouvements	108	21	-	129
<b>MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>1 755</b>	<b>1 899</b>	<b>2</b>	<b>3 656</b>
Acquisition et augmentation de capital des filiales	4	-	-	4
Cessions	-	-	-	-
Variation des dépréciations et autres mouvements	54	91	-	145
<b>MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>1 813</b>	<b>1 990</b>	<b>2</b>	<b>3 805</b>

En 2013, Valeo a procédé à des augmentations de capital à hauteur de 4 millions d'euros dans deux de ses filiales.

Il n'y a eu ni acquisition ni cession de titres sur l'exercice 2013.

L'évolution du portefeuille de titres à conduit à l'enregistrement de reprises nettes de provisions pour dépréciation des titres de 54 millions d'euros.

Le montant de 2 millions d'euros investis dans le Fond de Modernisation des Équipements Automobile (FMEA) est enregistré dans la colonne « Autres titres immobilisés ».

## 8.2 Analyse par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2013			31 décembre 2012
	Brut	Dépréciations	Net	Net
Titres de participation	2 507	(694)	1 813	1 755
Créances rattachées à des participations	1 990	-	1 990	1 899
Autres titres immobilisés	2	-	2	2
<b>Immobilisations financières</b>	<b>4 499</b>	<b>(694)</b>	<b>3 805</b>	<b>3 656</b>

Les créances rattachées à des participations sont constituées d'avances en compte-courant accordées à des holdings apparentées, filiales directes ou indirectes de Valeo, dont l'échéance est à vue et dont le remboursement n'est pas probable dans un délai d'un an.

## Note 9 Créances d'exploitation

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Créances fiscales	75	156
Autres créances d'exploitation	11	10
<b>Créances d'exploitation</b>	<b>86</b>	<b>166</b>
<i>Dont part à plus d'un an</i>	<i>75</i>	<i>148</i>

Au 31 décembre 2013, les créances fiscales incluent la créance de crédit d'impôt recherche au titre de l'année 2013 à hauteur de 52 millions d'euros et le produit d'intégration fiscale 2013 de 23 millions d'euros (cf. Note 7.1, page 301).

En 2013, la société Valeo a cédé à une banque ses créances fiscales de crédit d'impôt recherche au titre des années 2010, 2011 et 2012 pour un montant total de 152 millions d'euros. Cette cession s'est faite sans recours.

## Note 10 Capitaux propres

### 10.1 Évolution

(en millions d'euros)	Capital social	Primes d'émission et de fusion	Réserves et autres	Capitaux propres
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>238</b>	<b>1 429</b>	<b>1 741</b>	<b>3 408</b>
Dividende distribué	-	-	(106)	(106)
Augmentation de capital	-	5	-	5
Résultat de l'exercice	-	-	205	205
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>238</b>	<b>1 434</b>	<b>1 840</b>	<b>3 512</b>
Dividende distribué	-	-	(115)	(115)
Augmentation de capital	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	180	180
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>238</b>	<b>1 434</b>	<b>1 905</b>	<b>3 577</b>

## 10.2 Capital

Au 31 décembre 2013, le capital social s'élève à 238 millions d'euros, divisé en 79 462 540 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (3 111 546 actions au 31 décembre 2013) bénéficient d'un droit de vote double.

Au 31 décembre 2013, il n'y a plus de plans d'options de souscription d'actions ouverts.

Les caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2013 :

### 10.2.1 Caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions

Année de mise en place du plan	Nombre d'options autorisées	dont accordées sous réserve <sup>(1)</sup>	Prix d'exercice de l'option <sup>(2)</sup> (en euros)	Nombre d'actions restant à acquérir au 31 décembre 2013	Année limite de levée des options
2006	1 309 250	-	32,63	192 202	2014
2007	250 000	-	36,97	75 000	2015
2007	1 677 000	-	36,82	398 718	2015
2008	426 750	-	31,41	111 855	2016
2010	1 000 000	611 365	24,07	633 753	2018
2011	292 840	210 370	42,41	249 340	2019
2012	367 160	265 230	40,78	342 860	2020
<b>TOTAL</b>	<b>5 323 000</b>	<b>1 086 965</b>	-	<b>2 003 728</b>	-

(1) Ces options d'achat d'actions sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) Prix d'exercice égal à 100 % de la moyenne des cours de l'action Valeo au titre des 20 jours de cotation précédent le Conseil d'administration attribuant les options d'achat, ou à 100 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société si celui-ci est supérieur au cours de l'action Valeo.

### 10.2.2 Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	dont accordées sous réserve <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions restant à remettre au 31 décembre 2013	Année d'acquisition <sup>(2)</sup>
2010	400 000	178 769	119 669	2012/2014
2011	326 860	126 480	283 058	2014/2016
2012	213 140	117 220	200 297	2015/2017
2013	473 814	223 314	460 388	2016/2018
<b>TOTAL</b>	<b>1 413 814</b>	<b>645 783</b>	<b>1 063 412</b>	

(1) Ces actions gratuites sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) L'année d'acquisition varie selon les pays des bénéficiaires du plan.

## 10.3 Primes d'émission et de fusion

Les primes d'émission représentent la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire ou en nature par Valeo lors de l'émission.

## 10.4 Réserves

Les réserves distribuables, avant affectation du résultat 2013, s'élèvent à 1 826 millions d'euros (1 714 millions d'euros en 2012), déduction faite de la valeur nette des actions propres détenues par la Société au 31 décembre 2013 pour un montant de 50 millions d'euros (97 millions d'euros au 31 décembre 2012).

## Note 11 Provisions pour risques et charges

### 11.1 Évolution

(en millions d'euros)	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres provisions pour risques et charges	Total provisions risques et charges	Dont part à moins d'un an
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011</b>	<b>2</b>	<b>83</b>	<b>85</b>	<b>36</b>
Utilisations	-	(11)	(11)	
Reprises	-	(20)	(20)	
Dotations	-	14	14	
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>2</b>	<b>66</b>	<b>68</b>	<b>32</b>
Utilisations	-	(3)	(3)	
Reprises	-	(13)	(13)	
Dotations	-	51	51	
<b>PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>2</b>	<b>101</b>	<b>103</b>	<b>32</b>

### 11.2 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Au 31 décembre 2013, la Société assure uniquement le versement de compléments de retraite à d'anciens salariés.

Une évaluation actuarielle des engagements a été effectuée. Les calculs ont été réalisés en utilisant, au 31 décembre 2013, un taux annuel d'actualisation de 3,30 % (3,00 % au 31 décembre 2012).

La valeur actuelle des engagements comprend les compléments de retraite définitivement acquis par les personnes retraitées.

### 11.3 Autres provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Perte de change latente	-	1
Risque de reversement d'impôt (cf. Note 7.2, page 302)	4	7
Autres risques sur filiales	25	1
Risque sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites	31	9
Risques et litiges	41	48
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>101</b>	<b>66</b>

Les autres risques sur filiales, soit 25 millions d'euros au 31 décembre 2013, sont des provisions destinées à couvrir les situations nettes négatives de certaines filiales.

La provision pour risques sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites a fortement augmenté en 2013, du fait de la progression significative du cours de bourse et l'action de Valeo (+ 114 %), qui a entraîné un provisionnement accru des actions qui seront livrées aux bénéficiaires des plans dans le futur.

Le montant de 41 millions d'euros de risques et litiges intègre notamment une provision de 27 millions d'euros relative à un remboursement de précompte mobilier. Par

décision du tribunal administratif du 28 décembre 2007, il a été accordé à la société Valeo la restitution de la somme de 27 millions d'euros (intérêts moratoires inclus) correspondant à l'impôt versé à raison du précompte mobilier assis sur des dividendes reçus de ses filiales installées dans des pays membres de l'Union européenne au titre de l'année 2000. Cette somme qui a été encaissée en avril 2008 est entièrement provisionnée ; en effet l'Etat a fait appel de cette décision.

Par ailleurs, des provisions pour risques sociaux notamment liés à l'amiante ainsi que des provisions pour dépollution de sols d'anciennes usines sont aussi enregistrées sur cette même ligne.

## Note 12 Endettement financier net

### 12.1 Détail de l'endettement financier net

Au 31 décembre, l'endettement financier de Valeo s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an (Note 12.2, page 306)	1 437	1 497
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 12.2, page 306)	101	419
<b>Endettement à long terme</b>	<b>1 538</b>	<b>1 916</b>
Dettes financières à court terme (Note 12.3, page 307)	1 354	1 053
Créances financières (Note 12.4, page 307)	(1 887)	(1 979)
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (Note 12.5, page 307)	(977)	(883)
<b>Trésorerie à court terme</b>	<b>(1 510)</b>	<b>(1 809)</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>28</b>	<b>107</b>

### 12.2 Détail des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2013			31 décembre 2012	
	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total	Total
Emprunts obligataires	-	1 000	-	1 000	1 311
Emprunts syndiqués	-	250	-	250	250
Emprunts Banque Européenne d'Investissement	56	187	-	243	303
Intérêts courus non échus	45	-	-	45	52
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>101</b>	<b>1 437</b>	<b>-</b>	<b>1 538</b>	<b>1 916</b>

La diminution de l'endettement financier à long terme sur l'exercice 2013 s'explique essentiellement par le remboursement de l'emprunt obligataire de 311 millions d'euros le 24 juin 2013 et par le remboursement de la première annuité des emprunts BEI de 56 millions d'euros le 5 août 2013.

Au 31 décembre 2013, les dettes financières à long terme incluent principalement :

- un emprunt obligataire de 500 millions d'euros, émis le 19 janvier 2012 pour une période de 5 ans avec un coupon fixe de 5,75 %. Cet emprunt est réalisé dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* et est remboursable *in fine* ;
- un emprunt obligataire de 500 millions d'euros, émis le 12 mai 2011 pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,875 %. Cet emprunt est réalisé dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* et est remboursable *in fine* ;
- un emprunt syndiqué de 250 millions d'euros souscrit le 30 juin 2011 pour une durée de 5 ans, auprès de 3 banques réunies en un *club deal*. Cet emprunt, contracté dans le cadre du financement de Niles, est à taux variable : Euribor 3 mois + 1,3 %. Un *cross currency swap* euro/yen de 237 millions d'euros, adossé en termes de maturité, a été mis en place dès l'origine de l'emprunt. Valeo a procédé à un débouclage partiel du *cross currency swap* de 35 millions d'euros le 5 décembre 2013 ;

- un emprunt de 225 millions d'euros (capital restant dû de 169 millions d'euros au 31 décembre 2013 après remboursement de la première annuité) avec la Banque Européenne d'Investissement (BEI) conclu le 5 août 2009 pour une période de 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à compter du quatrième anniversaire de l'émission. Il porte intérêt à taux variable : Euribor 6 mois + 2,46 %. Cet emprunt fait l'objet d'un *swap* de taux qui échange le taux Euribor de l'emprunt contre un taux fixe de 3,37 %. Il s'agit d'un emprunt à taux bonifié qui a été accordé dans le cadre du soutien des dépenses engagées par le Groupe relatives à ses projets de recherche dans les domaines de la réduction de la consommation de carburant, des émissions de CO<sub>2</sub>, et de l'amélioration de la sécurité active ;
- un second emprunt BEI contracté le 3 novembre 2011 pour une période de 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à compter du quatrième anniversaire de l'émission. Cet emprunt a été levé en dollars à hauteur de 103 millions et porte intérêt à taux variable : Libor USD 6 mois + 1,9 %. Il a fait l'objet d'un *swap* de devise pour couvrir le risque de change. Ce nouveau tirage auprès de la BEI a été accordé dans un cadre et à des conditions comparables à ceux du premier tirage. Au taux de couverture, cet emprunt est valorisé 74 millions d'euros.

## 12.3 Détail des dettes financières à court terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Emprunts auprès des filiales	1 243	1 019
Billets de trésorerie	109	30
Découverts bancaires	2	4
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>1 354</b>	<b>1 053</b>

## 12.4 Détail des créances financières

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Prêts aux filiales	1 749	1 968
Autres créances financières	138	11
<b>Créances financières</b>	<b>1 887</b>	<b>1 979</b>

Les créances financières sont essentiellement composées de prêts aux filiales.

Les autres créances financières correspondent d'une part à un dividende à recevoir de Valeo International Holding BV

pour 70 millions d'euros et d'autre part à la juste valeur des instruments de couverture des prêts en devises accordés aux filiales à hauteur de 67 millions d'euros (11 millions d'euros au 31 décembre 2012).

## 12.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Valeurs mobilières de placement	854	864
Disponibilités	123	19
<b>Valeurs mobilières de placement et disponibilités</b>	<b>977</b>	<b>883</b>

Au 31 décembre 2013, le portefeuille de valeurs mobilières de placement est constitué de SICAV monétaires investies dans des titres de créances négociables, de bonne qualité de crédit, émises par des banques, des entreprises et les États les mieux notés de la zone Euro, de maturité très courte et présentant donc un risque très faible en capital. Il inclut également 1 819 722 actions propres pour une valeur nette de 50 millions d'euros. Au cours de l'exercice 2013, la Société a acquis 1 074 235 actions propres et en a cédé 2 613 386. Au 31 décembre 2012, elle détenait 3 358 873 actions propres pour une valeur nette de 97 millions d'euros.

## 12.6 Lignes de crédit

Au 31 décembre 2013, Valeo bénéficie de plusieurs lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 2,7 ans pour un montant total de 1,1 milliard d'euros, sur lesquelles il n'y a pas eu de tirage en 2013.

Afin de rallonger la maturité de sa dette et de profiter des conditions de marché historiquement basses, Valeo a émis le 15 janvier 2014, dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*, un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros, remboursable en janvier 2024 et assorti d'un coupon de 3,25 % (cf. Note 19, page 313).

Le 26 avril 2013, l'agence de notation Standard & Poor's a confirmé les notes A-2 et BBB à la dette court terme et long terme de Valeo, assorties d'une perspective stable.

Le 2 janvier 2014, l'agence de notation Moody's a confirmé les notes de la dette à court terme et à long terme du Groupe, respectivement P3 et Baa3, assorties d'une perspective stable.

Ces deux notations confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement (*Investment grade*).

## 12.8 Covenants

En vertu des *covenants* négociés avec les banques, l'exigibilité anticipée des tirages effectués et/ou l'annulation des lignes de crédit peuvent être mises en œuvre si le ratio d'endettement financier net sur EBITDA du groupe Valeo est supérieur à 3,25. En l'espèce l'EBITDA est égal à la marge opérationnelle du Groupe avant amortissements et dépréciations. Il exclut donc les autres produits et charges à l'exception des coûts de restructuration excédant 50 millions d'euros.

## 12.7 Programmes de financement

Valeo dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros et d'un programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros, utilisé à hauteur de 1 milliard d'euros au 31 décembre 2013.

Ce ratio calculé sur 12 mois s'établit à 0,27 au 31 décembre 2013. L'emprunt syndiqué et les emprunts BEI sont également soumis à cet engagement financier d'endettement financier net sur EBITDA.

Les emprunts obligataires émis dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* comportent une option accordée aux obligataires qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*investment grade*). Dans l'hypothèse où la notation serait précédemment en-dessous de « valeur d'investissement », les obligataires pourraient demander le

remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de catégorie de notation (par exemple de Ba1 à Ba2).

Enfin, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme comportent des clauses dites de défaut croisé (*cross default*) en vertu desquelles si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent alors l'être également. Certains contrats accordent un délai avant mise en œuvre de cette clause d'exigibilité, ainsi Valeo aurait un délai de grâce compris entre 20 et 30 jours pendant lequel la situation peut être régularisée.

## Note 13 Dettes d'exploitation et dettes diverses

(en millions d'euros)	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dettes fournisseurs	1	5
Dettes fiscales et sociales	3	2
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
Autres dettes	180	132
Comptes de régularisation	8	10
<i>Dont part à plus d'un an</i>	<i>153</i>	<i>128</i>

Les autres dettes intègrent 178 millions d'euros de crédit d'impôt recherche au titre des années 2010 à 2013, respectivement 25, 48, 53 et 52 millions d'euros, dus aux filiales membres de l'intégration fiscale.

## Note 14 Opérations avec les entreprises et les parties liées

### 14.1 Opérations avec les entreprises liées

Les comptes de la Société incluent les opérations réalisées avec ses filiales dans le cadre normal de ses activités et aux conditions habituelles du marché.

Les opérations réalisées avec les entreprises liées portent sur les montants suivants :

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>Au compte de résultat</b>		
Produits financiers nets	204	145
<b>Au bilan au 31 décembre</b>		
Créances rattachées à des participations	1990	1899
Créances financières	1749	1968
Créances d'exploitation & diverses	33	15
Dettes financières	1243	1019
Dettes d'exploitation & diverses	178	128
<b>Engagements hors bilan au 31 décembre</b>		
Cautions accordées	-	-

## 14.2 Opérations avec les parties liées

Aucune convention avec les parties liées au sens de l'article R.123-198 du Code de commerce, significative et qui ne respecterait pas les conditions normales du marché, n'a été conclue sur l'exercice 2013.

## Note 15 Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières

### 15.1 Couvertures des risques de change

Les entités du Groupe peuvent être exposées à un risque de change en achetant des produits, en vendant une partie de leur production dans une devise autre que leur devise fonctionnelle ou en réalisant des investissements dans des pays étrangers.

Les couvertures des filiales dans ces domaines sont réalisées principalement auprès de la société mère Valeo qui couvre les positions nettes du Groupe auprès de contreparties

externes. La couverture des transactions commerciales et d'investissements en cours et futures effectuées par les filiales porte sur une durée généralement inférieure à 12 mois.

Les principaux instruments de couverture auxquels la Société a habituellement recours sont les achats et ventes à terme fermes, les *swaps* ainsi que les achats d'options.

Au 31 décembre 2013, la position nette de Valeo dans les principales devises étrangères est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2013					31 décembre 2012
	USD	GBP	JPY	Autres	Total	Total
Ventes à terme avec filiales	(210)	(1)	(47)	(36)	(294)	(185)
Achats à terme avec filiales	86	6	5	2	99	97
<b>Position avec filiales</b>	<b>(124)</b>	<b>5</b>	<b>(42)</b>	<b>(34)</b>	<b>(195)</b>	<b>(88)</b>
Ventes à terme externes	(1 284)	(28)	(224)	(16)	(1 552)	(925)
Achats à terme externes	1 016	8	107	37	1 168	346
<b>Position hors Groupe</b>	<b>(268)</b>	<b>(20)</b>	<b>(117)</b>	<b>21</b>	<b>(384)</b>	<b>(579)</b>
<b>Position nette</b>	<b>(392)</b>	<b>(15)</b>	<b>(159)</b>	<b>(13)</b>	<b>(579)</b>	<b>(667)</b>

La position nette en dollar américain comprend à la fois des couvertures de prêts internes de la société Valeo et la couverture de l'emprunt souscrit auprès de la BEI en dollars à hauteur de 103 millions de dollars. La position en yen inclut notamment une opération de couverture : un *cross currency swap* à hauteur de 202 millions d'euros (après débouclage partiel de 35 millions d'euros en décembre 2013) mis en place lors de la souscription en 2011 de l'emprunt bancaire de 250 millions d'euros contracté en vue du financement de Niles. La position en livre sterling correspond à des couvertures de prêts accordés à des filiales du Groupe.

La valeur de marché des instruments financiers de change sur la position hors Groupe est positive à 61 millions d'euros au 31 décembre 2013 (7 millions d'euros au 31 décembre 2012).

### 15.2 Couverture des risques sur matières premières

Afin de réduire l'exposition du Groupe aux variations des cours des métaux non ferreux, le Groupe couvre des achats futurs de métaux de base. La couverture des filiales dans ce domaine est centralisée auprès de la société mère.

Les matières couvertes (l'aluminium, l'aluminium 2<sup>e</sup> fusion, le cuivre, le zinc) sont cotées sur les marchés officiels. Valeo priviliege les instruments de couverture sans livraison du sous-jacent physique : *swaps* et options sur le cours moyen mensuel.

Toutes matières confondues, les couvertures en cours au 31 décembre 2013 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2013			2012 Total
	Avec les filiales	Hors Groupe	Total	
Ventes à terme	-	(96)	(96)	(62)
Achats à terme	96	-	96	62
<b>Position nette</b>	<b>96</b>	<b>(96)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

La valeur de marché des instruments financiers relatifs au métal sur la position hors Groupe est une perte latente de 3 millions d'euros au 31 décembre 2013 (gain latent d'1 million d'euros au 31 décembre 2012).

### 15.3 Couverture des risques de taux

Le Groupe utilise les *swaps* de taux d'intérêt pour échanger le taux de la dette, dès l'origine ou pendant la durée de l'emprunt, contre taux variable ou fixe.

Au 31 décembre 2013, 77 % des dettes financières à long terme après gestion du risque de taux sont à taux fixe (80 % au 31 décembre 2012).

(en millions d'euros)	Moins d'un an		1 à 5 ans		Plus de 5 ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	45	1 410	1 000	437	-	-	1 045	1 847	2 892
Créances financières	-	(1 887)	-	-	-	-	-	(1 887)	(1 887)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(977)	-	-	-	-	-	(977)	(977)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>45</b>	<b>(1 454)</b>	<b>1 000</b>	<b>437</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 045</b>	<b>(1 017)</b>	<b>28</b>
Instruments dérivés	56	(56)	113	(113)	-	-	169	(169)	-
<b>Position nette après gestion</b>	<b>101</b>	<b>(1 510)</b>	<b>1 113</b>	<b>324</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 214</b>	<b>(1 186)</b>	<b>28</b>

La trésorerie à court terme, qui s'élève à 977 millions d'euros, est rémunérée sur la base de taux variables. L'emprunt contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement en 2009 est un emprunt à taux variable qui fait l'objet d'un *swap* de taux le transformant en un emprunt à taux fixe (cf. Note 12.2, page 306).

## Note 16 Engagements hors bilan

(en millions d'euros)	31 décembre 2013			31 décembre 2012		
	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
Engagements donnés	3	221	224	3	202	205

La rubrique « Engagements donnés » comprend notamment la garantie donnée en 2005, à hauteur de 163 millions d'euros au 31 décembre 2013 (170 millions d'euros au 31 décembre 2012), au syndicat IUE-CWA-Local 509 dans le cadre de l'accord intervenu le 25 septembre 2005 pour la fermeture de l'usine de Rochester. Cette garantie à première demande, consentie pour une durée indéterminée, couvre

les engagements de Valeo Electrical Systems Inc. en matière de retraites et avantages connexes.

Les autres engagements correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cessions et incluent notamment la garantie de passif liée à la cession de l'activité Mécanismes d'accès intervenue le 24 mai 2013.

## Note 17 Autres informations

	2013	2012
Effectifs au 31 décembre	2	2
Rémunérations versées aux mandataires sociaux (en milliers d'euros)	1 983	1 964
Montant des jetons de présence versés aux administrateurs (en milliers d'euros)	490	476

## Note 18 Filiales et participations

Au 31 décembre

Sociétés (en millions d'euros)	Capital	Autres capitaux propres <sup>(1)</sup>	Quote-part du capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals fournis	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes
<b>A – FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR BRUTE D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL VALEO</b>										
Société de Participations Valeo Paris – France	749	(154)	100	838	838	532	-	-	(14)	-
Valeo International Holding B.V. Amsterdam – Pays-Bas	129	650	100	435	336	-	-	-	133	70
Valeo Systèmes Thermiques Le Mesnil Saint-Denis – France	37	147	47	216	216	291	-	414	3	-
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur Cergy Saint Christophe – France	150	(173)	100	317	-	220	-	361	(54)	-
Valeo Embrayages Amiens – France	140	(50)	100	140	90	-	-	189	(17)	-
Valeo Matériaux de Friction Limoges – France	60	18	100	60	60	-	-	66	2	-
Valeo Vision Bobigny – France	10	57	90	377	157	-	-	507	(3)	-
Valeo Service Saint Denis – France	13	15	100	38	38	-	-	305	1	-
Valeo Auto-Electric GmbH Bietigheim – Allemagne	-	226	5	28	23	-	-	5	-	-
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S. <sup>(3)</sup> Bursa – Turquie	3	65	100	22	22	16	-	217	20	-
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd. <sup>(3)</sup> Daegu – Corée Valeo Pyeong Hwa International Co. Ltd Seoul – Corée	14	151	50	15	15	-	-	335	27	3
Valeo Service Benelux B.V. Helmond – Pays-Bas	4	5	100	8	8	-	-	33	2	2
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd <sup>(2)(3)</sup> Chennai – Inde	4	4	50	6	6	-	-	37	-	-
<b>TOTAL</b>	-	-	-	<b>2 507</b>	<b>1 813</b>	-	-	-	<b>75</b>	-

(1) Y compris le résultat de l'exercice 2013 et avant affectation de celui-ci.

(2) Dernier exercice statutaire clos au 31 mars 2013.

(3) Convertis au taux de clôture et au taux moyen annuel 2013.

## Note 19 Événements post-clôture

Afin de rallonger la maturité moyenne de sa dette et de profiter de conditions de marché historiquement basses, Valeo a émis le 15 janvier 2014, dans le cadre de son programme *Euro Medium Term Note*, un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros remboursable en janvier 2024 et assorti d'un coupon de 3,25 %.

Cette émission a permis, au travers d'une opération d'échange, de racheter et d'annuler 354 millions d'euros des obligations 2017 en circulation et 227 millions d'euros des obligations 2018 en circulation. La maturité moyenne de la dette du Groupe est ainsi portée à 6 ans.

## 5.6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Valeo, 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 l'élément suivant :

Comme indiqué au paragraphe 1.2 de la note « Principes comptables » de l'annexe, les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans ce même paragraphe. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par votre Société sur la base des éléments disponibles à ce jour, et mis en œuvre des tests pour vérifier par sondages l'application de ces méthodes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives 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.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

ERNST & YOUNG et Autres

Lionel Gotlib

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

## 5.7 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés RFA

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux 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 estimé 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 engagement 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 autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### **Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale**

#### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs**

##### **a) 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.

##### **Convention de licence de marque avec Valeo Service**

Personne concernée : Monsieur Jacques Aschenbroich - dirigeant commun jusqu'au 15 avril 2013

La convention de licence de marque, conclue entre Valeo et Valeo Service, filiale opérationnelle du Groupe, ayant pour objet de permettre à Valeo Service et ses filiales opérationnelles d'utiliser les marques et logos du Groupe Valeo, a été autorisée par votre Conseil d'administration du 17 novembre 2011, puis renouvelée par le Conseil d'administration du 18 octobre 2012, et amendée par le Conseil d'administration du 22 janvier 2013, et présentée dans nos rapports spéciaux à l'Assemblée générale annuelle du 4 juin 2012 et du 6 juin 2013.

# 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

### Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

La prestation est rémunérée au regard du chiffre d'affaires combiné de Valeo Service et des filiales opérationnelles qui lui sont rattachées. Le montant facturé par Valeo à Valeo Service au titre de l'exercice 2013 s'est élevé à 10 107 000 euros.

Depuis le 15 avril 2013, Valeo et Valeo Service n'ayant plus de dirigeant commun, la convention de licence de marque mentionnée ci-dessus n'entre plus dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

#### b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé :

#### Conventions et engagements à l'égard de Monsieur Jacques Aschenbroich, Directeur Général

##### Assurance-vie

L'engagement autorisé par votre Conseil d'administration du 9 avril 2009 d'accorder à Monsieur Jacques Aschenbroich le bénéfice d'une assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel s'est poursuivi en 2013. La prime versée par Valeo en 2013 au titre de la période courant du 30 avril 2013 au 30 avril 2014 s'est élevée à 2 300 euros TTC.

##### Régime de retraite

L'engagement autorisé par votre Conseil d'administration du 20 octobre 2009 de faire bénéficié Monsieur Jacques Aschenbroich du nouveau régime de retraite additif à prestations définies, applicable aux cadres supérieurs du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, en lui reconnaissant une ancienneté de cinq ans s'est poursuivi sur 2013. Les principales caractéristiques de ce régime sont les suivantes :

- plafonnement de par la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, dans la limite d'un plafond maximal de 20 % ;
- plafonnement dans l'assiette de détermination des droits : le complément, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence, uniquement basé sur le salaire fixe ;
- le salaire de référence est le salaire de fin de carrière, qui est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération de base, hors part variable, perçue au titre de l'activité à temps plein au sein du Groupe Valeo.

##### Indemnité de départ

La convention visant à faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de départ susceptible de lui être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise dans l'exécution de ses fonctions) pérennisée à 24 mois de rémunération (fixe et variable) à partir de 2013, a été autorisée par votre Conseil d'administration du 24 février 2011, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, et présentée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée générale du 8 juin 2011.

L'indemnité de départ susceptible d'être versée à Monsieur Jacques Aschenbroich en cas de départ fait l'objet d'une description dans le rapport de gestion de l'exercice 2013 de votre Société.

##### Indemnité de non-concurrence

La convention visant à faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence en cas de départ de la Société, autorisée par le Conseil d'administration du 24 février 2010 et approuvée par l'Assemblée générale du 3 juin 2010, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

L'indemnité de non-concurrence susceptible d'être versée à Monsieur Jacques Aschenbroich en cas de départ fait l'objet d'une description dans le rapport de gestion de l'exercice 2013 de votre Société.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 11 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

ERNST & YOUNG et Autres

Lionel Gotlib

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

## 5.8 Autres informations financières et comptables RFA

### 5.8.1 Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>1 - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social ( <i>en millions d'euros</i> )	235	236	238	238	238
Nombre d'actions ordinaires existantes	78 209 617	78 628 798	79 269 596	79 462 540	79 462 540
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
● par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
● par exercice d'options de souscription	1 598 323	952 792	242 830	-	-
● par conversion d'obligations en actions nouvelles	10 105 439	-	-	-	-
<b>2 - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE</b> ( <i>en millions d'euros</i> )					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	191	130	90	76	145
Impôts sur les bénéfices	19	9	19	13	23
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat net	(30)	126	163	205	180
Dividende net	-	91	106	115	132
<b>3 - RÉSULTATS PAR ACTION</b> ( <i>en euros</i> )					
Résultat après impôt mais avant amortissements et provisions	2,55	1,85	1,26	0,99	2,11
Résultat net	(0,39)	1,60	2,05	2,58	2,26
Dividende net	-	1,20	1,40	1,50	1,70
<b>4 - PERSONNEL</b>					
Effectif au 31 décembre	2	2	2	2	2
Salaires et traitements	6	3	2	10 <sup>(1)</sup>	2
Charges sociales	2	1	1	1	1

(1) Ce montant inclut une charge de 8 millions d'euros liée à la livraison des actions gratuites du plan du 24 juin 2010 aux bénéficiaires français (cf. Note 4, page 300).

## 5.8.2 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	Valeur nette comptable (en millions d'euros)
Société de Participations Valeo	6 136 601	838
Valeo International Holding B.V.	2 845 120	336
Valeo Systèmes Thermiques	1 151 133	216
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	15 000 000	-
Valeo Embrayages	9 335 883	90
Valeo Matériaux de Friction	4 002 550	60
Valeo Vision	620 572	157
Valeo Service	860 000	38
Valeo Auto-Electric GmbH	1 305	23
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	6 610 059	22
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd/Valeo Pyeong Hwa International Co. Ltd	1 642 698	15
Valeo Service Benelux B.V.	400	8
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd	35 252 500	6
Autres titres dont la valeur nette comptable est inférieure à 2 millions d'euros		4
<b>Titres de participation</b>		<b>1 813</b>
FMEA	2 228	2
<b>Autres titres immobilisés</b>		<b>2</b>
CAAM Treso corporate	1 244	290
SGAM MONÉTAIRE PLUS	842	20
CIC Union Cash	83	42
BNP Paribas Deposit	4 466	452
<b>SICAV monétaires</b>		<b>804</b>
<b>Actions propres</b>	<b>1 819 722</b>	<b>50</b>
<b>TOTAL VALEURS MOBILIÈRES</b>		<b>2 669</b>

## 5.9 Glossaire financier

Capitaux employés	<p>Les « capitaux employés » utilisés pour le calcul du ROCE et de la rotation du capital sont constitués des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● les immobilisations nettes corporelles et incorporelles ;</li> <li>● le besoin en fonds de roulement incluant les stocks et en-cours, les créances clients et autres créances, les dettes fournisseurs d'exploitation et autres dettes ;</li> <li>● les autres capitaux employés incluant les actifs et passifs d'impôt différé, les actifs et passifs d'impôt exigible, les autres actifs financiers courants, les autres passifs financiers (part à plus d'un an et part à moins d'un an) ainsi que les subventions (part à plus d'un an et part à moins d'un an).</li> </ul> <p>Ces éléments sont retraités proforma au périmètre de clôture. En 2012, l'impact du retraitement de l'acquisition de Foshan Ichikoh Valeo Lighting Systems Co. Ltd sur les capitaux employés est de -36 millions d'euros.</p> <p>Les « capitaux employés » utilisés pour le calcul du ROA sont constitués des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● les « capitaux employés » utilisés pour le calcul du ROCE décrit au-dessus ;</li> <li>● les <i>goodwill</i>.</li> </ul>
Cash flow libre	Il correspond aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles, après neutralisation de la variation des cessions de créances commerciales, et après prise en compte des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.
Cash flow net	Il correspond au cash flow libre après prise en compte (i) des flux d'investissement relatifs aux acquisitions et cessions de participations et à la variation des éléments inscrits en actifs financiers non courants et (ii) des flux sur opérations de financement relatifs aux dividendes versés, aux ventes (rachats) d'actions propres, aux intérêts financiers versés et reçus, et aux rachats de participations sans prise de contrôle.
EBITDA	Il correspond au résultat opérationnel avant amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges.
Endettement financier net	Il comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires diminués des prêts et autres actifs financiers à long terme, de la trésorerie et équivalents de trésorerie.
Marge opérationnelle	Elle correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges.
Prises de commandes	Elles correspondent aux commandes matérialisant l'attribution des marchés à Valeo par des constructeurs sur la période et valorisées sur la base des meilleures estimations raisonnables de Valeo en termes de volumes, prix de vente et durée de vie. Les éventuelles annulations de commandes sont également prises en compte. Les prises de commandes de l'Activité Mécanismes d'accès ont été exclues des prises de commandes 2011, 2012 et 2013. <i>Agrégat non audité.</i>
Résultat net part du Groupe hors éléments non récurrents	Il correspond au résultat net part du Groupe retraité des « autres produits et charges » nets d'impôts. En 2012, il inclut également l'écart d'acquisition négatif sur la société Detroit Thermal Systems enregistré en « quote-part dans les résultats des entreprises associées ».
ROA	Ou taux de rendement des actifs, il correspond à la marge opérationnelle rapportée aux capitaux employés <i>goodwill</i> inclus.
ROCE	Ou rentabilité des capitaux employés, il correspond à la marge opérationnelle rapportée aux capitaux employés hors <i>goodwill</i> .
Rotation du capital	Il correspond au chiffre d'affaires rapporté aux capitaux employés hors <i>goodwill</i> .



# 6

# CAPITAL ET ACTIONNARIAT

<b>6.1 DONNÉES BOURSIÈRES</b>	<b>322</b>	<b>6.5 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS</b>	<b>RFA</b>	<b>329</b>
<b>6.1.1</b> Évolution des cours depuis 18 mois	322	<b>6.5.1</b> Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2013		329
<b>6.1.2</b> Cours de l'action et transactions mensuelles	323	<b>6.5.2</b> Actions autodétenues		330
<b>6.2 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES</b>	<b>323</b>	<b>6.5.3</b> Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 21 mai 2014		331
<b>6.2.1</b> Relations avec les actionnaires individuels	323	<b>6.5.4</b> Annulation d'actions autodétenues		332
<b>6.2.2</b> Relations avec les investisseurs institutionnels	324			
<b>6.3 DIVIDENDE</b>	<b>325</b>	<b>6.6 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL</b>		<b>332</b>
<b>6.4 ACTIONNARIAT</b>	<b>325</b>	<b>6.6.1</b> Évolution du capital social		332
<b>6.4.1</b> Répartition du capital	325	<b>6.6.2</b> Capital autorisé non émis	RFA	333
<b>6.4.2</b> Participation directe ou indirecte dans le capital de la Société dont la Société a connaissance (articles L. 233-7 et 233-12 du Code de commerce)	326	<b>6.6.3</b> Autres titres donnant accès au capital Plans d'options d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites		334
<b>6.4.3</b> Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo	328	<b>6.6.4</b> Titres non représentatifs du capital		338
<b>6.4.4</b> Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	328	<b>6.6.5</b> Autres informations sur le capital		338
<b>6.4.5</b> Actionnariat salarié	328	<b>6.6.6</b> Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	RFA	339

**RFA** Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme.



## SCANNER LASER

Le scanner laser permet, pendant la conduite automatique, une reconnaissance très précise de l'environnement (objets et piétons) et des infrastructures complexes. La technologie unique du laser scanner est utilisée, conjointement avec des capteurs à ultrasons et des caméras, dans la fonction Valet Park4U® qui détecte tout objet statique ou mouvant.

## 6.1 Données boursières

	2013	2012	2011	2010
Capitalisation boursière en fin d'exercice (en milliards d'euros)	6,39	2,99	2,43	3,34
Nombre d'actions	79 462 540	79 462 540	79 269 596	78 628 798
Cours au plus haut (en euros)	81,15	43,31	49,88	45,70
Cours au plus bas (en euros)	37,25	29,80	27,46	20,07
Cours moyen en clôture (en euros)	55,22	36,30	39,00	29,04
Cours en fin de période (en euros)	80,43	37,64	30,71	42,47

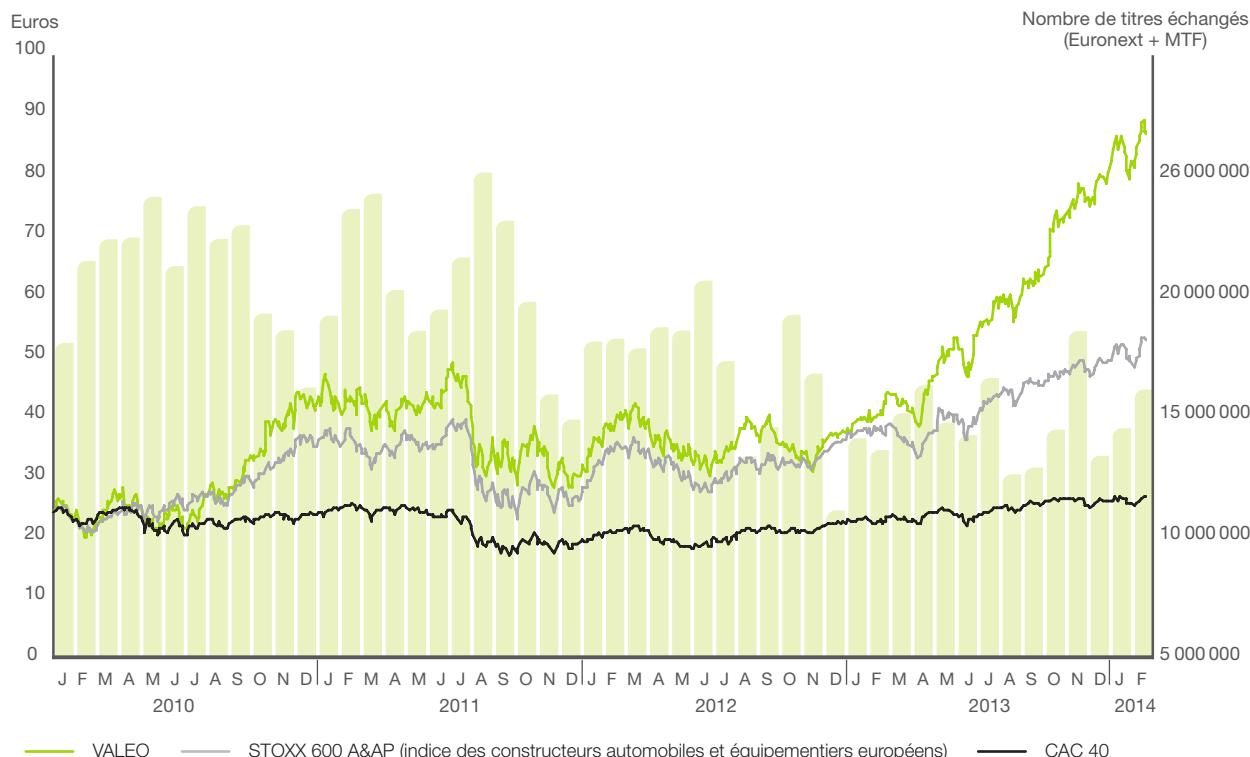
### 6.1.1 Évolution des cours depuis 18 mois

Date	Cours d'émission (en euros)			Nombre de titres échangés		Capitaux Euronext <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)
	+ haut	+ bas	Clôture (moyenne)	Volume Euronext	Volume MTF <sup>(1)</sup>	
Septembre 2012	41,200	36,000	38,212	8 140 712	3 928 257	312,06
Octobre 2012	36,915	32,700	34,878	10 949 793	6 956 223	383,51
Novembre 2012	36,540	31,140	33,803	9 302 990	5 547 882	314,07
Décembre 2012	38,275	36,100	37,358	4 783 114	2 952 142	178,69
Janvier 2013	40,525	37,250	39,230	6 877 361	4 620 289	270,19
Février 2013	43,500	38,915	40,966	6 856 157	4 028 782	282,37
Mars 2013	45,430	41,770	43,468	7 824 563	4 975 665	339,07
Avril 2013	44,900	38,775	41,521	9 880 118	4 369 457	410,39
Mai 2013	52,430	43,700	48,916	8 829 562	3 487 809	432,26
Juin 2013	54,120	46,800	50,684	8 101 938	3 552 224	409,03
Juillet 2013	61,000	47,830	55,041	9 300 034	5 326 810	511,39
Août 2013	61,000	55,600	59,304	5 768 811	3 843 220	360,94
Septembre 2013	64,430	57,770	61,936	6 323 023	3 643 280	391,35
Octobre 2013	75,000	62,610	68,377	7 337 064	4 603 051	502,82
Novembre 2013	79,720	71,250	75,369	11 297 658	5 771 159	867,09
Décembre 2013	81,150	75,070	77,861	6 304 748	4 277 686	485,17
Janvier 2014	87,030	78,670	82,990	7 054 079	4 957 937	585,06
Février 2014	101,850	80,100	90,210	8 596 820	5 432 168	786,99

(1) MTF : comporte le volume des plates-formes ChiX, Turquoise, Bats et Equiduct.

(2) Sources : statistiques mensuelles Euronext (volumes Euronext).

## 6.1.2 Cours de l'action et transactions mensuelles



## 6.2 Relations avec les actionnaires

La Direction des Relations Financières du Groupe s'adresse à un public diversifié composé d'investisseurs (actions et obligations), d'actionnaires, existants ou potentiels, individuels ou institutionnels, ainsi qu'à leurs conseils (les

analystes financiers). À tous ces acteurs du marché, Valeo entend fournir, en temps réel, une information claire, précise et transparente.

### 6.2.1 Relations avec les actionnaires individuels

Valeo estime que ses actionnaires individuels, qui sont pour l'essentiel domiciliés en France, contrôlent environ 6 % de son capital.

Valeo communique auprès de cette catégorie d'actionnaires à l'aide des supports de communication suivants :

- un numéro vert (0 800 814 045) est mis à disposition depuis 1998. En 2013, ce service a traité près de 140 appels, portant principalement sur l'évolution du titre en Bourse, la tenue de l'Assemblée générale, le montant et la date de versement du dividende ;
- la rubrique « Investisseurs et actionnaires » du site Internet [www.valeo.com](http://www.valeo.com) a vocation à s'adresser à l'ensemble des investisseurs et actionnaires du Groupe. On y trouve l'information réglementée concernant la Société, en particulier

le Document de référence et le Rapport financier semestriel, l'ensemble des publications financières notamment les présentations destinées à la communauté financière, l'ensemble des communiqués de presse et toute l'information relative à l'actionnariat (répartition du capital) et à l'Assemblée générale. Au sein de cette rubrique, un espace « Actionnaires individuels » a été créé sur lequel Valeo met à disposition, en temps réel, les informations relatives à la Bourse (cours de l'action), au dividende (montant et date de paiement) ainsi qu'un guide de l'actionnaire (présentation du groupe Valeo, mode de détention des actions Valeo, fiscalité...) ;

- la e-newsletter destinée aux actionnaires individuels dont quatre parutions ont été diffusées au cours de l'exercice 2013 ;

- la lettre aux actionnaires dont deux parutions semestrielles ont été publiées au cours de l'exercice 2013 ;
- un guide de l'actionnaire a été mis à disposition des actionnaires sur le site Internet et distribué lors de l'Assemblée générale 2013 ;
- enfin, depuis fin 2000, le service de gestion des titres inscrits au nominatif est assuré par la Société Générale. Ce service, utilisé par près de 3 700 actionnaires pour l'essentiel individuels, offre une plate-forme de renseignements sur la vie du titre (dividendes, fiscalité, passage des ordres) via son numéro indigo (0825 820 000).

## Contact :

**Valeo**

43, rue Bayen

75848 Paris Cedex 17

France

Tél. : 0800 814 045

(Numéro vert - appel gratuit depuis un poste fixe en France)

Fax : + 33 (0)1 40 55 20 40

E-mail : valeo@relations-actionnaires.com

## 6.2.2 Relations avec les investisseurs institutionnels

La Direction des Relations Financières du Groupe a pour vocation d'être l'interface du Groupe avec la communauté des investisseurs et de leurs conseils et de les tenir informés sur la stratégie, les produits, les faits marquants, les objectifs financiers et les moyens pour les atteindre.

Valeo s'attache à maintenir à un niveau élevé la fréquence de ses rencontres avec l'ensemble des investisseurs et leurs conseils. Ces réunions se tiennent sur les principales places financières mondiales (Europe, Amérique du Nord et Asie). Elles prennent des formes variées (rencontres individuelles, réunions de groupe, conférences téléphoniques, conférences d'investisseurs thématiques ou générales). Au total, près de 1 000 investisseurs ont été rencontrés en 2013, seuls ou en petite formation, dont une majorité avec la Direction du Groupe.

## Contact :

**Thierry LACORRE**

Directeur des Relations Financières

**Valeo**

43, rue Bayen

75848 Paris Cedex 17

France

Tél. : + 33 (0) 1 40 55 37 93

Fax : + 33 (0) 1 40 55 20 40

E-mail : thierry.lacorre@valeo.com

## Calendrier prévisionnel de communication financière :

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2014 : 23 avril 2014
- Résultats du premier semestre 2014 : 25 juillet 2014
- Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2014 : 21 octobre 2014
- Résultats de l'exercice 2014 : deuxième quinzaine de février 2015

## 6.3 Dividende

Le tableau ci-dessous présente les dividendes par action distribués au titre des trois derniers exercices :

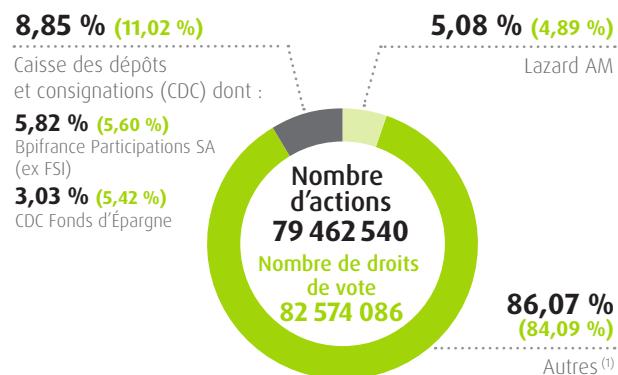
Année	Dividende par action (en euros)	Réfaction (en euros)	Total (en millions d'euros)
2010	1,20	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI ou à l'option pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 19 % prévu à l'article 117 <i>quater</i> du CGI	91
2011	1,40	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI ou à l'option pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 21 % prévu à l'article 117 <i>quater</i> du CGI	106
2012	1,50	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	115

Le Conseil d'administration de Valeo proposera à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 le versement d'un dividende de 1,70 euro pour chacune des actions ouvrant droit à dividende, en hausse de 13 % par rapport à 2012.

## 6.4 Actionnariat

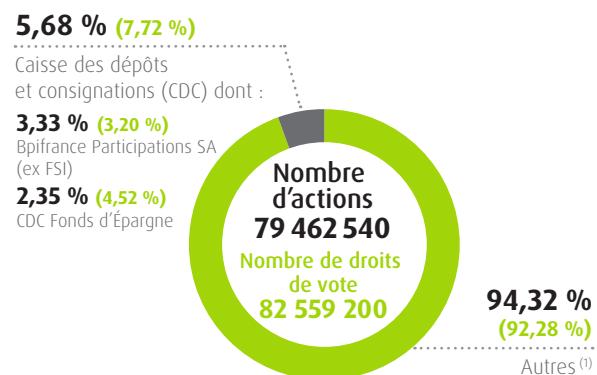
### 6.4.1 Répartition du capital

#### Répartition du capital au 31 décembre 2013



En % du capital (en % des droits de vote)  
(1) Dont 1 819 722 actions autodétenues (2,29 % du capital).

#### Répartition du capital au 20 mars 2014



En % du capital (en % des droits de vote)  
(1) Dont 1 638 732 actions autodétenues (2,06 % du capital).

Bpifrance Participations SA a cédé 2,5 % de sa participation le 12 mars 2014.

## 6

## CAPITAL ET ACTIONNARIAT

## Actionnariat

## 6.4.2 Participation directe ou indirecte dans le capital de la Société dont la Société a connaissance (articles L. 233-7 et 233-12 du Code de commerce)

La répartition du capital et des droits de vote présentée ci-dessous a été établie, en ce qui concerne le nombre d'actions et de droits de vote détenus, sur la base des informations portées à la connaissance de la Société, en application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce et, le cas échéant, sur la base d'informations volontairement transmises par les actionnaires de la Société, et en ce qui concerne le pourcentage d'actions et de droits

de vote détenu par chaque actionnaire, sur la base du capital de la Société et des droits de vote au 31 décembre de chacune des trois années considérées (2011, 2012 et 2013) au 20 février 2014 et au 20 mars 2014. Au 31 décembre 2013, le capital de la Société était divisé en 79 462 540 actions correspondant à un nombre de droits de vote de 82 574 086 comprenant 1 819 722 actions autodétenues.

	31 décembre 2011				31 décembre 2012			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote <sup>(1)</sup>	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote <sup>(1)</sup>	%
Fonds Stratégique d'Investissement	4 620 567	5,83	4 620 567	5,69	4 620 567	5,82	4 620 567	5,58
Caisse des dépôts et consignations	2 410 992	3,04	4 478 293	5,52	2 410 992	3,03	4 478 293	5,41
BlackRock Inc.	3 939 621	4,97	3 939 621	4,85				
Lazard Asset Management					4 035 616	5,08	4 035 616	4,87
Actionnariat Salarié <sup>(2)</sup>	85 900	0,11	171 800	0,21	124 122	0,16	209 972	0,25
Autodétentition <sup>(3)</sup>	4 241 206	5,35	-	-	3 358 873	4,23	-	-
Autres	63 971 310	80,70	67 985 463	83,73	64 912 370	81,69	69 498 505	83,89
<b>TOTAL</b>	<b>79 269 596</b>	<b>100</b>	<b>81 195 744</b>	<b>100</b>	<b>79 462 540</b>	<b>100</b>	<b>82 842 953</b>	<b>100</b>

	31 décembre 2013			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote <sup>(1)</sup>	%
Caisse des dépôts et consignations dont :				
Bpifrance Participations SA	7 031 559	8,85	9 098 860	11,02
CDC fonds d'épargne	4 620 567	5,82	4 620 567	5,60
Lazard Asset Management	2 410 992	3,03	4 478 293	5,42
Actionnariat Salarié <sup>(2)</sup>	4 035 616	5,08	4 035 616	4,89
Autodétentition <sup>(3)</sup>	126 928	0,16	212 778	0,25
Autres	1 819 722	2,29	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>66 448 715</b>	<b>83,62</b>	<b>69 226 832</b>	<b>83,84</b>
<b>TOTAL</b>	<b>79 462 540</b>	<b>100</b>	<b>82 574 086</b>	<b>100</b>

	20 février 2014				20 mars 2014			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote <sup>(1)</sup>	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote <sup>(1)</sup>	%
Caisse des dépôts et consignations dont :								
Bpifrance Participations SA	7 031 559	8,85	9 098 860	11,02	4 511 584	5,68	6 378 885	7,72
CDC fonds d'épargne	4 620 567	5,82	4 620 567	5,60	2 644 283	3,33	2 644 283	3,20
Actionnariat Salarié <sup>(2)</sup>	2 410 992	3,03	4 478 293	5,42	1 867 301	2,35	3 734 602	4,52
Autodétentition <sup>(3)</sup>	126 928	0,16	212 778	0,26	126 928	0,16	212 778	0,26
Autres	1 759 862	2,21	-	-	1 638 732	2,06	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>70 544 191</b>	<b>88,78</b>	<b>73 254 945</b>	<b>88,72</b>	<b>73 185 296</b>	<b>92,10</b>	<b>75 967 537</b>	<b>92,02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>79 462 540</b>	<b>100</b>	<b>82 566 583</b>	<b>100</b>	<b>79 462 540</b>	<b>100</b>	<b>82 559 200</b>	<b>100</b>

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11 page 344).

(2) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5 du présent chapitre page 328.

(3) Pour plus d'informations sur l'autodétentition, voir section 6.5.2 du présent chapitre page 330.

## Participations des actionnaires représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, au **31 décembre 2013**, d'autres actionnaires détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société, que :

- la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)), détenue à 100 % par BPI Groupe SA elle-même contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et à 50 % par EPIC BPI-Groupe ; et

- la société Lazard Asset Management ;

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, au **20 février 2014**, d'autres actionnaires que la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)), détenue à 100 % par BPI Groupe SA elle-même contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et à 50 % par EPIC BPI-Groupe, détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société.

À la connaissance de la Société, la **Caisse des dépôts et consignations (CDC)** détient au 20 février 2014 directement 2 410 992 actions de la Société, soit 3,03 % du capital, et 4 478 293 droits de vote, soit 5,42 % du total des droits de vote, et indirectement par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)) 4 620 567 actions, soit 5,82 % du capital et 5,60 % des droits de vote. La Caisse des dépôts et consignations (CDC) détient, directement et indirectement par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, 8,85 % du capital et 11,02 % des droits de vote de la Société. À la connaissance de la Société, au 20 février 2014, **EPIC-BPI Groupe** détient indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)) 4 620 567 actions, soit 5,82 % du capital et 5,60 % des droits de vote. Bpifrance Participations SA est détenue à 100 % par BPI Groupe SA qui est elle-même contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et à 50 % par EPIC BPI-Groupe.

## Franchissements de seuils réglementaires

Par courrier reçu le 18 juillet 2013, BPI Groupe, établissement public à caractère industriel et commercial (ex EPIC OSEO), ci-après dénommé « **EPIC BPI-Groupe** » a déclaré avoir franchi en hausse, le 12 juillet 2013, indirectement par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, société dont

il détient indirectement le contrôle au travers de la société BPI Groupe SA, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir indirectement, à cette date, 4 620 567 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 5,81 % du capital et 5,58 % des droits de vote de la Société. EPIC BPI-Groupe ne détient, à titre direct, aucune action ni aucun droit de vote de la Société.

Ce franchissement de seuils résulte de la constitution de la Banque Publique d'Investissement dans le cadre de laquelle :

- l'État a apporté le 12 juillet 2013 l'intégralité de la participation qu'il détenait dans le Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) désormais dénommé « Bpifrance Participations », soit 49 % du capital du FSI, à la société BPI-Groupe SA ;
- la Caisse des dépôts et consignations (CDC) a apporté le 12 juillet 2013 l'intégralité de la participation qu'elle détenait dans le FSI désormais dénommé « Bpifrance Participations », soit 51 % du capital du FSI, à la société BPI-Groupe SA.

Compte tenu de ces apports (et d'autres opérations réalisées simultanément dans le cadre de la constitution de la Banque Publique d'Investissement), BPI-Groupe SA est désormais détenue à 50 % par la CDC et à 50 % par l'État et l'EPIC BPI-Groupe et est contrôlée conjointement par la CDC et par l'EPIC BPI-Groupe. Il est précisé que les titres de BPI-Groupe SA temporairement détenus par l'État ont été reclassés auprès de l'EPIC BPI-Groupe.

Par courrier reçu le 18 juillet 2013, la **Caisse des dépôts et consignations** a déclaré détenir directement et indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, société dont elle détient le contrôle au travers de la société BPI Groupe SA, 7 031 559 actions Valeo représentant 9 098 860 droits de vote, soit 8,85 % du capital et 10,99 % des droits de vote de la Société. La Caisse des dépôts et consignations (fonds d'épargne) déclare détenir directement 2 410 992 actions Valeo représentant 4 478 293 droits de vote, soit 3,03 % du capital et 5,41 % des droits de vote de la Société. Bpifrance Participations SA détient 4 620 567 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 5,81 % du capital et 5,58 % des droits de vote de la Société.

Cette détention résulte de la constitution de la Banque Publique d'Investissement décrite ci-dessus.

Par courrier reçu le 6 février 2014, complété par un courrier reçu le 7 février 2014, la société **Lazard Asset Management LLC**<sup>(1)</sup>, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 31 janvier 2014, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir, pour les comptes desdits clients et fonds, 2 112 357 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 2,66 % du capital et 2,56 % des droits de vote. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions de la Société sur le marché.

(1) Agissant indépendamment en application des dispositions des articles L. 233-9 du Code de commerce et 223-12 et 223-12-1 du Règlement général de l'AMF.

## Franchissements de seuils réglementaires après le 20 février 2014

Par courrier reçu le 17 mars 2014, la **Caisse des dépôts et consignations** a déclaré avoir franchi en baisse, le 12 mars 2014, directement et indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, société dont elle détient le contrôle au travers de la société BPI Groupe SA, le seuil de 10 % des droits de vote de la Société et détenir 4 511 584 actions Valeo représentant 6 378 885 droits de vote, soit 5,68 % du capital et 7,73 % des droits de vote de la Société. La Caisse des dépôts et consignations (Direction des fonds d'épargne) déclare détenir directement 1 867 301 actions Valeo représentant 3 734 602 droits de vote, soit 2,35 % du capital et 4,52 % des droits de vote de la Société. Bpifrance Participations SA détient 2 644 283 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 3,33 % du capital et 3,20 % des droits de vote de la Société.

Par courrier reçu le 17 mars 2014, **EPIC BPI-Groupe** a déclaré avoir franchi en baisse, le 12 mars 2014, indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA contrôlée par

BPI Groupe SA, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir indirectement 2 644 283 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 3,33 % du capital et 3,20 % des droits de vote de la Société. Il est rappelé que BPI Groupe SA est contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations et à 50 % par l'**EPIC BPI-Groupe**.

Les franchissements de seuils du 12 mars 2014 décrits ci-dessus résultent d'une cession d'actions Valeo sur le marché, dans le cadre d'un placement privé « accelerated book building ».

Bpifrance Participations SA a déclaré entendre demeurer actionnaire à moyen terme de Valeo et qu'à compter du 21 avril 2014, elle bénéficiera de droits de vote double lui permettant de représenter plus de 5 % des droits de vote de Valeo. Elle a également annoncé que la cession de sa participation n'entraînera aucun changement dans la représentation de Bpifrance Participations SA au Conseil d'administration de Valeo.

### 6.4.3 Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo

Au 31 décembre 2013, les intérêts personnels de Pascal Colombani, de Jacques Aschenbroich et des membres du Conseil d'administration dans le capital de Valeo représentaient moins de 1 % de son montant et des droits

de vote. Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil d'administration figure au Chapitre 3, section 3.1.2. pages 69 à 81.

### 6.4.4 Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société

Au cours de l'exercice, Jérôme Contamine, administrateur, a acquis, le 12 août 2013, 1 000 titres de la Société au prix unitaire de 59 euros et Sophie Dutordoir, administrateur, a acquis le 23 août 2013, 500 titres de la Société au prix unitaire de 60 euros en conformité avec les statuts de la Société.

### 6.4.5 Actionnariat salarié

Dans le cadre de plans d'épargne Groupe, directement ou au travers de deux fonds communs de placement, les salariés détiennent 126 928 actions au 31 décembre 2013, soit 0,16 % du capital social. Au 31 décembre 2012, ils détenaient 124 122 actions, soit 0,16 % du capital social.

En outre, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 mars 2013, a décidé l'attribution de 473 814 actions gratuites ou de performance à l'ensemble du personnel des sociétés du Groupe, certaines de ces actions étant réservées au Directeur Général, aux membres du Comité opérationnel, aux membres du Comité de liaison et à des catégories de salariés à haut potentiel.

## 6.5 Programme de rachat d'actions RFA

### 6.5.1 Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2013

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires de la Société réunie le 6 juin 2013 a, dans sa huitième résolution, autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation), à opérer sur les actions de la Société, en vue de procéder aux opérations suivantes :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou tout plan associé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- et également la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Les achats d'actions de la Société peuvent porter sur un nombre d'actions tel qu'à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % du nombre des actions composant le capital de la Société à cette date, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social.

Le prix d'achat par action ne peut dépasser 70 euros et le montant maximal global autorisé est fixé à 556 millions d'euros, frais et commissions inclus.

Cette autorisation, donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée du 6 juin 2013, a privé d'effet à compter du 6 juin 2013 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Le renouvellement pour 2013 du programme de rachat d'actions a fait l'objet d'un descriptif établi en application des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

Dans le cadre de ce programme et de celui autorisé par l'Assemblée générale du 4 juin 2012, Valeo a procédé en 2013 à des achats et des ventes d'actions (cf. section 6.5.2, ci-après).

## 6.5.2 Actions autodétenues

Au 31 décembre 2013, la Société détenait, directement ou indirectement, 1 819 722 de ses propres actions (soit 2,29 % du capital social) ayant une valeur unitaire évaluée au cours d'achat de 27,434 euros et une valeur nominale de 3 euros. Au 31 décembre 2012, Valeo détenait 3 358 873 de ses propres actions (soit 4,23 % du capital social).

Au cours de l'exercice 2013, les actions achetées l'ont été exclusivement aux fins de la mise en œuvre d'un contrat de liquidité.

Les achats ont été effectués conformément aux autorisations données au Conseil d'administration par les Assemblées générales d'actionnaires du 4 juin 2012 et du 6 juin 2013 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Aux termes de sa huitième résolution, l'Assemblée générale du 4 juin 2012 a autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou faire acheter des actions de la Société en vue de procéder aux opérations suivantes :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée générale du 6 juin 2013 a autorisé, aux termes de sa huitième résolution, le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou faire acheter des actions de la Société en vue de procéder aux opérations susmentionnées.

### Actions affectées à la couverture du programme d'options d'achat d'actions et d'actions de performance

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2013 qui sont affectées à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions et d'actions de performance ressort à 1 816 222 actions à comparer à 3 298 873 actions détenues à cet effet au 31 décembre 2012.

### Actions affectées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2013, qui sont affectées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie AFEI (Association française des entreprises d'investissement) signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004, ressortent à 3 500 titres et 19 535 814,77 euros de liquidité contre 60 000 titres et 15 312 092,23 euros de liquidité à la clôture de l'exercice 2012. Il est rappelé que 220 000 actions Valeo et une somme de 6 600 000 euros de liquidité avaient été affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité à la date de signature de celui-ci.

Dans le cadre du contrat de liquidité, Valeo a acquis, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, 1 074 235 actions à un cours moyen de 48,75 euros et vendu 1 130 735 actions à un cours moyen selon la méthode du *First In, First Out* de 48,00 euros. Les frais de négociation et ceux liés à la mise en œuvre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement (en conformité avec la Charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement) s'élèvent à un total de 140 000 euros, montant négocié à la baisse par rapport à 2012. Ces actions n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions.

## 6.5.3 Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 21 mai 2014

Il sera proposé à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires qui sera convoquée pour le 21 mai 2014 de mettre fin à la huitième résolution votée par l'Assemblée générale du 6 juin 2013 et d'autoriser, à travers le vote d'une nouvelle résolution, la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du Règlement général de l'AMF et du Règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003.

Le descriptif de ce nouveau programme de rachat d'actions est le suivant :

### Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur

Au 31 janvier 2014, le nombre total d'actions détenues de manière directe ou indirecte par Valeo est de 1 759 862 actions, représentant 2,21 % du capital de la Société.

### Répartition par objectifs des actions détenues par Valeo

Au 31 janvier 2014 :

- 1 757 362 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions de la Société ;
- 2 500 actions sont affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité conclu avec CA Cheuvreux le 22 avril 2004 et modifié par avenant le 24 juin 2005, puis par un avenant signé en date du 30 avril 2013 avec Kepler Capital Markets en conformité avec la Charte de déontologie de l'Association française des entreprises d'investissement (AFEI) approuvée par l'AMF le 22 mars 2005 (devenue depuis la Charte de déontologie de l'Association des marchés financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF le 1<sup>er</sup> octobre 2008).

### Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 21 mai 2014, Valeo envisage de procéder ou de faire procéder au rachat de ses propres actions, en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou

- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- de permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

### Part maximale du capital à acquérir, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 79 462 540 actions au 31 janvier 2014).

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que Valeo détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

Compte tenu des titres déjà détenus, soit 1 759 862 actions au 31 janvier 2014 (2,21 % du capital) et sous réserve des éventuels ajustements affectant le montant d'actions détenues par la Société et le montant du capital de la Société postérieurement à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 21 mai 2014, les rachats pourront porter sur 6 186 392 actions (7,79 % du capital sur la base du capital social au 31 janvier 2014).

Les titres que Valeo se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

## Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 150 euros par action, étant précisé que ce prix pourra être ajusté en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal global autorisé pour la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions sera fixé à 1 191 millions d'euros, frais et commissions inclus. Valeo se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

## Durée du nouveau programme de rachat d'actions

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 21 mai 2014, le nouveau programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre sur une période de dix-huit mois suivant la date de tenue de l'Assemblée, soit jusqu'au 20 novembre 2015.

### 6.5.4 Annulation d'actions autodétenues

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 6 juin 2013 a, aux termes de sa treizième résolution, autorisé le Conseil d'administration (et ce pour une durée de 26 mois à compter de ladite Assemblée) à réduire

le capital social par annulation d'actions autodétenues, dans la limite de 10 % du montant du capital social par période de vingt-quatre mois.

## 6.6 Informations complémentaires concernant le capital

### 6.6.1 Évolution du capital social

Le capital social est composé de 79 462 540 actions de 3 euros de nominal unitaire au 31 décembre 2013, entièrement libérées et admises aux négociations sur Euronext Paris.

Au 31 décembre 2013, il n'y a plus de plan en cours portant sur des actions pouvant être émises par exercice d'options de souscription consenties au personnel et mandataires sociaux du Groupe.

À la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

Depuis le 31 décembre 2011, le capital de Valeo a évolué comme suit :

Année	Nature de l'opération	Montant des variations du capital (en millions d'euros)			Nombre d'actions	Nombre cumulé d'actions
		Nominal	Prime d'émission	Montant total		
2011	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	2	17	19	640 798	79 269 596
2012	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	0,6	4,8	5,4	192 944	79 462 540
2013	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	0	0	0	0	79 462 540

## 6.6.2 Capital autorisé non émis

RFA

**Tableau récapitulatif des délégations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2013**

Titres concernés Date d'Assemblée générale (durée de l'autorisation et expiration)	Montant maximum d'augmentation de capital	Utilisation des autorisations au cours de l'exercice
<b>1. Émissions avec droit préférentiel</b>		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (A) AG du 6 juin 2013 - 9 <sup>e</sup> résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	40 millions d'euros (A) + (B) + (C) + (D) + (E) + (F) étant limité à 101 millions d'euros (le « Plafond Global »)	Aucune.
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (B) AG du 6 juin 2013 - 11 <sup>e</sup> résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	30 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune.
<b>2. Émissions sans droit préférentiel</b>		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (C) AG du 6 juin 2013 - 10 <sup>e</sup> résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	23 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune.
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (D) AG du 6 juin 2013 - 14 <sup>e</sup> résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	5 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune.
<b>3. Émissions avec ou sans droit préférentiel</b>		
Option de surallocation dans le cadre d'augmentation de capital <u>avec ou sans droit préférentiel de souscription (E)</u> AG du 6 juin 2013 - 12 <sup>e</sup> résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	Pour chaque émission, plafond égal à la limite prévue par la réglementation applicable (actuellement à 15 % de l'émission initiale) et s'impute sur le plafond applicable à l'émission initiale : ● Plafond <u>avec DPS</u> : 40 millions d'euros ● Plafond <u>sans DPS</u> : 23 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune.
<b>4. Délégations en vue de l'attribution d'actions gratuites</b>		
Attribution d'actions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe (F) AG du 4 juin 2012 - 11 <sup>e</sup> résolution Expiration le 4 août 2014 (26 mois)	Nombre maximum d'actions existantes ou à émettre attribuées : 920 000 Inclus dans le Plafond Global	Conseil d'administration du 27 mars 2013. Attribution de 473 814 actions gratuites.

### 6.6.3 Autres titres donnant accès au capital

#### Plans d'options d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites

##### Options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2013

Date Assemblée générale	Nbre options	Durée	Mise en place des plans				Dont options attribuées				
			Date <sup>(1)</sup>	Prix <sup>(€)</sup>	Nbre bénéf.	Nbre options	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires <sup>(2)</sup>	Options conditionnelles
03/05/2005	4 500 000	8 ans	17/11/2005	32,32	1 082	650 000	0	0	94 300	48 900	0
			03/03/2006	33,75	2	187 000	150 000	150 000	37 000	0	0
			20/11/2006	32,63	1 298	1 309 250	0	0	251 000	175 000	0
			07/03/2007	36,97	2	250 000	200 000 <sup>(i)</sup>	200 000 <sup>(i)</sup>	50 000	0	0
			15/11/2007	36,82	1 330	1 677 000	150 000 <sup>(i)</sup> <sup>(ii)</sup>	150 000 <sup>(i)</sup> <sup>(ii)</sup>	350 000 <sup>(ii)</sup>	230 000 <sup>(ii)</sup>	174 250 <sup>(ii)</sup>
			20/03/2008	31,41	596	426 750	0	0	0	78 000	0
03/06/2010	1 000 000	8 ans	24/06/2010	24,07	728	1 000 000	0	100 000 <sup>(i)</sup> <sup>(iii)</sup>	177 500 <sup>(iii)</sup>	150 000 <sup>(iii)</sup>	611 365 <sup>(iii)</sup>
08/06/2011	660 000	8 ans	08/06/2011	42,41	276	292 840	0	30 300 <sup>(i)</sup> <sup>(iv)</sup>	65 200 <sup>(iv)</sup>	59 200 <sup>(iv)</sup>	210 370 <sup>(iv)</sup>
			27/03/2012	40,78	283	367 160	0	35 300 <sup>(i)</sup> <sup>(v)</sup>	84 700 <sup>(v)</sup>	77 900 <sup>(v)</sup>	265 230 <sup>(v)</sup>
<b>TOTAL DES PLANS D'ACHAT</b>						<b>6 160 000</b>	<b>500 000</b>	<b>665 600</b>	<b>1 109 700</b>	<b>819 000</b>	<b>1 261 215</b>

(1) Date des Conseils d'administration.

(2) Y compris les Directeurs non mandataires sociaux.

(i) Options d'achat d'actions assorties d'un dispositif d'inaccessibilité des actions levées décrit au Chapitre 3, section 3.2.5, page 91.

(ii) Dont 50 % conditionnelles (Président et Directeur des Opérations) ou 25 % (autres Dirigeants) : marge opérationnelle du Groupe 2008 au moins égale à 3,8 % des produits de l'activité, avec variation proportionnelle et linéaire de l'attribution entre 3,8 et 4,1 %.

(iii) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité de liaison), 50 % ou 25 % (autres Dirigeants). Critère : marge opérationnelle 2010 inférieure à 4,0 % = perte des options, à 4,5 % = 70% des options, à 5 % = 100% des options, avec variation linéaire entre 4,0 % et 4,5 % et entre 4,5 % et 5,0 %.

(iv) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 - taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,5 % ; 2 - taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 - taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % - 3 critères satisfaits = 100 % des droits - 2 critères satisfaits = 60 % des droits - 1 critère satisfait = 30 % des droits - 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] - 2 critères satisfaits = 100 % des droits - 1 critère satisfait = 50 % des droits - 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

(v) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 - taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,7 % ; 2 - taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 - taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % - 3 critères satisfaits = 100 % des droits - 2 critères satisfaits = 60 % des droits - 1 critère satisfait = 30 % des droits - 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] - 2 critères satisfaits = 100 % des droits - 1 critère satisfait = 50 % des droits - 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

Dates et conditions de levée

Nombre d'options d'achat

Départ	Expiration	Restant à lever au 31/12/2012	Levées en 2013 (exercice)	Levées au 31/12/2013 (cumul)	Annulées en 2013 (exercice)	Annulées au 31/12/2013 (cumul)	Restant à lever au 31/12/2013	Nbre d'actions pouvant être achetées	Nbre de bénéf. résiduel
50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	16/11/2013	192 360	158 865	377 570	33 495	272 430	0	0	0
50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	02/03/2014	0	0	187 000	0	0	0	0	0
50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	19/11/2014	493 360	296 908	691 798	4 250	425 250	192 202	192 202	246
50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	06/03/2015	250 000	175 000	175 000	0	0	75 000	75 000	1
100 % - 3 ans	14/11/2015	967 653	549 932	747 529	19 003	530 753	398 718	398 718	402
100 % - 3 ans	19/03/2016	254 592	139 987	213 895	2 750	101 000	111 855	111 855	182
100 % - 2 ans	23/06/2018	802 350	158 347	225 485	10 250	140 762	633 753	633 753	405
100 % - 3 ans	07/06/2019	266 760	1 000	1 000	16 420	42 500	249 340	249 340	223
100 % - 3 ans	26/03/2020	359 360	1 200	1 200	15 300	23 100	342 860	342 860	256
		<b>3 586 435</b>	<b>1 481 239</b>	<b>2 620 477</b>	<b>101 468</b>	<b>1 535 795</b>	<b>2 003 728</b>	<b>2 003 728</b>	

## 6

**CAPITAL ET ACTIONNARIAT****Informations complémentaires concernant le capital****Actions gratuites en vigueur au 31 décembre 2013**

Date Assemblée générale	Nbre actions	Date <sup>(1)</sup>	Assemblées		Mise en place des plans			Dont actions attribuées			Actions conditionnelles
			Nbre bénéf.	Nbre actions	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires <sup>(2)</sup>			
03/06/2010	400 000	24/06/2010	723	267 000	-	50 000 <sup>(iv)</sup>	55 500 <sup>(iv)</sup>	47 500 <sup>(iv)</sup>	178 769 <sup>(iv)</sup>		
			44 333	133 000	-	3 <sup>(iv)</sup>	39 <sup>(iv)</sup>	30 <sup>(iv)</sup>	90 <sup>(iv)</sup>		
08/06/2011	540 000	08/06/2011	276	186 860	-	15 600 <sup>(v)</sup>	34 000 <sup>(v)</sup>	31 000 <sup>(v)</sup>	126 480 <sup>(v)</sup>		
			46 666	140 000	-	-	39 <sup>(v)</sup>	30 <sup>(v)</sup>	87 <sup>(v)</sup>		
		27/03/2012	283	173 140	-	11 400 <sup>(vi)</sup>	32 800 <sup>(vi)</sup>	29 800 <sup>(vi)</sup>	117 220 <sup>(vi)</sup>		
			13 333	40 000	-	-	39 <sup>(vi)</sup>	30 <sup>(vi)</sup>	60 <sup>(vi)</sup>		
04/06/2012	920 000	27/03/2013	301	303 814	-	25 634 <sup>(vii)</sup>	74 400 <sup>(vii)</sup>	65 000 <sup>(vii)</sup>	223 314 <sup>(vii)</sup>		
			56 666	170 000	-	-	-	-	-		
<b>TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES</b>				<b>1 413 814</b>	<b>0</b>	<b>102 637</b>	<b>196 817</b>	<b>173 390</b>	<b>646 020</b>		

(1) Date des Conseils d'administration.

(2) Y compris les Directeurs non mandataires sociaux.

(iv) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité de liaison), 50 % ou 25 % (autres Dirigeants). Critères sur 2 ans ; pour moitié : marge opérationnelle 2010 (inférieure à 4,0 % = perte des options, à 4,5 % = 70 % des options, à 5 % = 100% des options, avec variation linéaire entre 4,0 % et 4,5 % et entre 4,5 % et 5,0 %) et pour moitié : marge opérationnelle 2011 (inférieure ou égale à 4,5 % = perte des options, à 5 % = 100% des options, avec variation linéaire entre 4,5 % et 5,0 %).

(v) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 - taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,5 % ; 2 - taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 - taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % - 3 critères satisfaits = 100 % des droits - 2 critères satisfaits = 60 % des droits - 1 critère satisfait = 30 % des droits - 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] - 2 critères satisfaits = 100 % des droits - 1 critère satisfait = 50 % des droits - 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

(vi) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 - taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,7 % ; 2 - taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 - taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % - 3 critères satisfaits = 100 % des droits - 2 critères satisfaits = 60 % des droits - 1 critère satisfait = 30 % des droits - 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] - 2 critères satisfaits = 100 % des droits - 1 critère satisfait = 50 % des droits - 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

(vii) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 - taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période des exercices 2013, 2014, 2015 supérieur ou égal à 12,5 % ; 2 - taux de marge opérationnelle supérieur ou égal à 5,8 % pour 2013, tel que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence (2013, 2014, 2015) du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration en début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un ; 3- taux de retour sur capitaux employés (ROCE) supérieur ou égal à 23 % pour 2013, tel que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence (2013, 2014, 2015) du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration en début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un - 3 critères satisfaits = 100 % des droits - 2 critères satisfaits = 60 % des droits - 1 critère satisfait = 30 % des droits - 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [2 et 3] - 2 critères satisfaits = 100 % des droits - 1 critère satisfait = 50 % des droits - 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

## Dates et conditions d'acquisition

## Nombre d'actions

Départ		Restant à transférer au 31/12/2012	Transférées en 2013 (exercice)	Transférées au 31/12/2013 (cumul)	Annulées en 2013 (exercice)	Annulées au 31/12/2013 (cumul)	Restant à transférer au 31/12/2013	Nbre d'actions restant à transférer	Nbre de bénéf. résiduel
● France : 2 ans	58 650	-	179 150	6 805	36 005	51 845	51 845	262	
● Autres pays : 4 ans									
● France – Espagne – Italie : 2 ans	67 824	-	45 876	-	19 300	67 824	67 824	22 608	
● Autres pays : 4 ans									
● France : 3 ans	166 600	740	2 740	7 740	26 000	158 120	158 120	223	
● Autres pays : 5 ans									
● France – Espagne – Italie : 3 ans	124 938	-	-	-	15 062	124 938	124 938	41 646	
● Autres pays : 5 ans									
● France : 3 ans	168 684	672	672	7 696	12 152	160 316	160 316	256	
● Autres pays : 5 ans									
● France : 3 ans	40 000	-	-	19	19	39 981	39 981	13 327	
● Autres pays : 5 ans									
● France : 3 ans	-	-	-	5 480	5 480	298 334	298 334	291	
● Autres pays : 5 ans									
● France – Espagne – Italie : 3 ans	-	-	-	7 946	7 946	162 054	162 054	54 018	
● Autres pays : 5 ans									
	<b>626 696</b>	<b>1 412</b>	<b>228 438</b>	<b>35 686</b>	<b>121 964</b>	<b>1 063 412</b>	<b>1 063 412</b>		

## 6.6.4 Titres non représentatifs du capital

Depuis octobre 2002, la Société dispose d'un programme d'*Euro Medium Term Note* (EMTN) renouvelé en dernier lieu le 23 avril 2013 pour un montant maximum de 2 milliards d'euros. Dans le cadre de ce programme, Valeo a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 12 mai 2011, un emprunt obligataire de 500 millions d'euros pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,875 %, remboursé à hauteur de 227 millions d'euros en janvier 2014 ;

- le 19 janvier 2012, un emprunt obligataire de 500 millions d'euros pour une période de 5 ans avec un coupon fixe de 5,75 %, remboursé à hauteur de 354 millions d'euros en janvier 2014 ;
- le 22 janvier 2014, un emprunt obligataire de 700 millions d'euros pour une période de 10 ans avec un coupon fixe de 3,25 %.

## 6.6.5 Autres informations sur le capital

### Changement de contrôle

À la date du présent document et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

### Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de tout membre du Groupe

À la date du présent document, il n'existe pas d'options sur le capital des membres du Groupe, ni d'accords conditionnels ou inconditionnels prévoyant de le placer sous option.

### Franchissements de seuils

Aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de seuil. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-dessus. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales rappelées ci-dessus sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Depuis l'Assemblée générale du 31 mars 2003, l'article 9 des statuts de Valeo prévoit en outre que toute personne physique ou morale qui vient à franchir (à la hausse comme à la baisse), directement ou indirectement, seule ou de

concert, le seuil de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société (ou tout multiple de ce seuil), a l'obligation d'en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement dudit seuil, en lui précisant son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle. Cette obligation s'applique également au détenteur d'actions conformément au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, pour l'ensemble des actions au titre desquelles il est inscrit en compte.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration des franchissements de seuils statutaires, les sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce s'appliquent, sous réserve qu'une demande à cet effet, présentée par un ou plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital social ou des droits de vote, soit consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

### Identification des actionnaires

Les actions de la Société, quelle que soit leur forme (nominative ou au porteur) donnent lieu à une inscription en compte au nom de leur propriétaire dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Toutefois, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte des propriétaires de titres n'ayant pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire. L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la Société, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

La Société peut procéder à l'identification de tout détenteur de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées, par l'intermédiaire de la procédure prévue aux articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est ainsi en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom et l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale et l'année de constitution, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander dans les mêmes conditions, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers, les mêmes informations concernant les propriétaires des titres. Ces personnes seront tenues, si elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est alors fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la Société ou au dépositaire central susmentionné.

S'il s'agit de titres de forme nominative donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit pour le compte d'autrui est tenu de révéler l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

La Société peut en outre demander à toute personne morale possédant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers de son capital social ou de ses droits de vote.

Lorsqu'une personne qui fait l'objet d'une demande d'identification dans les conditions visées ci-dessus n'a pas transmis les informations requises dans les délais impartis ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires de titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment ces obligations, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle, pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement et pour la même période, du dividende correspondant.

## 6.6.6. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique RFA

**Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts**

Ainsi que mentionné dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risques de liquidité », page 56, le solde de 146 millions d'euros des emprunts obligataires dans le cadre du programme des *Euro Medium Term Note (EMTN)* de 500 millions d'euros à échéance le 19 janvier 2017, le solde de 273 millions d'euros de l'emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance

le 11 mai 2018 et l'emprunt obligataire de 700 millions d'euros à échéance le 22 janvier 2024 comportent chacun une option qui permet aux obligataires de demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne (i) un retrait de la notation de l'obligation ou (ii) une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*investment grade*), dans l'hypothèse où elle était précédemment notée valeur d'investissement, ou (iii) une baisse d'une catégorie de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de valeur d'investissement.

Les conditions générales d'achat de certains clients de Valeo comportent une clause de résiliation en cas de changement de contrôle de Valeo.

## Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Tel qu'indiqué au Chapitre 3, section 3.3.1, page 100, Jacques Aschenbroich, Directeur Général, bénéficierait d'une indemnité de départ fixée à 24 mois de rémunération annuelle, fixe et variable, dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions). Le versement de cette indemnité est conditionné à la réalisation de critères de performance.

Le Conseil s'est donné l'option de soumettre Jacques Aschenbroich à une clause de non-concurrence qui interdirait à Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo en contrepartie du paiement à Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ). Valeo pourra toujours libérer le bénéficiaire de son obligation de non-concurrence (auquel cas l'indemnité ne sera pas due). Si la Société exerçait cette clause de non-concurrence, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputera sur le montant de l'indemnité de départ.

## Accords pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

### Relations avec Bpifrance Participations SA (ex-FSI)

La cooptation de Michel de Fabiani, candidat proposé par le FSI (devenu Bpifrance Participations SA), en qualité d'administrateur en remplacement de Erich Spitz a été décidée par le Conseil d'administration du 20 octobre 2009. À cette occasion, et après avoir pris en compte la structure particulière actuelle de l'actionnariat de Valeo, Bpifrance Participations SA (qui agit dans le cadre du périmètre de consolidation de la Caisse des dépôts et consignations (CDC), dont il est une filiale à 50 %) par courrier du 19 octobre 2009, a notamment confirmé que l'ensemble de la ligne détenue chez Valeo par le groupe CDC s'exprimerait d'une seule voix lors de l'Assemblée générale et qu'il soutiendrait les résolutions adoptées par le Conseil et que Bpifrance Participations SA n'accroîtrait pas sa participation au-delà du seuil de 15 % sans avoir l'assentiment du Conseil de Valeo. Bpifrance Participations SA a également confirmé qu'il était désormais initié au sens de la réglementation applicable au même titre que Michel de Fabiani dans le cadre du suivi de la participation de Bpifrance Participations SA au capital de Valeo et dans le respect de l'intérêt du Groupe.

# 7

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>7.1 PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES</b>	<b>342</b>	<b>7.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>349</b>
<b>7.1.1</b> Dénomination et siège social	342		
<b>7.1.2</b> Forme juridique et législation	342		
<b>7.1.3</b> Gouvernement d'entreprise	342		
<b>7.1.4</b> Date de constitution et durée	342		
<b>7.1.5</b> Objet social	342		
<b>7.1.6</b> RCS	342		
<b>7.1.7</b> Exercice social	343		
<b>7.1.8</b> Droit à une part des bénéfices	343		
<b>7.1.9</b> Droit au boni de liquidation	343		
<b>7.1.10</b> Assemblées générales	343		
<b>7.1.11</b> Droits de vote double	344		
<b>7.1.12</b> Modification du capital et des droits attachés aux actions	344		
<b>7.2 INFORMATION SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>345</b>	<b>7.5 INFORMATIONS RELATIVES AUX CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>352</b>
		<b>7.5.1</b> Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	352
		<b>7.5.2</b> Honoraires des Commissaires aux comptes <b>RFA</b>	353
<b>7.3 CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>348</b>	<b>7.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE <b>RFA</b></b>	<b>354</b>
		<b>7.6.1</b> Désignation de la personne responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel	354
		<b>7.6.2</b> Attestation du responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel	354

**RFA** Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme



## ESKIN LITE

Solutions de conduite intuitive pour la console centrale dont le style épuré s'inspire des lignes aujourd'hui plébiscitées dans les produits grand public tels que tablettes et smartphone. Avec son démonstrateur « eskin Lite », Valeo met en avant son expertise dans les différents domaines liés à l'interface homme-machine au sein de l'habitacle grâce à des solutions ergonomiques.

## 7.1 Principales dispositions légales et statutaires

### 7.1.1 Dénomination et siège social

La Société est dénommée Valeo. Son siège social est : 43, rue Bayen, 75017 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est : + 33 (0) 1 40 55 20 20.

### 7.1.2 Forme juridique et législation

Valeo est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de commerce ainsi qu'à un certain nombre de dispositions de la partie réglementaire du Code de commerce.

### 7.1.3 Gouvernement d'entreprise

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société a mis en place un ensemble de mesures visant à se conformer aux recommandations de place concernant les principes de gouvernement d'entreprise. Pour plus d'informations, se reporter au rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la composition et à l'application du

principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques figurant au Chapitre 3, sections 3.2, pages 66 à 94 et 3.4, pages 108 à 112.

### 7.1.4 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 10 février 1923 et sa durée a été prorogée de 99 ans à compter du 10 février 1972.

### 7.1.5 Objet social

L'objet social de la Société est défini à l'article 3 de ses statuts comme suit :

- l'étude, la fabrication, la vente, le négoce et la fourniture de tous produits, équipements et prestations de services destinés à l'industrie et au commerce, susceptibles d'être fabriqués, mis au point et développés par la Société et les sociétés de son Groupe ou intéressant leur clientèle ; et

- généralement, toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, cessions, prises de participation, apports, etc., se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter le développement ou la réalisation.

### 7.1.6 RCS

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 552 030 967 RCS Paris.

## 7.1.7 Exercice social

L'exercice social est de douze mois, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

## 7.1.8 Droit à une part des bénéfices

Chaque action donne droit, dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement pour la réserve légale et augmenté du report bénéficiaire. En outre, l'Assemblée générale des actionnaires peut décider, dans les conditions prévues par la loi, la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves disponibles et/ou le compte de report à nouveau ; dans ce cas, la décision de l'Assemblée générale des actionnaires doit indiquer expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée générale des actionnaires ne peut décider la distribution d'un dividende aux actionnaires qu'après avoir approuvé les comptes de l'exercice écoulé et constaté l'existence de sommes distribuables. Les modalités de mise en

paiement du dividende sont fixées par l'Assemblée générale des actionnaires ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut décider, dans les conditions prévues par la loi, de répartir un acompte à valoir sur le dividende de l'exercice clos ou en cours, avant que les comptes de l'exercice n'aient été approuvés, et en fixer le montant et la date de répartition.

L'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes annuels peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou de l'acompte sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions, dans les cas et selon les modalités prévues par la loi.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de leur date de mise en paiement sont versés à l'État.

## 7.1.9 Droit au boni de liquidation

Le partage du boni de liquidation est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

## 7.1.10 Assemblées générales

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. L'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire financier habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier qui doit être annexée au formulaire de vote à distance, à la procuration de vote ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Sous réserve de ce qui précède, tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées, à condition que ses actions soient libérées des versements exigibles.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, tout actionnaire peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner une procuration à un autre actionnaire, à son conjoint, au partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix ;
- voter par correspondance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions prévues par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale des actionnaires, soit sous forme papier, soit, par télétransmission.

Les procès-verbaux d'assemblées sont établis, et leurs copies ou extraits sont certifiés et délivrés, conformément à la loi.

### 7.1.11 Droits de vote double

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, depuis l'Assemblée générale du 16 juin 1992, les statuts de la Société (article 23) prévoient qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins ; en outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire

à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert. Néanmoins, le délai de quatre ans susvisé n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé en cas de transfert par suite de succession, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré accessible. Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires et après ratification par une assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

### 7.1.12 Modification du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

## 7.2 Information sur les filiales et participations

L'organisation générale du Groupe, juridique et opérationnelle, est décrite au Chapitre 1, section 1.3.2, page 20.

Depuis la filialisation de ses activités industrielles en 2002, Valeo n'a plus qu'une activité de holding et de gestion de la trésorerie du Groupe. Elle est à la tête de l'intégration fiscale en France.

À ce titre, Valeo centralise la gestion des risques de marché (variations des taux d'intérêt, fluctuations des cours de change et des prix des matières premières cotées) auxquels les filiales opérationnelles sont exposées.

Valeo centralise également les besoins de financement des filiales et est généralement la contrepartie unique des établissements financiers assurant la couverture de ces besoins. Les actifs (valeurs mobilières de placement et disponibilités) et passifs (dette externe) se rattachant à cette activité figurent au bilan de Valeo. Valeo assure par ailleurs la défense de la notoriété de la marque Valeo. Elle a, à ce titre, conclu avec certaines de ses filiales françaises des contrats aux termes desquels la société Valeo permet à ses filiales de se prévaloir de l'appartenance au Groupe, de ses valeurs, de son modèle et de ses procédures.

Les fonctions de contrôle et de support communes aux sociétés du Groupe (comptabilité, prestations juridiques, ingénierie informatique, politique et coordination des achats, communication et développement de l'activité, management et stratégie de la Recherche et du Développement, audit qualité etc.) sont confiées à Valeo Management Services. Initialement constituée sous forme de Société en Nom Collectif, Valeo Management Services a été transformée en

Groupement d'Intérêt Économique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011. Le Groupement a pour objet la mise à disposition de ressources communes et la mise en œuvre de moyens et d'actions appropriées en vue de favoriser la réalisation d'économies et l'optimisation des coûts chez ses membres. Son financement est assuré par le versement de cotisations par les membres. Les 13 membres sont des sociétés du groupe Valeo.

Les actifs et les dettes du Groupe liés aux opérations sont portés par ses filiales et, principalement, par les sociétés industrielles et de commercialisation indiquées dans le tableau figurant aux pages suivantes.

Les sociétés de commercialisation figurant dans ce tableau n'interviennent dans les pays où elles sont présentes que sur le marché de la recharge indépendante. Les ventes aux constructeurs automobile sont assurées directement par les Pôles/Groupes et Lignes de Produits qui produisent. La coordination des actions commerciales des Pôles/Groupes et Lignes de Produits auprès d'un même client est effectuée par les réseaux de la Fonction Ventes et Développement International présentés au Chapitre 1, section 1.3.5, page 27.

La liste des sociétés consolidées figure dans les Notes annexes aux états financiers consolidés (cette liste indique également leur implantation géographique), Chapitre 5, section 5.4.6, Note 14 pages 286 à 287. La situation des filiales et participations directes de Valeo est présentée dans le tableau figurant dans les Notes annexes aux états financiers de la Société, Chapitre 5, Section 5.6.4, Note 18 page 312.

## 7

**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES****Information sur les filiales et participations****PRINCIPALES ENTITÉS INDUSTRIELLES ET DE COMMERCIALISATION**

Détenzione directe et indirecte par pays d'implantation (en % d'intérêt au 31/12/2013)

Union Européenne				Europe hors Union Européenne	Afrique
France	Allemagne, Belgique Grande-Bretagne Irlande, Pays-Bas	Italie Espagne	Hongrie, Pologne République tchèque Roumanie, Slovaquie	Turquie Russie	Tunisie Afrique du Sud Egypte
VALEO EMBRAYAGES	VALEO SCHALTER UND SENSOREN GmbH	VALEO S.p.A. (Italie)	VALEO AUTO-ELECTRIC HUNGARY LLC	VALEO OTOMOTIV SİSTEMLERİ ENDÜSTRİSİ A.S. (Turquie)	VALEO EMBRAYAGES TUNISIE SA
100	100	100	100	100	100
VALEO MATERIAUX DE FRICTION	WISCHERSYSTEME GmbH	VALEO SERVICE ITALIA S.p.A.	VALEO ELECTRIC AND ELECTRONIC SYSTEMS Sp.z.o.o. (Pologne)	VALEO CLIMATE CONTROL TOMILINO LLC (Russie)	DAV TUNISIE
100	100	100	100	100	100
VALEO ÉQUIPEMENTS ÉLECTRIQUES MOTEUR	VALEO KLIMASYSTEME GmbH	VALEO ESPAÑA S.A.	VALEO SERVICE EASTERN EUROPE Sp.z.o.o. (Pologne)	VALEO SERVICE LLC (Russie)	VALEO SYSTEMS SOUTH AFRICA (Proprietary) Limited
100	100	100	100	100	51
VALEO SYSTÈMES D'ESSUYAGE	VALEO SERVICE DEUTSCHLAND GmbH	VALEO ILUMINACIÓN S.A. (Espagne)	VALEO AUTOSYSTEMY Sp.z.o.o. (Pologne)		VALEO INTERBRANCH AUTOMOTIVE SOFTWARE EGYPT
100	100	100	100		100
VALEO VISION	VALEO VISION BELGIQUE	VALEO SISTEMAS ELÉCTRICOS S.L. (Espagne)	VALEO VYKENIKY TEPLA k.s. (République tchèque)		VALEO VISION MAROC S.A.
100	100	100	100		100
DAV	VALEO SERVICE BELGIQUE	VALEO CLIMATIZACIÓN S.A. (Espagne)	VALEO AUTOKLIMATIZACE k.s. (République tchèque)		
100	100	100	100		
SC2N	VALEO SERVICE UK LIMITED	VALEO SERVICE ESPAÑA S.A.	VALEO COMPRESSOR EUROPE S.r.o (République tchèque)		
100	100	100	100		
VALEO COMPRESSEURS	VALEO ENGINE COOLING UK Ltd	VALEO TÉRMICO, S.A. (Espagne)	VALEO LIGHTING INJECTION S.A. (Roumanie)		
100	100	100	100		
VALEO SERVICE	VALEO AIR MANAGEMENT UK Limited		VALEO SISTEMI TERMICI S.r.l. (Roumanie)		
100	100		100		
VALEO SYSTÈMES THERMIQUES	CONNAUGHT ELECTRONICS LIMITED (Irlande)		VALEO POWERTRAIN ENERGY CONVERSION AS (Norvège)		
100	100		100		
VALEO SYSTÈMES DE CONTROLE MOTEUR	VALEO SERVICE BENELUX B.V. (Pays-Bas)				
100	100				
VALEO ÉTUDES ÉLECTRONIQUES					
100					

Entité industrielle



Entité de commercialisation



Amérique du Nord		Amérique du Sud		Asie		
États-Unis	Mexique	Brésil Argentine	Chine	Corée du Sud Japon, Thaïlande Indonésie, Taiwan	Inde	
VALEO NORTH AMERICA, INC.	VALEO SISTEMAS ELECTRICOS SA de CV	VALEO SISTEMAS AUTOMÓTIVOS Ltda (Brésil)	TAIZHOU VALEO-WENLING AUTOMOTIVE SYSTEMS COMPANY Ltd	VALEO ELECTRICAL SYSTEMS KOREA Ltd	VALEO FRICTION MATERIALS INDIA LIMITED	
100	100	100	100	100	60	
VALEO RADAR SYSTEMS, INC.	DELMEX DE JUAREZ S. de R.L. de CV	VALEO EMBRAGUES ARGENTINA S.A.	HUBEI VALEO AUTO LIGHTING COMPANY Ltd	VALEO PYEONG HWA Co. Ltd (Corée)	AMALGAMATIONS VALEO CLUTCH PRIVATE LIMITED	
100	100	100	89,7	50	50	
VALEO CLIMATE CONTROL CORP.	VALEO SISTEMAS ELECTRONICOS S. de R.L. de CV	EMELAR Sociedad Anónima (Argentine)	VALEO AUTOMOTIVE AIR CONDITIONING HUBEI Co. Ltd	VALEO PYEONG HWA INTERNATIONAL. Ltd (Corée)	MINDA VALEO SECURITY SYSTEMS PRIVATE LIMITED	
100	100	100	100	50	50	
VALEO SYLVANIA LLC	VALEO CLIMATE CONTROL DE MEXICO SA de CV	CIBIE ARGENTINA S.A.	FAW-VALEO CLIMATE CONTROL SYSTEMS Co. Ltd	VALEO PYEONG HWA METALS Co. Ltd (Corée)	VALEO INDIA PRIVATE Ltd.	
50	100	100	36,5	49	100	
DETROIT THERMAL SYSTEMS LLC	VALEO SYLVANIA ILUMINACIÓN S. de R.L. de CV		NANJING VALEO CLUTCH Co. Ltd	VALEO SAMSUNG THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (corée)	VALEO LIGHTING SYSTEMS INDIA PRIVATE LIMITED	
49	50		55	50	100	
DTS LEVERAGE LENDER LLC			VALEO SHANGHAI AUTOMOTIVE ELECTRIC MOTORS & WIPER SYSTEMS Co. Ltd	VALEO AUTOMOTIVE KOREA Co. Ltd	VALEO SERVICE INDIA AUTO PARTS PRIVATE LIMITED	
49			55	100	60	
			SHANGHAI VALEO AUTOMOTIVE ELECTRICAL SYSTEMS COMPANY Ltd	VALEO UNISIA TRANSMISSIONS K.K. (japon)		
			50	66		
			HUADA AUTOMOTIVE AIR CONDITIONER (HUNAN) Co. Ltd	VALEO JAPAN Co Ltd		
			45	100		
			VALEO LIGHTING HUBEI TECHNICAL CENTER Co. Ltd	ICHIKOH INDUSTRIES LIMITED (japon)		
			89,7	31,6		
			VALEO INTERIOR CONTROLS (SHENZHEN) Co. Ltd	NITTO MANUFACTURING Co. Ltd (japon)		
			100	87,2		
			VALEO COMPRESSOR (CHANGCHUN) Co. Ltd	VALEO THERMAL SYSTEMS SALES (THAILAND) Co. Ltd		
			100	74,9		
			VALEO ENGINE COOLING (FOSHAN) Co. Ltd	VALEO SIAM THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Thaïlande)		
			100	74,9		
			FOSHAN ICHIKOH VALEO AUTO LIGHTING SYSTEMS Co. Ltd	VALEO COMPRESSOR (THAILAND) COMPANY LIMITED		
			89,7	98,5		
			VALEO AUTO PARTS TRADING (SHANGHAI) Co.Ltd	VALEO COMPRESSOR CLUTCH Co. Ltd (Thaïlande)		
			100	99,4		
			VALEO AUTOMOTIVE TRANSMISSIONS SYSTEMS (NANJING) Co. Ltd	VALEO NILES (THAILAND) Co. Ltd		
			100	100		
			GUANGZHOU NILES TRADING Co. Ltd	PT VALEO AC INDONESIA		
			100	100		
			GUANGZHOU VALEO ENGINE COOLING Co. Ltd	NILES CTE ELECTRONIC Co. Ltd (TAIWAN)		
			100	51		
			FUZHOU NILES ELECTRONIC Co. Ltd			
			51			
			WUHU VALEO AUTOMOTIVE LIGHTING SYSTEMS Co. Ltd			
			71,8			
			SHENYANG VALEO AUTOLIGHTING Co. Ltd			
			89,7			
			SHENYANG VALEO PYEONG-HWA TRANSMISSIONS SYSTEMS Co. Ltd			
			50			
			TIANJIN VALEO XINYUE AUTO PARTS CO., LTD.			
			60			

## 7.3 Contrats importants

Au cours des deux années précédentes, hormis ceux cités ci-dessous, il n'a pas été conclu par Valeo ou une société du Groupe, de contrats importants autres que des contrats entrant dans le cadre normal de leur activité.

### En 2013

Suite à l'accord signé avec le groupe japonais U-Shin le 30 novembre 2012, la réalisation de la cession de l'activité Mécanismes d'accès est intervenue le 24 mai 2013 avec effet au 30 avril 2013, hormis pour la participation dans la coentreprise indienne.

Le 18 juin 2013, Valeo et Osram GmbH ont conclu un accord sous forme d'options réciproques d'achat et de vente aux termes duquel, en cas d'exercice par l'un des deux partenaires de son option début 2014, Valeo s'engagerait à racheter la participation de 50 % détenue par Osram dans leur entreprise commune en Amérique du Nord : Valeo Sylvania LLC, intégrée dans le Pôle Systèmes de Visibilité.

Le 4 septembre 2013, Valeo et Safran ont signé un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome. En lançant ce programme de recherche dédié à l'interface entre l'homme, la machine et son environnement et à l'automatisation, l'objectif des deux sociétés est de mettre en commun leurs compétences et leurs savoir-faire afin d'accélérer le développement de

produits innovants dans les domaines de l'assistance au pilotage et de la délégation de conduite des véhicules et de générer de nouveaux marchés.

Le 30 septembre 2013, Valeo a acquis 100 % de la société Eltek Electric Vehicles, une entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication au travers de contrats de sous-traitance, l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires. Cette acquisition permettra à Valeo d'accélérer et de consolider le développement de son offre à destination des véhicules hybrides et électriques et à renforcer le développement des onduleurs conçus par Valeo en collaboration avec les plus grands constructeurs.

Le 11 novembre 2013, Valeo et le fabricant d'électronique automobile de premier plan Fujitsu Ten ont signé un contrat de partenariat technologique dont l'objectif est de développer conjointement des systèmes de sécurité active permettant la détection d'obstacles en associant radar et caméra.

### En 2012

Le 17 janvier 2012, Valeo a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2017 et lancé une offre de rachat d'obligations à échéance 2013 pour 88,862 millions d'euros sur le montant nominal total de 600 millions d'euros émis en juin 2005 et dont 400 millions d'euros étaient encore en circulation.

Le 23 avril 2012, Valeo a racheté les intérêts minoritaires dans sa filiale Valeo Automotive Air Conditioning Hubei située en Chine, filiale que Valeo détenait précédemment à 55 %.

Le 7 septembre 2012, Valeo a signé avec son partenaire Ichikoh un accord portant sur la formation d'une société commune détenue à 85 % par Valeo et 15 % par Ichikoh afin de regrouper les moyens des deux partenaires dans les activités éclairage sur le territoire chinois. Cette opération s'inscrit dans la stratégie de croissance de Valeo en Chine et en Asie.

Le 25 octobre 2012, création d'une entreprise associée entre Valeo et V. Johnson Enterprises Detroit Thermal Systems (DTS) afin d'acquérir l'activité Systèmes de climatisation de Automotive Components Holdings (ACH). Cette société est destinée à fabriquer des systèmes et composants de climatiseurs pour l'automobile.

Le 30 novembre 2012, Valeo a conclu avec le groupe japonais U-Shin un accord pour la cession de l'activité Mécanismes d'accès. Cette cession s'inscrit dans la stratégie de Valeo visant à se focaliser sur la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et l'accélération de sa croissance en Asie et dans les pays émergents.

## 7.4 Documents accessibles au public

Les communiqués de la Société, les documents de référence comprenant notamment les informations financières historiques de la Société et du Groupe déposés auprès de l'AMF, ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : [www.valeo.com](http://www.valeo.com), et une copie peut en être obtenue au siège social de la Société (43, rue Bayen, 75017 Paris).

Conformément à l'article 221-3 du Règlement général de l'AMF, les informations réglementées (définies à l'article 221-1 du Règlement général de l'AMF) sont mises en ligne sur le site Internet de la Société. Elles y sont conservées au moins cinq ans à compter de leur date de diffusion.

Conformément aux recommandations de l'AMF, le Règlement intérieur du Conseil d'administration et les statuts de la Société sont disponibles sur le site Internet de la Société. Ils peuvent aussi, comme les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous les autres documents sociaux, être consultés au siège social de la Société dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Pour la période du 28 mars 2013 au 20 mars 2014, sont ainsi disponibles :

### Rapports annuels, semestriels et information financière trimestrielle, programmes de rachat d'actions, et autres informations ([www.valeo.com](http://www.valeo.com))

20 février 2014	● Communiqué de presse : résultat du second semestre 2013 et de l'exercice 2013
4 février 2014	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de janvier 2014
17 janvier 2014	● Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2013
9 janvier 2014	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de décembre 2013
4 décembre 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de novembre 2013
12 novembre 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'octobre 2013
17 octobre 2013	● Communiqué de presse : chiffre d'affaires du troisième trimestre 2013
2 octobre 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de septembre 2013
3 septembre 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'août 2013
3 septembre 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juillet 2013
30 juillet 2013	● Rapport semestriel 2013
30 juillet 2013	● Communiqué de presse : résultats premier semestre 2013
5 juillet 2013	● Bilan semestriel du contrat de liquidité
4 juillet 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juin 2013
4 juin 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mai 2013
14 mai 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'avril 2013
24 avril 2013	● Communiqué de presse : chiffre d'affaires du premier trimestre 2013
4 avril 2013	● Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mars 2013
28 mars 2013	● Rapport d'activité 2013
28 mars 2013	● Document de référence 2012

## Déclarations de franchissements de seuils (publiées sur le site de l'AMF [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org))

19 mars 2014	● La Caisse des dépôts et consignations a déclaré avoir franchi en baisse, le 12 mars 2014, directement et indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, le seuil de 10 % des droits de vote de la Société et détenir 5,68 % du capital et 7,73 % des droits de vote de la Société
19 mars 2014	● EPIC BPI-Groupe a déclaré avoir franchi en baisse, indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA contrôlée par BPI Groupe SA, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société
10 février 2014	● La société Lazard Asset Management LLC, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société Valeo et détenir, pour le compte desdits clients et fonds 2,66 % du capital et 2,56 % des droits de vote de Valeo
19 juillet 2013	● La Caisse des dépôts et consignations a déclaré détenir directement et indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, 8,85 % du capital et 10,99 % des droits de vote de Valeo
19 juillet 2013	● BPI Groupe a déclaré avoir franchi en hausse indirectement par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la société Valeo

## Information relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social ([www.valeo.com](http://www.valeo.com))

Information couvrant la période du 28 mars 2013 au 20 février 2014 mise à jour mensuellement et disponible sur le site Internet de la Société sous la rubrique Relations Financières/Information réglementée.

<http://www.valeo.com/fr/accueil/relations-financieres/info-reglementee.html>

## Informations publiées par Valeo dans le Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO) et accessibles sur le site Internet du BALO ([www.journal-officiel.gouv.fr/balo](http://www.journal-officiel.gouv.fr/balo))

17 juin 2013	● Approbation des comptes 2012 par l'Assemblée générale des actionnaires en date du 6 juin 2013
29 avril 2013	● Avis de convocation à l'Assemblée générale des actionnaires en date du 6 juin 2013
29 mars 2013	● Avis de réunion à l'Assemblée générale des actionnaires en date du 6 juin 2013

## Informations publiées par Valeo sur des supports d'information financière

20 février 2014	● Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du second semestre 2013 et de l'exercice 2013 sur Hugin/InPublic
17 octobre 2013	● Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du chiffre d'affaires trimestriel sur Hugin/InPublic
30 juillet 2013	● Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats semestriels sur Hugin/InPublic
24 avril 2013	● Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du chiffre d'affaires trimestriel sur Hugin/InPublic

## Communiqués de presse publiés sur le site de Valeo ([www.valeo.com](http://www.valeo.com))

### Mars 2014

19 mars 2014 ● Valeo prend acte de la décision de Bpifrance Participations SA (ex FSI) de céder une partie de sa participation dans Valeo

### Février 2014

20 février 2014 ● Valeo : résultats du second semestre et de l'année 2013

### Janvier 2014

- 22 janvier 2014 ● Valeo confirme le closing de l'acquisition des parts de Osram dans Valeo Sylvania
- 15 janvier 2014 ● Valeo annonce le succès de son émission obligataire de 700 millions d'euros à échéance 2024 et de l'offre de rachat d'obligations d'échéance 2017 et 2018 pour 581 millions d'euros
- 8 janvier 2014 ● Valeo décide d'allonger et de lisser le profil de sa dette
- 6 janvier 2014 ● Valeo participe pour la première fois au CES 2014 à Las Vegas
- 6 janvier 2014 ● Valeo rachète les parts de Osram dans Valeo Sylvania

### Novembre 2013

14 novembre 2013 ● Valeo et le fabricant d'électronique automobile FUJITSU TEN ont signé un contrat de partenariat technologique le 11 novembre 2013

### Octobre 2013

- 17 octobre 2013 ● Valeo : chiffre d'affaires du troisième trimestre 2013
- 1<sup>er</sup> octobre 2013 ● Valeo annonce la nomination d'Axel Joachim Maschka en tant que Directeur Commercial et du Développement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014

### Septembre 2013

- 30 septembre 2013 ● Valeo annonce l'acquisition d'Eltek Electric Vehicles
- 26 septembre 2013 ● Valeo Japan Co Ltd, filiale de Valeo SA, a conclu un accord transactionnel avec le DOJ
- 11 septembre 2013 ● Valeo lance un concours mondial dédié à l'innovation : « le Valeo Innovation Challenge »
- 10 septembre 2013 ● Valeo présente ses innovations au salon de l'automobile de Francfort
- 4 septembre 2013 ● Valeo et Safran signent un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome

### Août 2013

30 août 2013 ● Valeo annonce avoir reçu le label « éco-innovation » pour son alternateur à haut rendement

### Juillet 2013

- 30 juillet 2013 ● Valeo : résultats du premier semestre 2013
- 5 juillet 2013 ● Valeo mise sur le marché chinois

### Juin 2013

- 18 juin 2013 ● Valeo SA et Osram GmbH conluent un accord sous forme d'options réciproques d'achat et de vente
- 6 juin 2013 ● Valeo : Assemblée générale mixte des actionnaires 2013

### Mai 2013

- 23 mai 2013 ● Finalisation de la cession de l'activité Mécanismes d'accès au Groupe japonais U-Shin
- 15 mai 2013 ● Valeo annonce l'arrivée de Jean-François Tarabbia en tant que Directeur Délégué Recherche & Développement et Marketing Produits

### Avril 2013

- 29 avril 2013 ● Publication de l'avis de convocation à l'Assemblée générale 2013 de Valeo
- 24 avril 2013 ● Valeo : chiffre d'affaires du premier trimestre 2013
- 20 avril 2013 ● Valeo présente ses dernières innovations au salon de l'automobile de Shanghai en Chine
- 16 avril 2013 ● L'air intake module de Valeo remporte un Pace Award dans la catégorie « produit » et un Pace Award dans la catégorie « partenariats innovants » lors du Pace Award 2013 d'Automotive News
- 2 avril 2013 ● Valeo : dépôt du Document de référence 2012

## 7.5 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes

### 7.5.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

#### Commissaires aux comptes titulaires

- **Ernst & Young et Autres**, représenté par MM. Jean-François Ginies et Gilles Puissochet - 1/2, place des Saisons, Paris-La Défense 1 - 92400 Courbevoie,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1<sup>er</sup> mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;

#### Commissaires aux comptes suppléants

- **Auditex** - 1/2, place des Saisons, Paris-La Défense 1 - 92400 Courbevoie,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1<sup>er</sup> mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;

- **Mazars**, représenté par MM. Lionel Gotlib et David Chaudat – 61, rue Henri Régnault – 92075 Paris-La Défense Cedex,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1<sup>er</sup> mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

- **M. Philippe Castagnac** – 44, rue de la Faisanderie – 75116 Paris,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1<sup>er</sup> mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

## 7.5.2 Honoraire des Commissaires aux comptes RFA

(en millions d'euros)	Ernst & Young				Mazars			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>AUDIT</b>								
Émetteur	0,0	0,0			0,0	0,0		
Filiales intégrées	3,9	4,2			2,6	2,4		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	3,9	4,2	91 %	91 %	2,6	2,4	96 %	86 %
Émetteur	0,0	0,0			0,0	0,0		
Filiales intégrées	0,3	0,4			0,1	0,4		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	0,3	0,4	7 %	9 %	0,1	0,4	4 %	14 %
<b>SOUS-TOTAL AUDIT</b>	<b>4,2</b>	<b>4,6</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>	<b>2,7</b>	<b>2,8</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES</b>								
Juridique, fiscal, social	0,1	0,0			0,0	0,0		
Autres	0,0	0,0			0,0	0,0		
<b>SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>2 %</b>	<b>0 %</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,3</b>	<b>4,6</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>2,7</b>	<b>2,8</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 7.6 Personne responsable du Document de Référence RFA

### 7.6.1 Désignation de la personne responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel

Jacques Aschenbroich, Directeur Général de Valeo.

### 7.6.2 Attestation du responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel

« 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, qu'à ma connaissance, 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 les informations qui relèvent du Rapport de gestion répertoriées dans la table de concordance figurant en annexe 3, présentent 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 états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2013, présentés dans ce Document de référence, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant au Chapitre 5, section 5.4.7 dudit document, qui contient une observation technique. »

Paris, le 28 mars 2014

Jacques Aschenbroich  
Directeur Général

# 8

# TABLES DE CONCORDANCE

<b>8.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>356</b>	<b>8.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-100 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE</b>	<b>361</b>
<b>8.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL</b>	<b>360</b>		



## AQUABLADE®

Système d'essuyage novateur pour une visibilité optimale ; de fins canaux percés de trous et disposés sur le balai distribuent le liquide lave-glace directement devant la lame d'essuie-glace. Valeo allège ainsi de 2 kg le système de lavage du véhicule et réduit ses émissions de CO<sub>2</sub> de 0,2 g.

## 8.1 Table de concordance du Document de référence

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement ») et renvoie aux sections et éventuellement aux chapitres du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques. Elle renvoie également aux sections et chapitres du Document

de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D. 13-0246 (le « DDR 2012 ») et le cas échéant, aux sections et chapitres du Document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2012 sous le numéro D. 12-0237 (le « DDR 2011 »).

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>		
1.1	Indication des personnes responsables	7.6.1	354
1.2	Déclaration des personnes responsables	7.6.2	354
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	7.5.1	352
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>		
3.1	Informations financières historiques	1.1 et 5.8.1	6-9 ; 317
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risques</b>	2	49-61
<b>5.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>		
5.1	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1	342
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7.1.7	343
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.4	342
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	7.1.1 et 7.1.2	342
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.3.1	17-20
5.2	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés	5.1.4	215-216
5.2.2	Principaux investissements en cours	5.1.4	216
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	5.1.4	216
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.4	34-48
6.1.2	Nouveaux produits	1.4	34-48
6.2	Principaux marchés	1.1, 1.2.1 et 1.4	6 ; 10-11 ; 34-48
6.3	Événements exceptionnels	N/A	
6.4	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	1.3.5 et 2.1.3	28-29 ; 54
6.5	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.4.1, 1.4.2, 1.4.3 et 1.4.4	37 ; 40 ; 43 ; 46
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>		
7.1	Description sommaire du Groupe	1.3.2 et 7.2	20-21 ; 345-347
7.2	Liste des filiales importantes	5.4.6 (Note 2.2 et 14) et 5.6.4 (Note 18), 7.2	227-233 ; 286-290 ; 345
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	1.3.6	33
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	1.3.6, 2.1.2 et 4.3	33 ; 52-53 ; 131-151

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>		
9.1	Situation financière	5.1.4 Section 5.1.4 du DDR 2012 Chapitre 5.1.2 du DDR 2011	214-216
9.2	Résultat d'exploitation	5.1.1, 5.1.2, 5.1.3 Sections 5.1.1, 5.1.2 et 5.1.3 du DDR 2012 Section 5.1.1 du DDR 2011	210-213
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	5.1 et 2.1.1	210-216 ; 50-53
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	5.1	210-216
9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	5.1 et 2.1.1	210-216 ; 50-53
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>		
10.1	Capitaux de l'émetteur	5.1.4, 5.4.5, 5.4.6 (Notes 8.1, 11.1, et 12) et 5.6.4 (Note 10.2), 6.6.1 et 6.6.2	214-216 ; 222 ; 262-270 ; 282-283 ; 284-285 ; 304;332 ; 333
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.1.4, 5.4.5 et 5.4.6 (Note 12)	214-216 ; 222 ; 284-285
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	2.1.4, 5.1.4 et 5.4.6 (Notes 8.1, 8.3)	56-60 ; 214-216 ; 262-270 ; 271-276
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	2.1.4, 5.4.6 (Note 8.3.2) et 5.6.4 (Note 12.8)	56-60 ; 274 ; 307-308
10.5	Sources de financement attendues	2.1.4, 5.4.6 (Note 8.3.2)	56-60 ; 307-308
<b>11.</b>	<b>Recherche et Développement, brevets et licences</b>	1.1, 1.3.5, 4.2, 5.4.6 (Notes 4.5 et 6.2) 1.1.6, 1.3.5, 4.2, 5.2.6 (Notes 4.3 et 5.2) du DDR 2012 1.1.6, 1.3.4, 3.2, 5.2.6 (Notes 4.4 et 5.2) du DDR 2011	7 ; 28-29 ; 120-130 ; 238-239 ; 251-253
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	5.2	217
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	1.2.4, 1.2.5 et 5.3	15 ; 16 ; 217
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>		
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A	
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	N/A	
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A	
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale</b>		
14.1	Composition - déclarations	3.1, 3.2.1 et 3.2.2	64 ; 66-81 ; 82-88
14.2	Conflits d'intérêts	3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 et 6.6.6	67 ; 82-88 ; 89 ; 339
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>		
15.1	Rémunérations et avantages en nature	3.3, et 5.4.6 (Note 5.5)	95-108 ; 250
15.2	Retraites et autres avantages	3.3.1, 3.3.3, 3.3.5, et 5.4.6 (Note 5.3)	95-103 ; 105-107 ; 108 ; 242-248

## 8

**TABLES DE CONCORDANCE****Table de concordance du Document de référence**

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
16.1	Mandats des membres du Conseil d'administration	3.2.1	66-81
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	3.2.1	89
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	3.2.1 et 3.2.2	66 ; 84-88
16.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	3.2.4 et 7.1.3	90 ; 342
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>		
17.1	Nombre de salariés	1.3.2, 1.3.6 et 4.4.2 1.3.2, 1.3.6 et 4.4.2 du DDR 2012 1.3.2, 1.3.5 et 3.4.1 du DDR 2011	20 ; 33 ; 153-160
17.2	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	3.3.1, 3.3.3, 3.2.5 et 6.4.5	95-103 ; 105-107 ; 91 ; 328
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.4.5 et 6.4.5	172 ; 328
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>		
18.1	Identification des principaux actionnaires	6.4	325-328
18.2	Existence de droits de vote différents	6.4.2 et 7.1.11	326-328 ; 344
18.3	Contrôle de l'émetteur	6.4.2	326-328
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.6.5	338
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	5.4.6 (Notes 5.5, 9.1.3 et 9.2.2), 5.7 et 6.6.6 5.2.6 (Note 6.6), 5.6, 6.1.2 et 7.6.6 du DDR 2012 4.4.2, 4.6, 5.2.6 (Note 6.6) et 6.6.6 du DDR 2011	250 ; 278 ; 315-316 ; 339-340
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
20.1	Informations financières historiques	5.4 5.2 du DDR 2012 5.2 du DDR 2011	218-290
20.2	Informations financières pro forma	N/A	
20.3	États financiers	5.6 5.5 du DDR 2012 5.5 du DDR 2011	295-313
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.4.7 et 5.6.5 5.2.7 et 5.5.5 du DDR 2012 5.2.7 et 5.5.5 du DDR 2011	291 ; 314
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	5.7 et 3.5 Chapitres 5.6 et 6.2 du DDR 2012 Chapitres 4.5 et 4.6 du DDR 2011	315-316 ; 113
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2013	
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		
20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	N/A	
20.6.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
20.7	Politique de distribution des dividendes	7.1.8	343
20.7.1	Montant des dividendes	6.3	325
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.3, 5.4.6 (Notes 4.6.2 et 7)	54-56 ; 240 ; 259-261
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	5.4.6 (Note 2.2.3 et 13) et 5.2	232-233 ; 285 ; 217

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>		
21.1	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	5.6.4 (Note 10.2), 6.4.2 et 6.6.1	304 ; 326-328 ; 332
21.1.2	Actions non représentatives du capital	6.6.4	338
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	6.4.2 et 6.5.2	326-328 ; 330
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.6.3	334-337
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6.6.2	333
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	5.4.6 (Note 2.3) et 6.6.5	232-233 ; 338-339
21.1.7	Historique du capital social	6.6.1	332
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	7.1.5	342
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2.1 et 3.2.2	66-68 ; 82-83
21.2.3	Description des droits, priviléges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	7.1.8, 7.1.9 et 7.1.11	343-344
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	7.1.12	344
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	7.1.10	343
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	6.6.6	339-340
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	6.6.5	338-339
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	7.1.12	344
22.	<b>Contrats importants</b>	7.3	348
23.	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>		
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
24.	<b>Documents accessibles au public</b>	7.4	349
25.	<b>Informations sur les participations</b>	1.3.2, 5.4.6 (Notes 2.2, 9.1.2 et 14), 5.6.4 (Note 18) et 7.2	20 ; 229-232 ; 277-278 ; 286-292 ; 312 ; 345-346

## 8.2 Table de concordance du Rapport financier annuel

Rapport financier annuel	Chapitres/Sections	Pages
<b>1. Comptes annuels</b>	5.6	218-290
<b>2. Comptes consolidés</b>	5.4	295-313
<b>3. Rapport de gestion (Code monétaire et financier)</b>		
Article L. 225-100 du Code de commerce		
● Analyse de l'évolution des affaires	5.1.1 et 5.1.3	210-213
● Analyse des résultats	5.1.2 et 5.1.3	212-213
● Analyse de la situation financière	5.1.4	214-216
● Principaux risques et incertitudes	2.1	49-60
● Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital	6.6.2	333
Article L. 225-100-3 du Code de commerce		
● Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.6.6	339-340
Article L. 225-211 du Code de commerce		
● Rachats par la Société de ses propres actions	6.5	329-332
<b>4. Attestation du responsable du Rapport financier annuel</b>	7.6.2	354
<b>5. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	5.6.5	314
<b>6. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	5.4.7	291
<b>7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	5.7	315-316
<b>8. Honoraires des Commissaires aux comptes</b>	7.5.2	353
<b>9. Rapport du Président du Conseil sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques (article L. 225-37 du Code de commerce)</b>	3.2 et 3.4	66-94 ; 108-112
<b>10. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil</b>	3.5	113

## 8.3 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

Rapport de gestion Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
<b>Compte-rendu d'activité</b>		
1. Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	5.5	294
2. Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	5.1	210-216
3. Indicateurs clés de performance de nature financière	1.1	6-9
4. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	5.1	210-216
5. Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5.2	217
6. Évolution et perspectives d'avenir	5.3	217
7. Activités en matière de Recherche et de Développement	1.3.5 et 4.2	28-29 ; 120-130
8. Délais de paiement des dettes fournisseurs	5.5	294
9. Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	5.4.6 (Note 1) et 5.6.4 (Note 1)	224-226 ; 299
10. Description des principaux risques et incertitudes	2.1	49-60
11. Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	N/A	
12. Indications sur l'utilisation des instruments financiers	5.4.6 (Notes 8.1 et 8.3)	262-270 ; 271-276
13. Investissements au cours des trois derniers exercices	5.1.4	214-216
14. Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	5.1.4	214-216
<b>Responsabilité sociale d'entreprise</b>		
15. Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	4	131-208
16. Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	4.7	202-205
<b>Gouvernance</b>		
17. Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société	3.1	64
18. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	3.2	66-81
19. Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	3.3	95-108
20. Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	3.3	95 ; 97-98
21. Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	3.3.1 et 3.3.3	95-103 ; 105-107
22. Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	3.3.1 et 3.3.3	98-99 ; 105
23. Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	6.4.4	328

## 8

**TABLES DE CONCORDANCE****Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce**

Rapport de gestion Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
<b>Actionnariat et capital</b>		
24. Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.4 et 6.5.1	325-328 ; 329
25. État de la participation des salariés au capital social	6.4.5	328
26. Rachat et revente par la Société de ses propres actions	6.5	329-332
27. Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.4.6 (Note 14)	286-290
28. Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	
29. Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	6.3	325
30. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.6.6	339-340
<b>Autres informations</b>		
31. Dépenses somptuaires	5.5	294
32. Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.8.1	317
33. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	
34. Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	3.2.5, 3.3.4, 5.6.4 (Notes 1.7 et 10.2.1) et 6.6.3	91 ; 107-108 ; 300 ; 304 ; 334-337
35. Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	3.2.5, 3.3.4, 5.6.4 (Notes 1.7 et 10.2.2) et 6.6.3	91 ; 107-108 ; 300 ; 304 ; 334-337
36. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	6.6.2	333

## Déclaration « Safe Harbor »

Les déclarations contenues dans ce Document de référence, qui ne sont pas des faits historiques, sont des « Déclarations Prospectives » (*Forward Looking Statements*). Bien que la direction de Valeo estime que ces Déclarations Prospectives soient raisonnables, les investisseurs sont alertés que les résultats réels peuvent être matériellement différents du fait de nombreux éléments importants et de risques et incertitudes auxquels est exposé Valeo. De tels éléments sont, entre autres, la capacité de l'entreprise à générer des économies ou des productivités pour compenser des réductions de prix négociées ou imposées. Les risques et incertitudes auxquels est exposé Valeo comprennent notamment les risques liés aux enquêtes des autorités de la concurrence tels qu'identifiés dans le présent document de référence, les risques liés au métier d'équipementier automobile et au développement de nouveaux produits, les risques liés à l'environnement économique prévalant au niveau régional ou mondial, les risques industriels et environnementaux ainsi que les risques et incertitudes développés ou identifiés dans les documents publics déposés par Valeo auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), y compris ceux énumérés sous la section « Facteurs de Risque » du présent Document de référence.

La société n'accepte aucune responsabilité pour les analyses émises par des analystes ou pour toute autre information préparée par des tiers, éventuellement mentionnées dans ce communiqué. Valeo n'a pas l'intention d'étudier, et ne confirmera pas, les estimations des analystes et ne prend aucun engagement de mettre à jour les « Déclarations Prospectives » (*Forward Looking Statements*) afin d'intégrer tous événements ou circonstances qui interviendraient après la publication du présent Document de référence.



Conception et réalisation :  Tél. : 01 55 32 29 74

Crédits photos : Éric Baudelaire, Benjamin Hénon, Jean-Marc Lubrano (DR)

## **VALEO**

Société anonyme au capital de 238 387 620 euros  
552 030 967 RCS Paris  
43, rue Bayen - 75848 Paris Cedex 17 - France  
Tél. : 33 (0) 1 40 55 20 20  
Fax : 33 (0) 1 40 55 21 71  
[www.valeo.com](http://www.valeo.com)

### **Relations avec les investisseurs institutionnels**

#### **Contact :**

**Thierry Lacorre**  
Directeur des Relations financières  
Valeo  
43, rue Bayen - 75848 Paris Cedex 17 - France  
Tél. : + 33 (0) 1 40 55 37 93  
Fax : + 33 (0) 1 40 55 20 40  
E-mail : thierry.lacorre@valeo.com

### **Relations avec les actionnaires individuels**

#### **Contact :**

**Valeo**  
43, rue Bayen - 75848 Paris Cedex 17 - France  
Tél. : + 33 (0) 800 814 045  
(Numéro vert – appel gratuit depuis un poste fixe en France)  
Fax : + 33 (0) 1 40 55 20 40  
E-mail : valeo@relations-actionnaires.com



Pour retrouver les informations  
investisseurs et actionnaires

