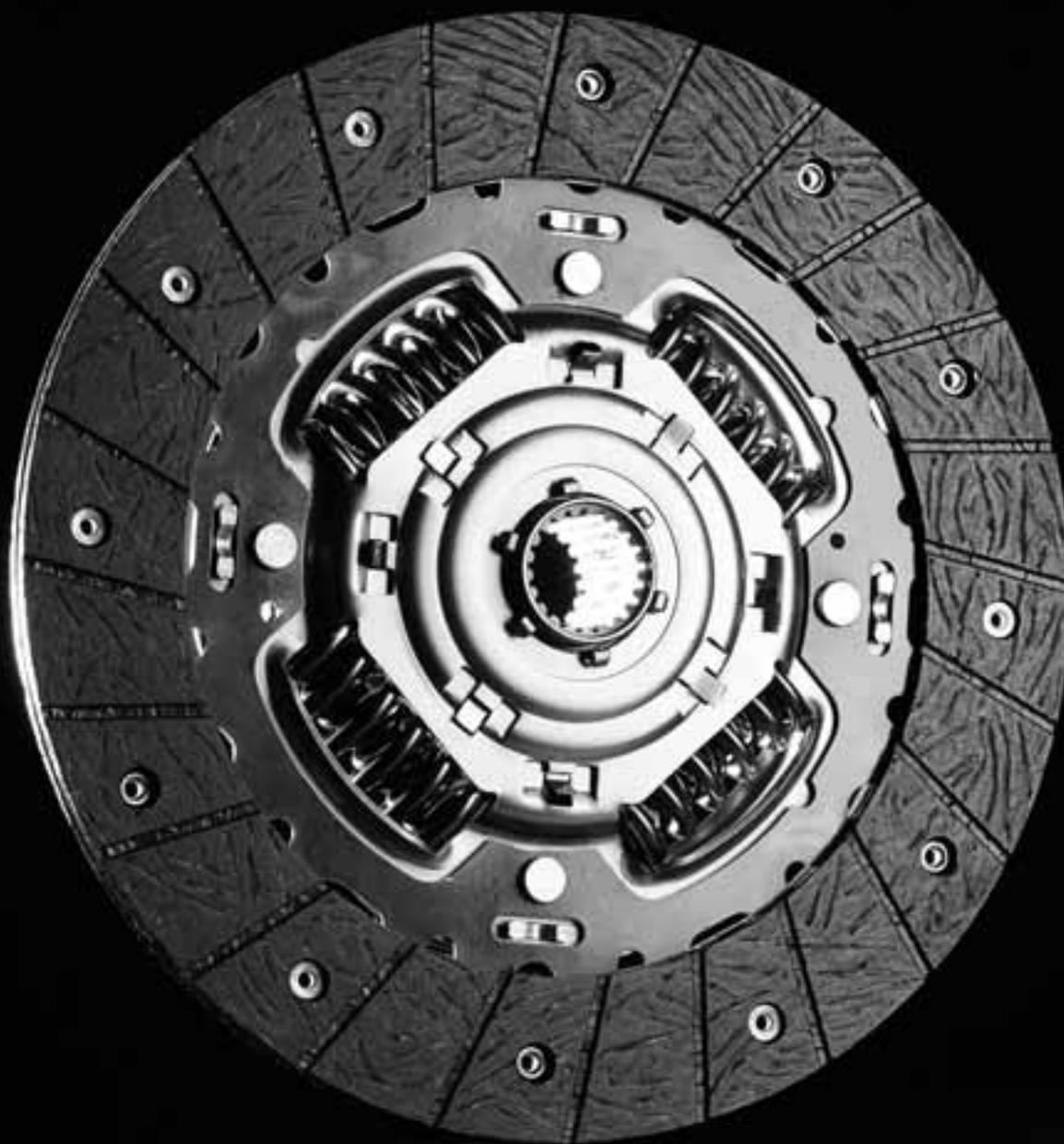


2011

Document de référence

incluant le Rapport financier annuel



Sommaire

Entretien avec le Directeur Général 2

1 Présentation de Valeo et de ses activités 5

- 1.1 Chiffres clés 6
- 1.2 Stratégie de Valeo 11
- 1.3 Présentation de Valeo 17
- 1.4 Principales activités 34

2 Facteurs de risque 51

- 2.1 Principaux risques **RFA** 52
- 2.2 Assurances et couverture des risques 61

3 Valeo et le développement durable 63

- Message de Jacques Aschenbroich, Directeur Général de Valeo 64
- 3.1 Politique de développement durable 66
- 3.2 Recherche et Développement, innovation produit et développement durable 67
- 3.3 Performance environnementale des sites de Valeo 76
- 3.4 Performance sociale de Valeo 93
- 3.5 Engagement sociétal de Valeo 115
- 3.6 Synthèse de la performance environnementale et sociale de Valeo 120
- 3.7 Table de concordance avec les référentiels de développement durable 124

4 Gouvernement d'entreprise 129

- 4.1 Organes de direction et d'administration 130
- 4.2 Rémunération des mandataires sociaux 144
- 4.3 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration 157
- 4.4 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 ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Valeo **RFA** 159
- 4.5 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** 177
- 4.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés **RFA** 178

5 Informations financières et comptables 181

- 5.1 Analyse des résultats consolidés 2011 **RFA** 182
- 5.2 Comptes consolidés 2011 **RFA** 188
- 5.3 Événements postérieurs à la clôture et tendances 256
- 5.4 Analyse des résultats de la Société Valeo **RFA** 257
- 5.5 Comptes annuels 2011 **RFA** 258
- 5.6 Autres informations financières et comptables **RFA** 279

6 Valeo et ses actionnaires 281

- 6.1 Données boursières 282
- 6.2 Relations avec les actionnaires 285
- 6.3 Dividende 286
- 6.4 Actionnariat 287
- 6.5 Programme de rachat d'actions **RFA** 290
- 6.6 Informations complémentaires concernant le capital 294

7 Informations complémentaires 305

- 7.1 Principales dispositions légales et statutaires 306
- 7.2 Information sur les filiales et participations 309
- 7.3 Contrats importants 312
- 7.4 Documents accessibles au public 312
- 7.5 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes 316
- 7.6 Personne responsable du document de référence 318

8 Tables de concordance 319

- 8.1 Table de concordance du document de référence 320
- 8.2 Table de concordance du rapport financier annuel 324
- 8.3 Table de concordance du rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce 325

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

Document de référence **2011**

incluant le **Rapport financier annuel**



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (l'AMF) le 29 mars 2012, 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 2010 et le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées se rapportant à cet exercice et figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 mars 2011 sous le n° D.11-0191.
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 2009 et le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées se rapportant à cet exercice et figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 mars 2010 sous le n° D.10-0149.

Profil du Groupe

Valeo est un Groupe indépendant entièrement focalisé sur la conception, la fabrication et la vente de composants, de systèmes intégrés et de modules pour l'industrie automobile principalement axés sur la réduction des émissions de CO₂. Valeo compte parmi les premiers équipementiers mondiaux.

Le Groupe emploie **68 000** collaborateurs dans **28** pays, dans **124** sites de production, **21** centres de Recherche, **40** centres de Développement et **12** plates-formes de distribution.

Valeo inscrit sa stratégie dans une logique de développement durable et responsable.

Entretien avec Jacques Aschenbroich, Directeur Général de Valeo



Jacques Aschenbroich
Directeur Général



Que reprenez-vous de l'année 2011 pour Valeo ?

J.A. : Les résultats 2011 de Valeo confirment l'excellente dynamique du Groupe. Grâce au succès grandissant de ses nouvelles technologies, Valeo renforce ses positions dans les principales régions de production et dans chacun de ses Pôles d'activité, en réalisant à nouveau une croissance supérieure à celle de la production automobile mondiale.

Les résultats 2011 sont solides et de qualité en dépit de la hausse du prix des matières premières en particulier des terres rares, des événements tragiques survenus au Japon et en Thaïlande et des saturations temporaires des capacités de production dans certains de nos sites. Valeo enregistre en effet un chiffre d'affaires de 10,9 milliards d'euros en hausse de 13 % et une marge opérationnelle représentant 6,5 % du chiffre d'affaires, démontrant une nouvelle fois la capacité du Groupe à maintenir un niveau de marge en ligne avec ses objectifs. Enfin le résultat net part du Groupe connaît une forte hausse de 17 % à 427 millions d'euros.

Valeo a par ailleurs généré 232 millions d'euros de cash flow libre et affiche une rentabilité des capitaux engagés supérieure à 30 % pour la deuxième année consécutive.

Mais la meilleure nouvelle de l'année 2011 est certainement le niveau record des prises de commandes, qui s'élèvent à 14,9 milliards d'euros soit une croissance de 19 % par rapport à 2010 : cela témoigne d'une part de la confiance de nos clients dans les produits développés par Valeo, en particulier nos innovations dans le domaine des réductions des émissions de CO₂, et d'autre part de la capacité de Valeo à croître de façon organique dans les principales régions de production automobile et dans chacun de ses métiers.

Enfin, grâce à la structure financière solide du Groupe, nous envisageons la distribution d'un dividende de 1,40 € par action soit une hausse de 17 % par rapport à celui versé au titre de l'exercice 2010.

À quoi attribuez-vous ces bonnes performances ?

J.A. : Ces bonnes performances réalisées en 2011 sont le résultat à la fois de la mise en œuvre de notre stratégie de développement focalisée sur la réduction des émissions de CO₂ et la croissance en Asie et dans les pays émergents, mais aussi de la mise en place de notre nouvelle organisation, plus efficace, levier important de notre croissance et de notre rentabilité futures. Elles résultent également du renforcement de notre effort dans le domaine de la Recherche et Développement, permettant de développer des produits innovants qui représentent plus de 30 % de nos prises de commandes en 2011.

Ainsi, nous avons accéléré l'évolution de notre positionnement géographique et clients vers les zones les plus dynamiques. L'Asie représente désormais 25 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe en ligne avec l'objectif de réaliser plus de 30 % du chiffre d'affaires en Asie en 2015. Les clients asiatiques sont devenus nos premiers clients au même titre que les clients allemands, chacun représentant 29 % du chiffre d'affaires première monte.

Enfin, dans un contexte de forte reprise de l'activité, nous avons, grâce à une gestion stricte des coûts, pu abaisser notre seuil de rentabilité à un niveau inférieur à celui constaté avant la crise de 2009.

Valeo est désormais mieux armé pour croître, à moyen terme, de façon rentable et pérenne.

L'acquisition de la société japonaise Niles constitue une étape importante du développement de Valeo en Asie. Quelles sont vos premières impressions quant à l'intégration de cette société dans les activités du Groupe ?

J.A. : L'acquisition de l'équipementier Niles fin juin 2011 a accéléré le renforcement de nos activités sur les marchés les plus prometteurs, en particulier l'Asie, conformément à nos objectifs de développement dans cette zone. L'intégration s'est déroulée de façon exemplaire, tant sur le plan humain qu'opérationnel ; la contribution de Niles au chiffre d'affaires et aux résultats de Valeo se situant, à fin 2011, au-delà de nos attentes et se traduisant par un effet relatif dès les six premiers mois.

Quelles sont vos attentes pour l'année 2012 et quels nouveaux objectifs vous êtes-vous fixés ?

J.A. : Dans un environnement économique incertain, en particulier en Europe, l'augmentation de la production automobile mondiale pourrait être comprise entre 3 et 4 %, malgré une baisse de 5 % de la production automobile en Europe et une relative stabilité du prix des matières premières aux niveaux actuels. Sur la base de ce scénario, Valeo connaîtrait en 2012 une nouvelle année de croissance, supérieure à celle du marché, dans les principales régions de production et atteindrait un montant de marge opérationnelle (en M€) du même ordre de grandeur que celui réalisé en 2011.

Grâce à un portefeuille de nouveaux produits et à notre focalisation d'une part sur la réduction des émissions de CO₂ et d'autre part sur la croissance en Asie et dans les pays émergents, Valeo dispose des meilleurs atouts pour poursuivre sa croissance et démontrer la résilience des résultats obtenus. "

Jacques Aschenbroich
Directeur Général



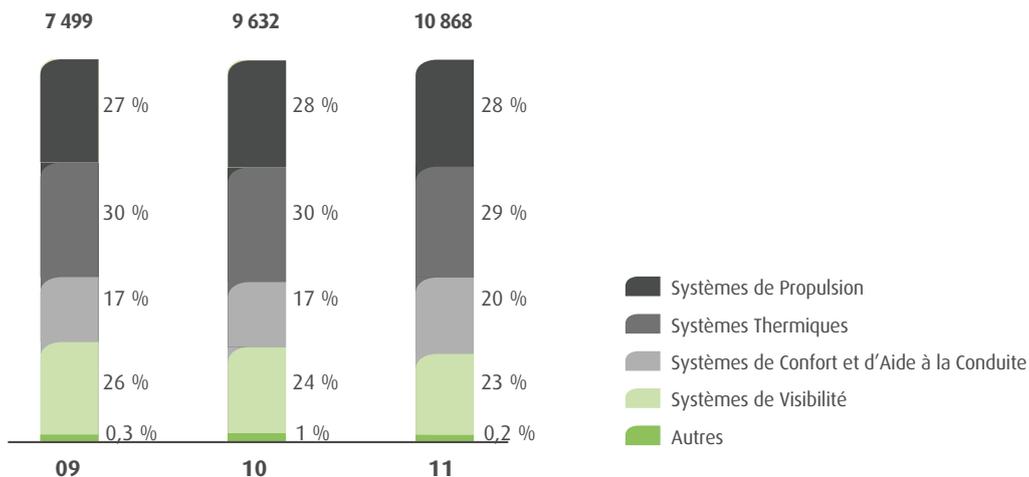
PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

1.1	Chiffres clés	6	1.2	Stratégie de Valeo	11
1.1.1	Chiffre d'affaires par Pôle d'activité	6	1.2.1	Évolutions du marché de l'automobile	11
1.1.2	Chiffre d'affaires par pays destinataire	6	1.2.2	Présentation de la stratégie	12
1.1.3	Chiffre d'affaires par clientèle	7	1.2.3	Plan stratégique 2015	13
1.1.4	Prises de commandes	7	1.2.4	Les 5 Axes au service de la stratégie	14
1.1.5	Marge brute	8	1.2.5	Confiance dans l'atteinte des objectifs	16
1.1.6	Frais de Recherche et Développement	8	1.3	Présentation de Valeo	17
1.1.7	Marge opérationnelle	8	1.3.1	Histoire et évolution du Groupe	17
1.1.8	Résultat net part du Groupe	8	1.3.2	Description et organisation générale	19
1.1.9	Résultat de base de la période par action	9	1.3.3	L'excellence opérationnelle	21
1.1.10	EBITDA	9	1.3.4	Présentation des réseaux fonctionnels	22
1.1.11	Cash flow libre	9	1.3.5	Dispositif industriel et patrimoine immobilier	33
1.1.12	Cash flow net	9	1.4	Principales activités	34
1.1.13	Endettement financier net	10	1.4.1	Systèmes de Propulsion	34
1.1.14	Rotation du capital	10	1.4.2	Systèmes Thermiques	38
1.1.15	ROCE (<i>Return on capital employed</i>)	10	1.4.3	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	41
1.1.16	ROA (<i>Return on assets</i>)	10	1.4.4	Systèmes de Visibilité	45
			1.4.5	Des produits et services pour la deuxième monte	48

1.1 Chiffres clés

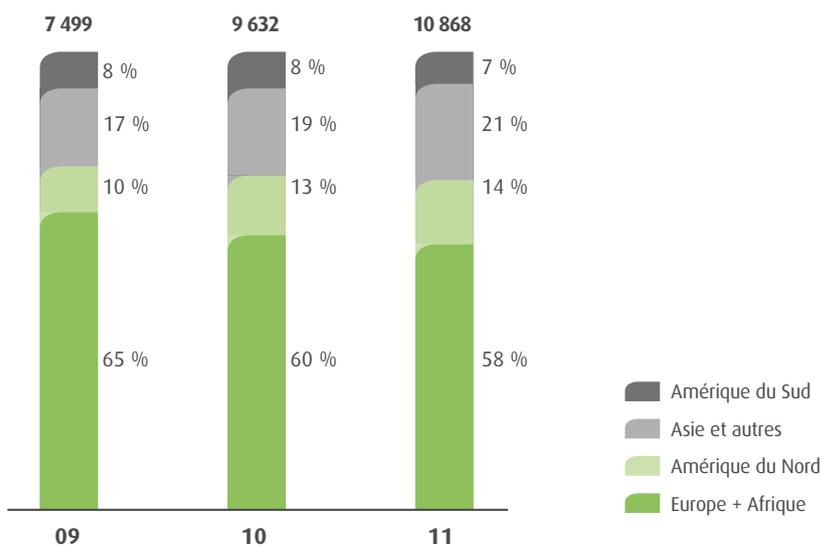
1.1.1 Chiffre d'affaires par Pôle d'activité

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



1.1.2 Chiffre d'affaires par pays destinataire

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



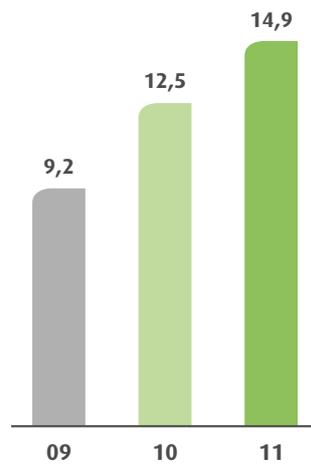
1.1.3 Chiffre d'affaires par clientèle

En % du chiffre d'affaires



1.1.4 Prises de commandes

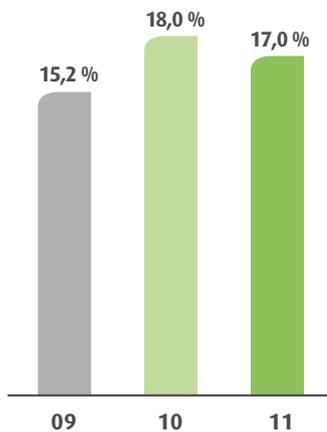
En milliards d'euros



(1) Ventes diverses et outillages inclus

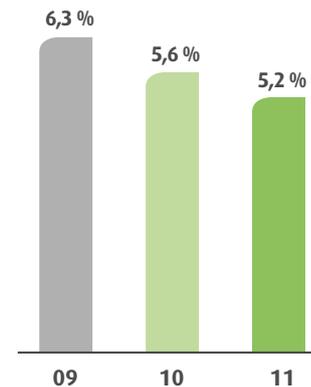
1.1.5 Marge brute

En % du chiffre d'affaires



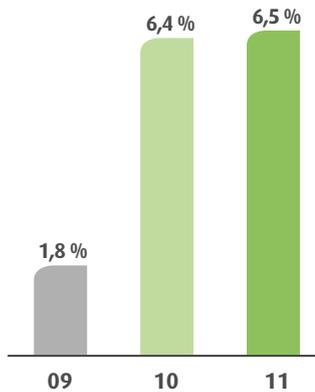
1.1.6 Frais de Recherche et Développement

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



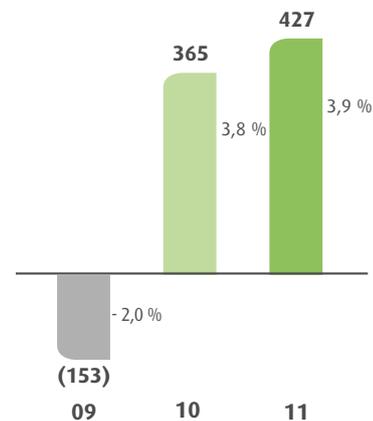
1.1.7 Marge opérationnelle (1)

En % du chiffre d'affaires



1.1.8 Résultat net part du Groupe

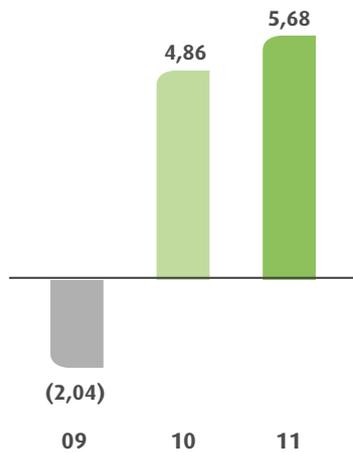
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



(1) La marge opérationnelle correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges (cf. Note 4.5 des comptes consolidés au Chapitre 5, section 5.2.6 page 212).

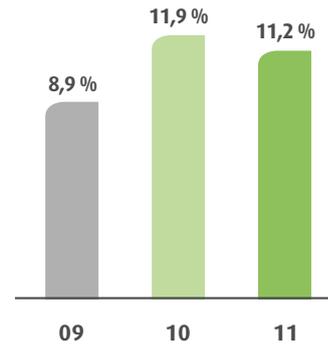
1.1.9 Résultat net par action

(résultat net de base – euro/action)



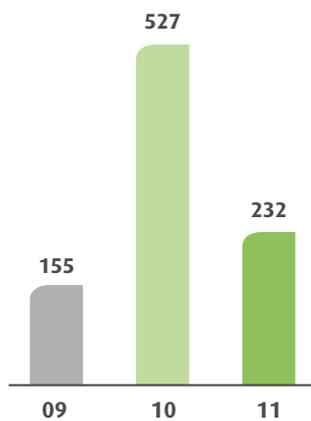
1.1.10 EBITDA (1)

En % du chiffre d'affaires



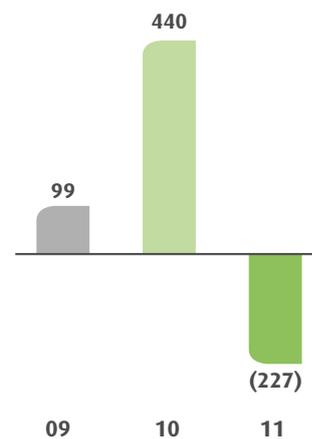
1.1.11 Cash flow libre (2)

En millions d'euros



1.1.12 Cash flow net (3)

En millions d'euros



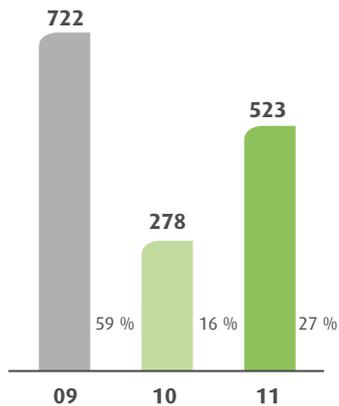
(1) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel avant dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles, pertes de valeur et autres produits et charges (cf. Note 3.2 des comptes consolidés au Chapitre 5, section 5.2.6 page 209).

(2) Le cash flow libre correspond aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles diminués des décaissements nets sur les immobilisations incorporelles et corporelles.

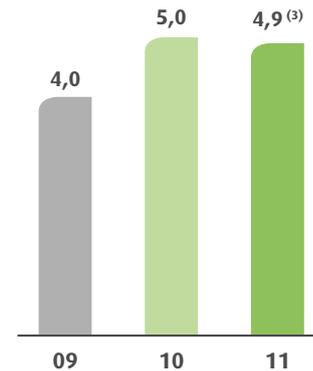
(3) Le cash flow net correspond au cash flow libre diminué des frais financiers et après prise en compte du versement des dividendes et des flux liés aux opérations de fusions et acquisitions.

1.1.13 Endettement financier net ⁽¹⁾

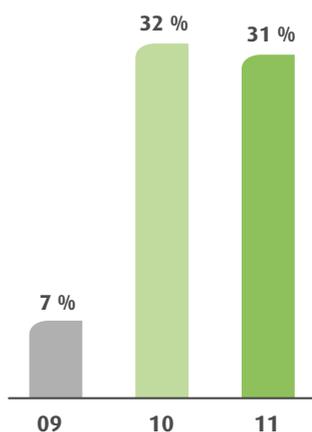
En millions d'euros et en % des capitaux propres hors intérêts minoritaires



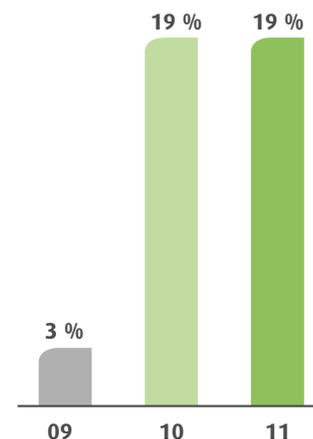
1.1.14 Rotation du capital ⁽²⁾



1.1.15 ROCE (Return on capital employed) ⁽⁴⁾



1.1.16 ROA (Return on assets) ⁽⁵⁾



(1) L'endettement financier net 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 (cf. Note 5.10.5 des comptes consolidés au Chapitre 5, section 5.2.6 page 235).

(2) Chiffre d'affaires/capitaux employés hors écarts d'acquisition calculé sur les 12 derniers mois.

(3) Proforma année pleine au périmètre de clôture.

(4) Marge opérationnelle/capitaux employés hors écarts d'acquisition calculé sur les 12 derniers mois.

(5) Marge opérationnelle/capitaux employés, écarts d'acquisition inclus.

1.2 Stratégie de Valeo

1.2.1 Évolutions du marché de l'automobile

La stratégie de Valeo s'inscrit dans un contexte mondial de forte évolution de l'industrie automobile autour de deux axes : réduction des émissions de CO₂ et forte croissance de l'Asie et des pays émergents.

Pour mieux anticiper ces évolutions, Valeo a mis en place un système de veille marketing des évolutions de marché aussi bien en termes technologique que de comportement des consommateurs dans toutes les régions du monde (Cf. Chapitre 1.3.4, section « Recherche et Développement » page 29). Ce système est unique parmi les équipementiers automobile.

Baisse des émissions de CO₂

La plus importante évolution technologique sur le marché automobile est aujourd'hui la baisse des émissions de CO₂. 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 notamment en Europe, risque de dépendance énergétique par exemple aux États-Unis et en Chine), les conséquences en matière de politiques publiques restent constantes : le secteur des transports doit trouver toutes les solutions économiques possibles pour baisser sa consommation de produits pétroliers, ou autrement dit, baisser son empreinte carbone. C'est pourquoi des normes toujours plus restrictives

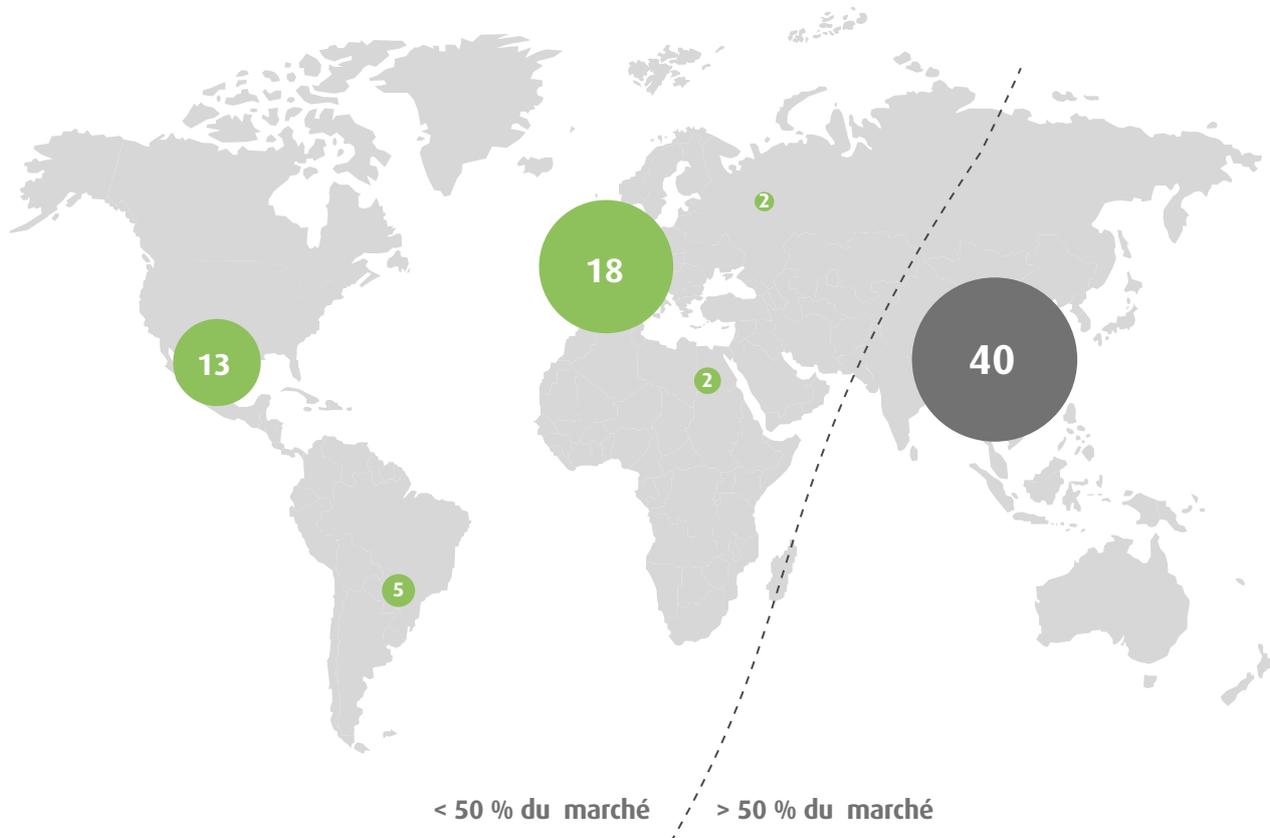
sont édictées dans toutes les régions du monde, tout d'abord au Japon et en Europe, suivis par les États-Unis puis par la Chine et l'Inde.

D'autre part, les consommateurs eux-mêmes sont fortement demandeurs de technologies de réduction de consommation des véhicules, par conscience environnementale, mais aussi sous la contrainte de la forte augmentation des coûts de l'énergie. Les technologies développées par l'industrie automobile doivent donc présenter un avantage économique substantiel, et permettre de véhiculer une image particulièrement favorable en termes de protection de l'environnement, de style ou de confort de conduite.

Asie et pays émergents

La deuxième grande tendance du marché concerne le déplacement du centre de gravité de l'automobile mondiale de l'Occident vers l'Asie. L'Asie représente dorénavant plus de 50 % de la production mondiale de véhicules. La Chine, avec près de 23 % du marché mondial, porte l'Asie en 2011 au rang de premier marché mondial, devant l'Europe. Elle contribue à hauteur de 130 % à la croissance de la production automobile mondiale entre 2007 et 2011, les autres pays n'ayant pas encore retrouvé leurs volumes d'avant crise.

Répartition géographique de la production automobile en 2012 (production mondiale en millions de véhicules)



Cette tendance n'a aujourd'hui aucune raison de s'inverser au vu des perspectives de croissance en Asie et dans les pays émergents, et des faibles taux de motorisation des ménages de ces pays.

Qualité totale et présence sur tous les continents

À ces grandes évolutions du marché, il convient enfin d'ajouter les fondamentaux de l'industrie automobile qui restent inchangés : qualité, innovation, plates-formes mondiales et service sur tous les continents. Valeo doit donc 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 doit aussi être capable de livrer les mêmes produits, avec les mêmes niveaux de qualité et de fiabilité sur tous les marchés et tous les continents, ses clients cherchant eux-mêmes à produire dans toutes les régions des véhicules développés sur des plates-formes modulaires mondiales.

Concernant l'innovation, l'industrie automobile s'inscrit dans une tendance de fond visant à faire porter la responsabilité du développement de nouvelles technologies par les équipementiers. À titre d'exemple, depuis 2004, en Europe, les équipementiers ont augmenté leur effort de R&D trois fois plus vite que les constructeurs. Et les campagnes promotionnelles des différents véhicules s'appuient de plus en plus sur les technologies développées par les équipementiers comme le Stop-Start, les phares à LED ou encore le parking semi-automatique.

1.2.2 Présentation de la stratégie

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

- les technologies liées à la réduction des émissions de CO₂ et l'innovation ;

- le développement géographique dans les régions à forte croissance, notamment en Asie et dans les pays émergents.

La réduction des émissions de CO₂ et l'innovation

Les principaux développements technologiques ont pour objectif la réduction de la consommation des véhicules, par l'augmentation du rendement des moteurs thermiques, l'électrification des systèmes de propulsion, la baisse de la consommation énergétique des différents systèmes, ou encore la baisse du poids des composants. À titre d'exemple, les technologies suivantes reçoivent des clients constructeurs comme des consommateurs un accueil favorable :

- le Stop-Start, système d'arrêt du moteur lorsque le véhicule s'immobilise (au feu rouge par exemple) qui permet un gain de consommation allant jusqu'à 15 % en conduite urbaine chargée ; les solutions d'hybridation plus avancées, depuis la récupération de l'énergie au freinage jusqu'à la capacité de faire rouler le véhicule en tout électrique sur plusieurs kilomètres ;
- la gestion thermique du véhicule, pour augmenter le rendement du moteur à combustion interne ou pour diminuer l'énergie nécessaire au confort des passagers ;
- les phares à LED, qui consomment moins d'énergie, en particulier pour les feux diurnes, et qui offrent aux designers des possibilités jusqu'alors irréalisables ;
- les systèmes d'aide à la conduite, depuis la détection des obstacles à la fonction de parking totalement automatique en passant par la représentation ergonomique d'une vue aérienne des alentours du véhicule, notamment pour les manœuvres à basse vitesse.

Le positionnement géographique dans les régions à forte croissance

Outre la promotion de technologies innovantes, les efforts commerciaux et industriels sont aujourd'hui largement focalisés sur l'approche de nouveaux clients et la conquête de parts de marché dans les régions à forte croissance : en Chine, qui est aujourd'hui le premier marché mondial, mais aussi en Inde qui devrait connaître dans les années à venir une croissance similaire à celle qu'a connue la Chine, ou encore en Asie du Sud-Est, en Amérique du Sud, en Turquie et en Russie.

Ces régions sont aussi privilégiées pour l'installation des nouvelles capacités de production, en raison de coûts plus avantageux mais aussi pour répondre à la forte croissance de ces marchés. Dans les pays où Valeo n'était pas encore présent, les unités de production sont rassemblées dans des sites multi-activités afin de partager les frais fixes, minimiser les risques et renforcer la rentabilité dès les premiers mois de démarrage.

1.2.3 Plan stratégique 2015

Fort de ces constats et de cette stratégie, s'appuyant sur des équipes déterminées et une organisation opérationnelle adaptée, Valeo s'est fixé des objectifs clairs et ambitieux présentés lors de la journée investisseurs du 9 mars 2011 :

- une croissance du chiffre d'affaires supérieure de trois points en moyenne par an à celle du marché sur la période 2011-2015 ;
- une marge opérationnelle comprise entre 6 % et 7 % d'ici à 2013 et supérieure à 7 % en 2015 ;
- une rentabilité des capitaux employés de 30 % en 2013 et 2015 ;
- une génération de cash flow libre de 1,8 milliard d'euros sur la période 2011-2015.

Ces objectifs ont été élaborés sur la base d'une hypothèse de croissance de la production automobile mondiale de l'ordre de 5% par an pour la période 2011-2015, dont une croissance annuelle de l'ordre de 4,4% en Europe et en Afrique, 4,7% en Amérique du Nord, 5,3% en Amérique du Sud et 5,8% en Asie et en l'absence d'éléments exogènes macro-économiques impactant notre industrie.

L'ensemble des hypothèses retenues dans le cadre du plan stratégique 2015 sont détaillées dans la présentation de Robert Charvier, Directeur Financier, du 9 mars 2011, disponible sur le site internet de Valeo, dans la rubrique « Publications ».

1.2.4 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 de « 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 4 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, à travers, notamment, 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 tant dans les pays émergents que dans les pays traditionnels de Valeo. En outre, compte tenu du fait que les innovations représentent 30 % des prises de commandes en 2011, le recrutement d'ingénieurs et de techniciens constitue un défi dans un marché de l'emploi tendu dans certains pays ou régions.

Valeo a fait le choix d'une politique globale, dépassant le seul critère de la rémunération matérielle, qui met en avant les composantes fixes et variables de cette rémunération, le développement de carrière, le degré d'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, Trésorerie, Comptabilité, Ressources Humaines, Logistique ou encore équipes Qualité sont regroupées dans chaque pays pour renforcer les synergies et diminuer les coûts administratifs et généraux. L'objectif est de ramener ces coûts à 3,5 % à l'horizon 2015.

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, coûts de main-d'œuvre, des stocks ou encore d'investissements.

Installer des capacités de production dans les pays émergents permet aussi de diminuer les stocks et les frais logistiques quand il s'agit de livrer localement et de diminuer les coûts et les investissements. Au final, Valeo dédie chaque année entre 50 et 60 % 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 de nouveaux produits et systèmes en permanence, en adéquation avec les attentes des différents marchés mondiaux. Il n'existe en effet pas de solution unique, par exemple en ce qui concerne la baisse de consommation des motorisations, pour les petits véhicules et les plus grands, pour les véhicules peu chers et les véhicules de haut de gamme, ou encore pour des véhicules évoluant dans des conditions de circulation différentes.

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 demain. Grâce à des dépenses nettes de Recherche et Développement 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).

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 et produit déjà ses effets. L'objectif est tout autant de diminuer les coûts de non-qualité en livraison usine, que les coûts de garantie.

Intégration des Fournisseurs

Valeo s'appuie sur un modèle financier singulier où la rotation du capital 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 éventuellement stratégique d'un composant, la rentabilité des capitaux investis. Ainsi, Valeo est très peu intégré par rapport à ses concurrents, par exemple en outillage ou en fonderie. D'un autre côté, Valeo s'appuie fortement sur ses fournisseurs pour développer des nouveaux produits, plus performants, plus légers, ou moins chers.

Pour optimiser ses achats, le Groupe a mis en place une nouvelle organisation avec une meilleure coordination entre les différentes équipes achats. Alors que chaque Pôle reste responsable de ses achats, composante particulièrement forte dans ses coûts (58 % du chiffre d'affaires en 2011), des acheteurs dans les différentes régions les soutiennent dans le choix de fournisseurs compétitifs. Le réseau central d'achats définit les grands axes stratégiques par commodité.

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.

Nouveau positionnement géographique

Chiffre d'affaires première monte au second semestre 2011, après acquisition de la société Niles



Pour assurer ce niveau de service et cette présence internationale, Valeo se doit d'être parmi les acteurs les plus importants du marché. C'est pour cela que le Groupe focalise ses efforts de croissance sur les métiers où il est déjà présent. Aujourd'hui, Valeo se situe à la première ou la deuxième place mondiale pour chacune de ses principales Lignes de Produits.

Les constructeurs automobile s'appuient sur une politique de plate-forme mondiale afin d'optimiser leurs efforts de développement et augmenter leurs volumes d'achats. Les modèles sont ensuite adaptés aux différents marchés régionaux. Pour accompagner ces grands donneurs d'ordre, Valeo doit pouvoir s'appuyer sur des capacités de développement et de production dans toutes les régions du monde. C'est donc une organisation commerciale singulière qui a été mise en place dès 2010 : offrir une interface mondiale auprès des sièges des grands clients ainsi qu'une interface locale dans chacune de leur implantation régionale.

Les produits de Valeo sont tous spécifiques pour une application véhicule donnée et doivent pouvoir être disponibles pendant toute la durée de vie du véhicule, bien au-delà de la fin de la période de production du modèle. Le service offert aux clients comprend donc le développement du produit, sa production, ainsi que les produits de rechange qui sont vendus soit dans les réseaux constructeurs, soit dans les réseaux de la Rechange Indépendante.

1.2.5 Confiance dans l'atteinte des objectifs

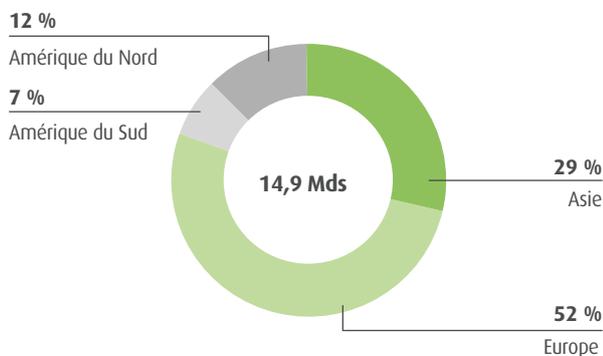
Grâce au niveau élevé de son carnet de commandes, à son portefeuille clients, régions et produits bien équilibré et à sa nouvelle organisation maintenant bien en place, Valeo est confiant dans la réalisation des objectifs annoncés pour le moyen terme.

Croissance

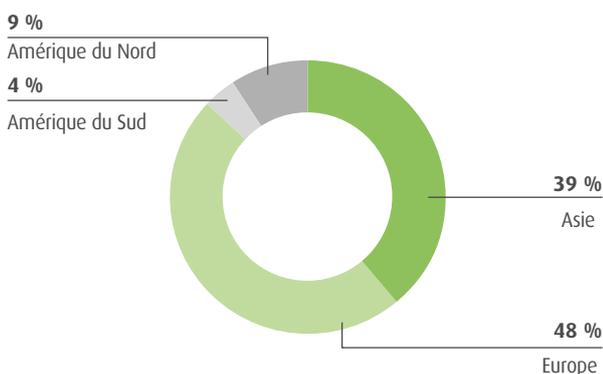
Valeo affiche aujourd'hui un carnet de commandes record de 14,9 milliards d'euros soit un ratio de commandes sur chiffre d'affaires première monte supérieur à 1,6 en 2011. Ainsi, 78 % de l'objectif de chiffre d'affaires première monte pour 2015 est déjà dans le carnet de commandes.

Le carnet de commandes est bien réparti, tant par région que par client : l'Asie représente 29 % du carnet de commandes 2011 et l'Europe 52 %, conformément à la répartition objectif du chiffre d'affaires à l'horizon 2015 présentée lors de la journée investisseurs qui s'est tenue en mars 2011. Afin d'accompagner ce mouvement, 39 % des recrutements du Groupe en Recherche et Développement ont été effectués en Asie en 2011.

Répartition géographique des prises de commandes 2011



Répartition géographique des recrutements R&D en 2011 ⁽¹⁾



(1) À périmètre constant.

(2) Endettement financier net rapporté aux capitaux propres hors intérêts minoritaires.

Enfin, le positionnement produits de Valeo et son avance technologique sur chacun de ses marchés, renforcés par l'investissement permanent en Recherche et Développement, est une assurance réelle pour les prises de commandes des prochaines années.

Rentabilité

Outre la stricte gestion des opérations au jour le jour, la nouvelle organisation mise en place dès 2010 a permis d'améliorer la rentabilité de Valeo. Outre l'impact direct sur les frais administratifs et généraux du Groupe, elle a permis d'adopter au sein de Valeo une politique industrielle moins consommatrice d'investissements et mieux répartie dans les différentes régions. Les investissements en capacités de production ont été maintenus à 80 % des amortissements en 2009 et 2010, et portés à 5 % du chiffre d'affaires en 2011. Ils seront dédiés à la croissance dans les années futures, dans un strict respect des principes du « *lean manufacturing* ».

Rentabilité des capitaux employés

L'arbitrage permanent entre production en interne et délégation aux fournisseurs permet de limiter les investissements. Avec une gestion optimisée des stocks et une logistique intercontinentale réduite au plus faible niveau possible, Valeo peut opérer avec un besoin en fonds de roulement négatif. Ces différents paramètres permettent une rotation du capital de l'ordre de 5 et donc une rentabilité des capitaux employés supérieure à 30 %, déjà atteinte en 2010 et 2011.

Financement du Groupe

La réalisation de deux émissions obligataires en 2011 et début 2012 ont permis d'allonger la durée moyenne de la dette qui ressort à 4,42 ans et d'assurer le refinancement du Groupe pour les cinq prochaines années, ramenant à 2017 la prochaine échéance importante de remboursement.

À fin 2011, le Groupe disposait d'un ratio d'endettement financier net sur EBITDA de 0,4 et d'un ratio « gearing »⁽²⁾ de 27 %.

Fort d'une stratégie claire, de produits innovants, d'une situation financière solide, d'une présence industrielle mondiale et d'équipes talentueuses et motivées, Valeo a en mains tous les atouts pour soutenir sa croissance dans tous ses métiers et dans toutes les principales régions de production automobile. Valeo est confiant dans la réalisation de ses objectifs 2015.

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 de freins en 1961, systèmes thermiques en 1962, éclairage en 1970 et systèmes électriques en 1978) 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), 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 Klimatizacni 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.

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 (transmissions au Japon).
- Acquisition d'une participation dans Zexel (systèmes thermiques).
- Alliance stratégique avec Ichikoh (éclairage au Japon).
- 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 les systèmes électriques et 55 % dans les 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 avec Hangsheng Electronics, équipementier automobile chinois de premier rang, afin de produire des systèmes d'aide au stationnement à ultrasons. Cette société commune est détenue par Valeo à hauteur de 75 %.
- Augmentation de la participation de Valeo dans le capital d'Ichikoh, fabricant japonais de systèmes d'éclairage et de rétroviseurs pour l'industrie automobile (participation portée à 28,2 % du capital).

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 nouvelle entité, dont les 50 % restants sont détenus par Samsung Climate Control Group, est appelée Valeo Samsung Thermal Systems.
- Création avec Ichikoh d'une société commune en Chine et augmentation de sa participation dans Hubei Valeo Auto Lighting Co. 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 nouvel accord sur la direction opérationnelle et la gouvernance de l'entreprise.

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 simplifiée s'organise autour de quatre Pôles et s'appuie sur le renforcement du rôle des Directions Nationales.
Les 4 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 chinois et l'Asie 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 l'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 d'une filiale 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 Four Seasons 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.

1.3.2 Description et organisation générale

Profil et organisation du Groupe

Valeo est un groupe industriel indépendant entièrement focalisé sur la conception, la production et la vente de composants, systèmes intégrés et modules pour les automobiles et les poids lourds. Il répond aussi bien au marché de la première monte que de la deuxième monte. Il se classe parmi les premiers équipementiers mondiaux.

Au 31 décembre 2011, le Groupe employait 68 000 personnes, réparties dans 124 sites de production, 21 centres de Recherche, 40 centres de Développement et 12 plates-formes de distribution, dans 28 pays.

Structure juridique

Le Groupe est juridiquement structuré autour de trois *holdings* qui s'interposent 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. Une autre société de portefeuille subsiste pour des raisons historiques, la Société de Participations Valeo.

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 constitué des coentreprises avec des partenaires industriels ou technologiques dans différents pays.

L'organisation du Groupe

La structure opérationnelle du Groupe s'organise autour de 4 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 du Groupe 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** 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 4 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 Pôles pour une région donnée.

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'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 au chapitre 1.4.

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.

L'organisation fonctionnelle

L'organisation fonctionnelle du Groupe se présente ainsi :

- 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 des Ressources Humaines** est organisée autour des fonctions relations du travail, de la gestion des carrières, de la formation, des compétences et de l'implication du personnel ;
- la **Direction des Opérations** du Groupe est en charge des 4 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 des Ventes et du Développement International** est organisée autour de 4 axes : une Direction Commerciale par Pôles, des Directeurs Clients par grand constructeur, des Directions Nationales par zone géographique et une Direction du Développement International par Pôles ;
- 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 Juridique** s'assure que les opérations sont conduites en conformité avec les règles légales et les procédures du Groupe ;
- 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.

Les Directeurs de ces fonctions ainsi que le Directeur de chacun des Pôles et de Valeo Service font partie du Comité Opérationnel (cf. Chapitre 4, section 4.1.1 page 130).

1.3.3 L'excellence opérationnelle

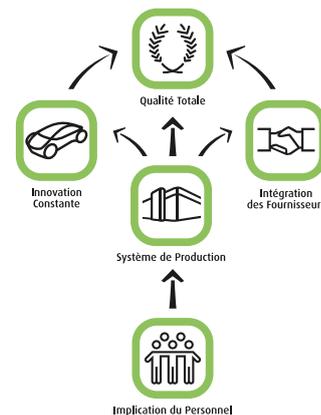
L'excellence opérationnelle est un enjeu majeur pour Valeo. Le développement maîtrisé de l'activité du Groupe passe par la mise en œuvre, au quotidien, d'un principe fondateur : obtenir d'emblée un résultat de qualité totale, au meilleur coût, qu'il s'agisse des méthodes, des fabrications, des projets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

LES 5 AXES



POUR LA SATISFACTION DU CLIENT

Distinctions

En 2011, 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 l'excellence opérationnelle du Groupe.

L'innovation récompensée

Le *Nissan Global Innovation Award 2011* a été attribué à Valeo pour le projecteur LED de la Leaf, la voiture électrique de Nissan. Il s'agit du premier module de feux de croisement LED sur le marché avec une consommation de seulement 50 Watts.

L'excellence opérationnelle distinguée

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

- Prix du fournisseur de l'année de General Motors décerné au Pôle Systèmes de Propulsion pour ses convertisseurs de couple.
- Prix du meilleur fournisseur du Group Auto International, catégorie logistique, décerné à Valeo Service.
- Prix du meilleur fournisseur, catégorie innovation technique, de JAC (Jianghuai Automobile Co. Ltd.) décerné au site de Wuxi (Chine), Groupe de Produits Mécanismes d'Accès.
- Prix du meilleur fournisseur de Geely décerné au site de Wuhan (Chine), Groupe de Produits Systèmes d'Éclairage.

- Prix fournisseur de PSA Peugeot Citroën pour la livraison de pièces détachées décerné au site de Martos (Espagne), Groupe de Produits Systèmes d'Éclairage.
- Prix Volkswagen de l'Excellence commerciale décerné au Groupe de Produits Systèmes Électriques en Amérique du Sud.
- Prix du meilleur support commercial et marketing décerné à Valeo Service par Temot International.
- Certificats de Reconnaissance de Toyota Europe décernés dans la catégorie livraison au site d'Amiens (France), Groupe de Produits Systèmes de Transmission ; dans la catégorie gestion des coûts au Groupe Valeo ; dans la catégorie qualité au site de Czechowice (Pologne), Groupe de Produits Systèmes Électriques ; et au site de Mondeville (France), Groupe de Produits Systèmes de Contrôle Moteur.

1.3.4 Présentation des réseaux fonctionnels

Ressources Humaines

Les missions principales 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 et l'animation des relations industrielles (relations avec les partenaires sociaux et les administrations du travail).

Elle accompagne le développement international du Groupe en concevant une politique globale, déployée ensuite en prenant en compte les caractéristiques du marché local de l'emploi.

Le Groupe veille à renforcer en externe sa « marque employeur » et en interne à améliorer encore l'engagement des collaborateurs à tous les niveaux et dans le monde entier : pour ce faire, il reste donc attentif à toutes les composantes de la motivation au travail tout en veillant à un bon équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle.

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

Le Groupe continue à renforcer les actions du réseau Ressources Humaines dans le développement des talents, qui est une des activités essentielles de la fonction. À cet effet, le rôle des équipes Ressources Humaines au niveau des pays a été élargi et les équipes renforcées dans plusieurs pays (Allemagne, Brésil, Chine, Inde, Mexique, Pologne).

Le système de gestion des compétences est un ensemble intégré de procédures et d'outils à la disposition des managers pour assurer un développement efficace des collaborateurs de Valeo. Ce système permet de recruter, développer et motiver les ressources humaines nécessaires non seulement à la conduite des affaires courantes mais

également à l'atteinte des objectifs stratégiques du Groupe. Ce système a été totalement revu en 2011 et ce pour la première fois depuis sa création en 2004. L'intégration de six compétences de « Leadership » et la mise à jour des compétences transverses étaient nécessaires pour accompagner l'évolution de l'organisation du Groupe vers des dimensions importantes comme par exemple le co-management et le travail en équipe.

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 dans les technologies liées à la réduction des émissions de CO₂ et sur les marchés en croissance, en particulier les pays émergents, et ce, afin de soutenir sa stratégie de développement international et d'innovation, 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.

Pour s'assurer que le recrutement, à la fois en interne et en externe, soit conduit de manière cohérente et professionnelle, tous les managers sont formés à l'aide d'un kit de recrutement. Ce kit regroupe et synthétise en un seul document les outils existants tels que l'*Employer Brand* ou marque employeur, totalement revue en 2008 avec une nouvelle identité visuelle, la « Charte de mobilité interne » et le système « Valeo Compétences » lancé en 2004. Un « Guide de recrutement » totalement revu en 2011, explique la culture opérationnelle du Groupe ainsi que les messages clés à faire passer aux candidats, et constitue le cœur de ce kit. En offrant une politique de recrutement standard fondée sur des critères de sélection objectifs, le Guide de recrutement contribue au développement de la diversité chez Valeo et à l'élimination de tous types de discrimination. De plus, un

nouvel outil d'identification des compétences transverses permettant une sélection des candidatures encore plus axée sur ces éléments a été ajouté à ce kit.

Le déploiement de ce nouveau kit de recrutement a été lancé en octobre 2011 avec une formation dispensée à l'ensemble des managers d'ici à 2012.

Afin de gérer efficacement les candidatures externes, le Groupe a également amélioré les fonctionnalités de son site Internet emploi valeocareers.com et a revu complètement sa charte graphique de communication (presse et Internet), afin d'assurer une meilleure visibilité de sa marque employeur sur les marchés de l'emploi. En 2011, Valeo a recruté 13 000 personnes dans le monde (8 000 en contrat à durée indéterminée dont plus de 3 000 Ingénieurs et Cadres), l'acquisition de ces nouvelles compétences devant permettre d'accompagner le développement international du Groupe.

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 2011, 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 : Arts et Métiers ParisTech, Audencia, Centrale Paris-Supélec, EDHEC, ESEO, Supméca, Sup'Optique et UTC (France), au forum VIE organisé par UbiFrance, au forum dédié à l'apprentissage avec le CEFIPA et l'ESIEE (France), ainsi qu'à des rencontres organisées dans 11 universités chinoises (Shanghai, Wuhan, Chengdu...), au Japon, en Inde et au forum franco-allemand de Strasbourg.

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.

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. De plus, 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 des marraines Valeo.

Valeo a contribué activement à la campagne de promotion du tutorat menée par la FIEV (Fédération des Industries des Equipements pour Véhicules), qui a produit une documentation sur ce thème intégrant des contributions Valeo.

Enfin, 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 Bangalore (Inde), en décembre 2011.

La mobilité interne et le développement individuel

Pour offrir des perspectives intéressantes de carrière aux 13 611 Ingénieurs et Cadres de Valeo, la politique du Groupe vise 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 en 2011 avec la création de plans de succession dans les principaux pays d'activité du Groupe en vue de 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 individuel de développement très ciblé. Ce plan est fondé sur une approche dite des « trois E » (*Education, Exposure, Experience* – Éducation, Exposition et Expérience), qui privilégie l'expérience planifiée 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 3 500 Ingénieurs et Cadres ont pu bénéficier d'une évolution de carrière en 2011.

Pour faciliter les transferts de culture, de technologie et de méthodes de travail et pour offrir des opportunités de carrière à l'international, le Groupe doit être en mesure d'expatrier une cinquantaine 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 la baisse des coûts. 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 à ces mouvements.

Le système de reconnaissance des Experts (produits ou processus) mis en place depuis 1997, a permis la nomination cette année de 80 nouveaux Experts, la promotion de 15 Experts à un nouveau statut et conduit au renouvellement de 132 nominations. Le titre d'Expert chez Valeo permet de suivre une échelle de carrière parallèle, reconnaissant ce statut au même niveau qu'un manager, sans avoir de responsabilités managériales élargies.

Enquête d'opinion

Afin d'identifier des axes de renforcement de l'engagement des salariés après la réorganisation de 2010 et la crise de 2008-2009, le Groupe a mené mi-2011 une grande enquête d'opinion mondiale. La totalité des Ingénieurs et Cadres du Groupe ont été sollicités pour répondre à cette enquête, ce qui a permis d'obtenir un taux de participation très élevé (72 %). Pour la population des « Leaders », cette étude était la deuxième après une première enquête conduite en 2008. Les résultats ont montré un progrès très important sur la confiance dans la stratégie et le futur du Groupe, le style de leadership et la qualité de la communication interne. Pour les autres personnes interrogées, cette enquête a montré des résultats positifs concernant leur environnement de travail, la relation avec leur manager, leur travail quotidien et la pertinence de l'organisation du Groupe. Les résultats ont également montré le besoin d'améliorer encore la communication interne et les possibilités de développement de carrière. Chaque entité du Groupe a identifié ses 5 priorités, communiqué ses résultats en détail et a mis en place un plan d'action pour améliorer ses résultats.

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. Le Groupe s'assure de sa compétitivité salariale sur les marchés de l'emploi particulièrement volatils tels que le Brésil, la Chine, l'Égypte, l'Inde, la Pologne, le Mexique ou la Thaïlande, tout en adaptant également les couvertures sociales proposées à ses salarié(e)s dans des pays comme le Maroc. Les règles de gestion des ressources humaines sont mises à jour de façon permanente dans les nouveaux pays d'implantation de Valeo.

La formation et l'implication du personnel

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 issus des entretiens annuels et de carrière. Elle est également un élément déterminant de l'attractivité du Groupe et de la fidélisation des salariés.

La formation est déterminante pour renforcer l'employabilité. Elle est considérée comme un investissement partagé : il appartient à chacun d'être proactif et de s'impliquer dans son propre parcours de formation, en dialogue avec son manager et les Ressources Humaines.

La formation est aussi un axe majeur de mobilisation de tous par la diffusion de valeurs, de méthodes et d'un langage commun grâce aux écoles 5 Axes internes implantées en

Europe et en Asie, et au plus près du terrain, sur tous les sites.

Les Experts Valeo transfèrent leur savoir-faire produits et processus au sein des instituts techniques à l'intention de tout le personnel et des clients externes.

Les réseaux fonctionnels du Groupe forment leurs membres au sein d'Académies internes animées par leurs responsables métiers.

Les sites conçoivent et organisent toutes les formations en relation avec les besoins opérationnels de polyvalence et de polycompétence des équipes en mettant à contribution le management de proximité, tout en renforçant de façon permanente la professionnalisation des équipes.

La dynamique de régionalisation, à travers notamment la coordination au niveau des pays, permet d'assurer la diffusion de l'offre de formation du Groupe, en même temps que la meilleure adéquation possible de la politique formation locale aux besoins du terrain.

Pour assurer une plus grande flexibilité et efficacité, les dispositifs pédagogiques sont conçus sous forme de parcours de formation. Le Groupe souhaite en effet alterner les phases d'acquisition théorique et de mise en œuvre pratique pour ancrer au quotidien les compétences acquises. L'actualisation et le renforcement des compétences, en particulier grâce à une politique de formation dynamique faisant appel aux outils de formation innovants et au *e-learning* (apprentissage en ligne), permettent à la fois à Valeo de mieux affronter un environnement très concurrentiel, et à ses collaborateurs de bénéficier d'opportunités de développement de carrière.

L'offre de formation en ligne couvre tous les domaines : langues, bureautique, management, technique, développement personnel et communication. Elle s'enrichit régulièrement de nouveaux modules le plus souvent conçus en interne. Elle connaît également un essor significatif dans les pays en développement.

Chaque nouveau parcours de formation intègre aujourd'hui une phase d'apprentissage en amont, avec des pré-requis en *e-learning*. C'est le cas notamment pour l'ensemble des parcours managériaux, qui se sont enrichis de programmes permettant d'accompagner les managers et leurs équipes dans leurs défis actuels : gestion du changement, co-management et interculturel, ou encore développement des compétences de leadership et d'entrepreneuriat. À ce titre, Valeo a déployé de nouveaux programmes de formation des dirigeants réalisés avec le CEDEP (Centre Européen d'Education Permanente, en association avec l'INSEAD) pour développer l'esprit d'entreprise et soutenir la croissance dans les pays émergents.

Le Code d'éthique

Conscient depuis de nombreuses années de ses responsabilités sociale et environnementale, le Groupe Valeo, s'est engagé à les assumer dans le respect des législations nationales et des traités et accords internationaux.

En ce sens, le Groupe a pris de nombreux engagements, tant en interne qu'en externe, en adhérant notamment au Pacte mondial de l'ONU (*UN Global Compact*). Ce faisant, Valeo s'est engagé à promouvoir les droits fondamentaux issus de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la dignité et la valeur de la personne humaine, la vie privée des salariés et l'égalité des droits des femmes et des hommes.

Au titre de cette adhésion, Valeo informe chaque année le *Global Compact* (Communication sur le progrès – COP) des avancées du Groupe sur ces thèmes.

Ces engagements ont été consacrés en 2005 par la rédaction et la diffusion mondiale d'un Code d'éthique qui a 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.

En 2011, le Groupe a décidé de lancer une nouvelle campagne de sensibilisation sur l'éthique. Chaque salarié a ainsi été invité à réaffirmer son engagement vis-à-vis des principes édictés dans ce Code.

Les dispositions du Code d'éthique portent notamment sur l'interdiction du travail des enfants, le travail des personnes handicapées, 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 des potentiels 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.

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. Cette « Procédure d'évaluation des managers » a été retenue par la HALDE comme étant une pratique exemplaire.

Enfin, le Code d'éthique rappelant également la détermination absolue du Groupe à conduire ses opérations et se développer dans le monde entier dans le plus strict respect des lois et des réglementations, Valeo a créé une Direction de l'Éthique et de la Conformité.

L'objectif est de mettre en place un programme de conformité détaillé, alliant formations, outils et procédures et destiné à permettre 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.

La pertinence et l'efficacité de ce programme seront régulièrement mesurées et permettront de définir les mesures correctives ou améliorations requises.

À cet effet, aux côtés de l'équipe de direction, la Direction Éthique et Conformité travaillera en étroite collaboration avec les autres parties prenantes de l'Éthique et en particulier, les ressources humaines, les juristes et l'audit interne.

Mieux-être au travail

Depuis 2010, les salariés français du Groupe sont couverts par un accord sur le « Mieux-être au travail », signé avec les organisations syndicales. Cet accord vise à :

- réaffirmer l'attachement du Groupe Valeo à l'équilibre physique et psychique de ses collaborateurs ;
- définir une démarche d'évaluation des risques psychosociaux dans l'entreprise ;
- définir une liste de mesures visant à l'amélioration du bien-être au travail.

L'enquête de climat social lancée fin 2010 au sein de l'ensemble des sites français a permis à chaque « Commission Mieux-être au travail » de définir et de commencer à mettre en œuvre des plans d'action locaux.

Une vidéo de sensibilisation des salariés et des managers aux risques psychosociaux est en cours de diffusion auprès de l'ensemble des salariés français.

La Direction du Groupe a lancé fin 2011 la généralisation de cette démarche à l'ensemble des pays où Valeo est présent.

Relations du travail

Valeo s'attache à concilier les aspects économique, social et environnemental du développement dans chacune des entités du Groupe et cherche à établir un climat social optimal. Le Groupe privilégie une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Dans le cadre de l'optimisation de son outil industriel, le Groupe mobilise toutes les solutions au service du réemploi du personnel : mutations au sein du Groupe, formations qualifiantes, reclassements externes, individuels et collectifs, recherche de repreneurs, réindustrialisations entre les unités du Groupe ou au sein des bassins d'emploi et de développement économique local.

Les partenaires sociaux sont régulièrement informés et consultés lors de ces opérations.

En 2011, Valeo a finalisé la mise en place de sa nouvelle organisation focalisée autour de quatre grands Pôles d'activité. Cette organisation s'est déployée sans incident majeur sur le climat social et avec un impact faible sur l'emploi.

Les indicateurs sociaux du Groupe figurent au Chapitre 3 section 3.4 « Performance sociale de Valeo » pages 93 à 114.

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, qui entend faire de sa stratégie un véritable avantage concurrentiel.

En 2011, le déploiement de la nouvelle Direction Achats s'est poursuivi dans l'ensemble avec succès.

Elle s'articule autour de deux grands axes :

- un axe commodités/segments, responsables de la stratégie achats propre à ces commodités, où l'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 panel fournisseurs, notamment au travers de *Sourcing Committees* pour chaque attribution d'affaire.

Les 6 commodités, réparties en segments, sont :

- acier et transformation,
- plastique et transformation,
- métaux non ferreux et transformation,
- électromécanique,
- électronique,
- achats indirects ;

- un axe projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel et qui permet de démarrer les projets au meilleur coût pièce et de gérer les productivités techniques et 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.

L'année 2011 s'est caractérisée par un marché extrêmement difficile, favorable aux vendeurs dans un contexte de recherche de capacités disponibles pour faire face à une demande forte, de hausses matières et de relative faiblesse de l'euro. Les aciers et les résines plastiques ont subi des hausses très significatives.

Les terres rares, utilisées principalement dans les aimants d'alternateurs et également, dans une moindre mesure, dans d'autres composants (vannes EGR, essuyage...), ont connu des hausses considérables depuis l'année dernière. Les Achats, Commerce, R&D et Qualité notamment ont joint leurs efforts pour réduire l'impact de ces hausses par la négociation et la recherche et mise en place de solutions alternatives là où cela est possible. Le prix de ces terres rares enregistre depuis quelque temps un recul assez sensible, qui n'est cependant en rien comparable aux hausses subies.

Le cuivre et l'aluminium ont eux connu, dans le courant du deuxième semestre, une relative stabilité à des niveaux inférieurs à ceux de 2010 et du premier semestre.

Dans cet environnement très défavorable, Valeo a résisté et a réussi à réduire ses coûts d'achat nets, les productivités réalisées compensant une partie importante des hausses matières.

Valeo a poursuivi 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), le PQA (*Product Quality Assurance* ou AQP Assurance Qualité Produit, qualification des nouveaux composants dans les projets) et la *Supplier Scorecard* (performance qualité, coût, délai) sont disponibles sur un extranet sécurisé. Ils permettent aux équipes de Valeo et aux fournisseurs de travailler en étroite collaboration suivant des processus standardisés, comme par exemple de partager des plannings projet, d'échanger et de valider des documents de qualification de composant.

En diminuant le nombre de ses fournisseurs pour ne garder que les plus performants en termes de qualité, de technologie et de productivité, Valeo se donne les moyens de mieux les accompagner dans leur démarche qualité et de mieux les intégrer dans ses projets.

Grâce aux résultats obtenus, Valeo est à même d'intégrer une part croissante de ces fournisseurs en phase avancée des nouveaux projets.

La mise en œuvre généralisée des leviers de réduction des coûts d'achat a contribué à atténuer les effets de l'inflation record des matières premières. Les principaux leviers sont :

- le benchmark 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 de la crise sur les approvisionnements, piloté par le Comité Risques Fournisseurs sous l'autorité de la Direction des Achats du Groupe, a été déployé dans l'ensemble des Groupes de Produits. L'ensemble des fournisseurs fait ainsi l'objet d'une évaluation afin d'anticiper et de traiter avec le maximum de réactivité toutes les situations potentiellement critiques à venir pour les approvisionnements. L'efficacité de la mise en œuvre de ce plan a permis à Valeo de préserver ses clients des défaillances possibles. Ceci a été particulièrement vrai dans le contexte du tremblement de terre suivi du tsunami et de la catastrophe nucléaire au Japon, ainsi que des inondations en Thaïlande.

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

La présence du réseau Achats sur les sites Valeo dans les différentes régions du monde où sont basés ses clients permet à Valeo de développer ses achats dans les zones les plus compétitives.

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'optimisation de l'outil industriel et le déploiement des standards et outils Valeo en matière de logistique et de production sont au cœur de la mission industrielle du Groupe.

En 2011, Valeo a défini et mis en place une organisation régionale pour la *Supply Chain* (chaîne d'approvisionnement) et le SPV (Système de Production Valeo) : la mise en place de neuf Centres de Services Partagés spécialisés dans l'optimisation des flux et des transports, la définition et la mise en place de programmes d'amélioration continue et l'assistance aux sites à la fois sur les outils et sur les processus. Cette nouvelle organisation a permis d'accélérer des programmes de transformation au niveau régional. C'est ainsi que l'optimisation des transports sur le plan régional a permis de dégager des économies substantielles par l'optimisation des tournées de prélèvement chez les fournisseurs, l'amélioration du taux de remplissage des camions et des conteneurs et la massification des volumes permettant la réduction des coûts de transport.

Concernant la chaîne d'approvisionnement, l'année 2011 a été marquée par la poursuite du programme de mise en place des flux tirés afin de réduire les stocks, grâce à l'utilisation d'outils et de processus tels que le *Visual ReOrder* (VRO – approvisionnement visuel) pour les composants, le Kanban pour piloter les encours et l'image camion pour la gestion des stocks de produits finis. L'objectif d'étendre l'utilisation du VRO à 75 % des volumes achetés a été maintenu.

Les Centres de Services Partagés ont continué également le pilotage de l'amélioration du TPM (*Total Productive Maintenance* – optimisation de la productivité machine) par le lancement d'un programme de réduction des pertes de temps machine causées par les pannes et les micro-arrêts. Ce programme (ERIM - *Equipment Reliability Improvement Management*) a permis de dépasser les objectifs en termes de taux d'utilisation des équipements.

La poursuite de la mise en place de l'assemblage sur commande et la généralisation de la mise en place de l'image camion se sont traduites par le maintien du taux de service des usines à un niveau supérieur à 99 %.

La mise en place des flux en séquence a aussi démarré sur plusieurs sites à la demande de clients et tend à devenir un standard pour les équipementiers automobile.

La poursuite de la mise en place de standards opérationnels a permis de capitaliser sur l'expérience acquise, de réduire le temps de conception et de stabiliser au plus vite les nouvelles chaînes de production tout en évitant les aléas des périodes de démarrage.

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 qui composent la stratégie d'anticipation Qualité, afin d'agir en amont des problèmes client.

Le réseau Qualité fonctionne sur la base d'un réseau décentralisé et s'articule autour de chacun des 5 Axes :

- le Responsable du Système Qualité valide les procédures internes, vérifie qu'elles sont 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 du client ;
- les Responsables Qualité construisent le réseau Qualité, développent 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 de *coaching* aux outils de résolution de problèmes.

Depuis plusieurs années Valeo a mis en place un programme d'ingénieurs résidents, pour accompagner au mieux ses clients. Ces ingénieurs sont non seulement dédiés à un client, mais également installés chez eux, sur leurs 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. 82 ingénieurs résidents étaient opérationnels à fin 2011 ; 54 étaient localisés en Europe, 12 en Amérique du Nord, 12 en Asie et 4 en Amérique du Sud. Un programme d'ingénieurs résidents garantie et projets est également déployé depuis 2010, grâce auquel 12 de ces ingénieurs résidents sont maintenant intégrés aux équipes clients.

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*) destiné à rendre plus robustes les standards produit et processus, ceci afin d'améliorer les résultats 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** : 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 rebuts, gestion des modifications,
 - **l'anticipation** : la mise sous contrôle des SPPC (caractéristiques spéciales produit et processus), le contrôle des lancements projets, les Comités de Standardisation/Comités Techniques, la vérification sur le *Gen-ba* (où et quand survient le problème), des AMDEC processus (analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité).

Fin 2011, le niveau Qualité du Groupe est de 13 100 PPB (*Parts Per Billion* – pièces défectueuses par milliard). 27 % des sites du Groupe sont à 0 PPB et 76 % des sites sont à moins de 10 000 PPB, ce qui représente une amélioration de près de 30 % 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) sont stables.

Ventes et Développement International

Valeo développe, produit et commercialise des produits et systèmes pour tous les constructeurs automobile et de poids lourds pour la première et la deuxième monte.

La politique commerciale de Valeo va bien au-delà de la simple relation commerciale et consiste à mettre en place des partenariats très étroits et à accompagner ses clients dans le développement de leurs marchés, sur tous les continents.

Les clients constructeurs

En 2011, les clients allemands sont les premiers clients du Groupe et représentent 29 % du chiffre d'affaires. Les clients français (hors Nissan) et américains (Chrysler inclus) représentent quant à eux respectivement 20 % et 17 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Enfin, les clients asiatiques (Nissan inclus) représentent 25 % du chiffre d'affaires du Groupe, signe de l'expansion de Valeo en Asie, via notamment l'acquisition récente de Niles en juillet 2011, mais aussi de la croissance constante de Valeo chez les clients coréens et chinois.

Le plus important groupe client représente 19 % des ventes de Valeo.

Les principaux clients en première monte sont (par ordre alphabétique) :

- BMW ;
- BYD Auto ;
- Chery ;
- Daimler ;
- Fiat/Chrysler ;
- FAW ;
- Ford Motor Company ;
- Geely/Volvo Cars ;
- Great Wall ;
- General Motors ;
- Honda ;
- Hyundai/Kia ;
- JAC ;
- MAN ;
- Mazda ;
- Mitsubishi ;
- PSA Peugeot-Citroën ;
- Renault-Nissan ;
- SAIC ;
- Scania ;
- Subaru ;
- Suzuki ;
- Tata Motors/Jaguar/Land Rover ;
- Toyota ;
- Volkswagen Group/Porsche ;
- Volvo Trucks.

Stratégie et Organisation

La stratégie de la fonction Ventes et Développement International en 2011 a porté sur :

- la **recherche de nouvelles commandes** : l'année 2011 a été, une nouvelle fois après 2010, une année record en termes de prises de commandes (14,9 milliards d'euros en 2011 à comparer à 12,5 milliards d'euros en 2010), traduisant la réussite de la stratégie du Groupe sur ses deux axes de croissance que sont : la vente de produits innovants permettant la réduction d'émissions de CO₂ et la croissance dans les pays émergents, notamment en Asie. Les prises de commandes, qui ont représenté 1,6 fois le chiffre d'affaires première monte de l'exercice, ont encore une fois augmenté significativement dans toutes les régions : Europe, Amérique du Nord, Amérique du Sud et Asie, notamment en Chine et en Corée ;
- la **poursuite des efforts de développement dans les pays à forte croissance** : en 2011, le réseau Ventes et Développement des Affaires a de nouveau accru ses efforts dans les pays à forte croissance, notamment en Inde, Chine, ASEAN, Russie et Turquie avec des succès certains dans toutes ces régions, que ce soit avec ses clients traditionnels en suivant leur développement à l'international, ou avec les constructeurs locaux en particulier en Chine et en Inde ;
- la **vente de produits visant à réduire les émissions de CO₂** a connu de nombreux succès, notamment sur les marchés traditionnels du Groupe, mais aussi en Asie. À noter également des prises de commandes significatives en 2011 sur les produits innovants liés à l'aide à la conduite.

La réorganisation en 2010 de la Fonction Ventes et Développement des Affaires, la stratégie et la volonté du Groupe et de ses équipes commerciales toujours orientées vers la croissance mondiale ont été des facteurs clefs de succès dans l'accomplissement de la réussite du Groupe en termes de prises de commandes en 2011.

Au service de cette stratégie, la Fonction Ventes et Développement International est orientée autour :

- d'un **réseau Ventes et Développement International**, composé de 4 Directeurs des Ventes rattachés aux 4 Directions Générales de Pôles, ainsi que des Directeurs des Ventes de chaque Groupe de Produits. Ce réseau est en charge de définir la stratégie commerciale à mettre en place et de la relation client au quotidien, avec une organisation mondiale orientée par client, à la fois au niveau des Pôles mais aussi au niveau de chaque Groupe de Produits ;
- de **Directeurs Client Groupe**, qui sont les Directeurs Commerciaux en charge des grands constructeurs automobile ; ils sont au nombre de treize. 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 et de développer des relations privilégiées avec les clients clés dans ces régions et enfin, de résoudre localement les problématiques de nature juridique ou sociale si nécessaire. 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.

Le rôle des Directions Nationales a été renforcé en 2010 et 2011, dans le but d'optimiser la présence du Groupe auprès des constructeurs nationaux ;

- d'un **réseau de Développement International**, qui comprend 4 Directeurs de Développement International pour les 4 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.

En améliorant continuellement son organisation pour être au plus près des attentes de ses clients, la Fonction Ventes et Développement International est en mesure de répondre aux défis du marché, en ayant, selon le besoin, une approche mondiale et/ou locale dans la relation avec les constructeurs et ce toujours tournée vers un objectif de croissance rentable du Groupe.

Recherche et développement

Penser l'automobile de demain, créer des technologies et des produits en fonction du marché tout en anticipant ses attentes et entraîner le marché avec ses innovations, tels sont les fondements de la stratégie de Recherche et Développement de Valeo.

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 automobilistes et les présentent aux constructeurs pour une mobilité respectueuse de l'environnement, sûre tout en étant confortable et performante. 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 systèmes complets, jusqu'au véhicule pris dans sa globalité, connecté et communicant avec son environnement.

Les Pôles de Valeo travaillent ainsi en synergie sur de nouvelles approches systèmes, 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 et Développement de Valeo sont implantés dans le monde entier. À fin 2011, le Groupe comptait 21 centres de Recherche et 40 centres de Développement, dont les effectifs représentaient plus de 7 600 personnes.

En 2011, les frais de Recherche et Développement nets des contributions clients, subventions et crédits d'impôt ont représenté 5,2 % du chiffre d'affaires et 639 brevets ont été déposés. Moins de 4 % du chiffre d'affaires du Groupe repose sur des brevets ou des licences externes.

La politique de Recherche et Développement

En ligne avec les attentes du marché, la Recherche et Développement de Valeo s'articule autour de 3 thèmes majeurs :

- la réduction des émissions CO₂ 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 CO₂/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 3 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, qui constitue un deuxième axe de recherche,
 - Valeo est dorénavant un acteur incontournable de l'hybridation des moteurs thermiques, avec ses solutions micro-hybrides (alterno-démarrreur intégré i-StARs et démarrreur renforcé *Re-Start*) 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). Valeo a renforcé sa position avec l'acquisition de l'activité compresseurs électriques de CPT qui permettent de proposer une architecture d'hybride alternatif particulièrement performante,
 - 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),
- depuis peu, Valeo développe 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 :
 - 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. L'utilisation de nouveaux matériaux (plastiques techniques sous capot moteur, alliages légers, etc.), le développement de nouvelles conceptions pour augmenter les puissances massiques 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,
 - d'autre part, 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 ;
 - la conduite intelligente, 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 visant à améliorer la modélisation et l'intégration de l'environnement proche du véhicule, plus spécifiquement en milieu urbain,
 - Valeo complète chaque année son offre (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. La présentation du concept Park4U Remote® (contrôle de la manœuvre de parking à partir d'un Smartphone) a été très remarquée au Salon automobile IAA de Francfort en septembre 2011. 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 CO₂,
 - Valeo développe également avec plusieurs partenaires des interfaces homme-machine (HMI) innovantes qui accompagnent l'émergence prochaine du véhicule connecté

et communicant : *smart phone* connecté et contrôlé par écran tactile de bord, concept *Smart key-Smart phone*, *Smart phone NFC* (*Near Field Communication* – technologie sans contact) 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 pré-conditionnement thermique du véhicule.

Valeo à l'écoute des consommateurs

Dans une démarche proactive et afin d'anticiper les besoins des consommateurs et les évolutions sociétales et d'orienter sa stratégie produits en conséquence, Valeo a recours à 5 types d'études :

- les *focus groups* (groupes cible) constituant une forme d'enquête qualitative mise en œuvre au moyen de réunions de groupe et permettant d'analyser l'attitude que celui-ci adopte au regard d'un nouveau produit ;
- les enquêtes sociétales permettant de segmenter le marché automobile et de positionner les innovations Valeo sur celui-ci ;
- les enquêtes en ligne directement adressées aux clients finaux et visant à évaluer l'acceptation des innovations du Groupe ;
- les *consumer clinics* (groupes de consommateurs) qui testent les produits permettant de valider en situation réelle les nouvelles fonctions développées par Valeo ;
- les scénarii 2030 permettant de connaître et d'anticiper les évolutions des systèmes de propulsion.

Les actions menées en 2011

En 2011, Valeo a poursuivi ses efforts de Recherche et de Développement en menant les actions suivantes :

- 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 ;
- 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 ;
- Valeo a proposé des projets dans le cadre de pôles de compétitivité 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 au rapprochement entre l'université, l'industrie et la recherche. Valeo a notamment proposé plus de 50 sujets de thèses et de post-doctorats en 2011 ;

- en 2011, Valeo a participé à plus de 50 programmes de recherche collaborative ayant reçu un soutien financier, dont plus de la moitié concerne directement des projets liés à la réduction de CO₂ et aux véhicules décarbonés. Plus de 60 partenaires – laboratoires de recherche ou PME innovantes – participent à ces programmes aux côtés de Valeo ;
- à fin 2011, Valeo compte 4 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. La croissance de ces sites se poursuit à un rythme soutenu.

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, du responsable HSE France, 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. Il existe

également un Manuel des Assurances, actualisé chaque année, donnant l'ensemble des informations sur les garanties souscrites et la gestion des programmes d'assurance 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 *road-map*, 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 Valeo sont décrits dans le Chapitre 2, section 2.1.2 page 54.

Chaque responsable HSE du 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 risques propres au 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 CO₂, 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.

- Valeo a élargi en 2011 le champ des indicateurs reportés par chacun de ses sites aux nouvelles exigences de la réglementation française issues du « Grenelle de l'environnement » et à celles de la *Global Reporting Initiative* (GRI). La GRI est une organisation à but non lucratif qui fournit aux entreprises des directives en matière de développement durable leur permettant d'améliorer la qualité du reporting environnemental.
- 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. Depuis 1998, 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, Evaluation, 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 a fait l'objet de mises à jour en 2011 qui se poursuivront en 2012. 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.
- En 2011, Valeo a édité un recueil de bonnes pratiques à l'usage de tous ses sites en matière de conservation et d'efficacité énergétique. Ce recueil fournit par thématique, et sur la base de retours d'expérience des « Centres d'Excellence » Valeo en la matière, des méthodes pour réduire la consommation énergétique par des moyens efficaces et non coûteux.
- 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. **98 % des sites étaient certifiés ISO 14001 fin 2011**, au même niveau que fin 2010. Le principe est l'obligation pour tous les sites industriels Valeo d'être certifiés, un site nouvellement acquis étant immédiatement intégré à ce système de certification.

L'ensemble des indicateurs environnementaux du Groupe figure au Chapitre 3, section 3.3.2 « Indicateurs clés de performance environnementale » pages 81 à 90.

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) appliqué 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 2011, 93 % des sites étaient certifiés OHSAS 18001 contre 89 % fin 2010. Ce système de gestion de la santé et de la sécurité est fondé, comme le système ISO, sur une démarche d'amélioration continue.

1.3.5 Dispositif industriel et patrimoine immobilier

Sites de production, Centres de Recherche, de Développement et plates-formes de distribution

Présence géographique au 31/12/2011

	Sites de production	Centres de Recherche	Centres de Développement	Plates-formes de distribution	Effectifs
Europe de l'Ouest					
Allemagne, Belgique/Pays-Bas, Espagne, France, Irlande, Italie, Royaume-Uni	42	16	14	5	24 451
Europe de l'Est					
Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Slovaquie, Turquie	15	-	4	3	10 910
Amérique du Nord					
États-Unis, Mexique	14	1	5	1	8 029
Amérique du Sud					
Argentine, Brésil	8	-	4	2	4 249
Asie					
Chine, Corée du Sud, Inde, Japon, Thaïlande	41	4	12	1	18 713
Afrique					
Afrique du Sud, Égypte, Maroc, Tunisie	4	-	1	-	1 648
TOTAL	124	21	40	12	68 000

Patrimoine immobilier

Au 31 décembre 2011, le patrimoine immobilier du Groupe (terrains et constructions) représente une valeur nette comptable de 595 millions d'euros (cf. Chapitre 5, section 5.2.6, Note 5.3 des comptes consolidés page 217). 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 2011, ils sont comptabilisés pour

une valeur nette de 940 millions d'euros hors immobilisations en cours (cf. Chapitre 5, section 5.2.6, Note 5.3 des comptes consolidés page 217).

Les contraintes environnementales résultent de la réglementation applicable en la matière à l'ensemble des établissements du Groupe (cf. Chapitre 1, section 1.3.4, paragraphe « Risques Assurances Environnement Santé Sécurité » page 31 ; Chapitre 2, section 2.1.2 « Risques industriels et environnementaux » et Chapitre 3 page 54, section 3.3.1 « Management environnemental des sites de Valeo » page 76).

1.4 Principales activités

La structure opérationnelle de Valeo est organisée autour de 4 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 1.1.1. du présent Chapitre page 6.

1.4.1 Systèmes de Propulsion

■ **Chiffre d'affaires** : 3,1 milliards d'euros, soit 28 % du chiffre d'affaires du Groupe

■ **EBITDA** : 268 millions d'euros

17 071 collaborateurs



31 sites de production



10 centres de recherche



13 centres de développement



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 CO₂, 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.

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

- Systèmes électriques ;
- Systèmes de transmission ;
- Systèmes de contrôle moteur ;
- Systèmes de la boucle d'air ;
- Systèmes pour véhicules hybrides et électriques.

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. Les produits traditionnels de ce Groupe de Produits sont les démarreurs et les alternateurs.

De nombreuses innovations complètent cette gamme :

- alternateurs haute performance ;
- systèmes *Stop-Start*. Valeo propose deux technologies *Stop-Start* : la technologie basée sur un démarreur renforcé et la technologie basée sur un alerno-démarreur. Dans le premier cas, la fonction est assurée par un démarreur renforcé qui assure six fois plus de redémarrages qu'un démarreur standard. Dans le deuxième cas, on utilise un alerno-démarreur entraîné par courroie qui permet un confort de redémarrage et un gain de consommation très supérieur. Valeo commercialise depuis 2010 la deuxième génération du système micro-hybride i-StARS

(i-Starter Alternator Reversible System – système d'alternateur-démarrateur réversible) qui se distingue par l'intégration de l'électronique sur la machine électrique ;

- les systèmes *mild-hybrid*, qui permettent d'ajouter des fonctions de récupération d'énergie au freinage pour réutiliser l'énergie dans les phases d'accélération ainsi que l'optimisation du rendement du moteur thermique, sont également en fort développement. Valeo propose une gamme de moteurs électriques dont la puissance et le voltage 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 clients. En particulier Valeo propose une solution « d'hybride abordable » en 48 V.

Systèmes de transmission

Le Groupe de Produits Systèmes de transmission développe et produit des systèmes qui permettent de transférer le couple du moteur vers la transmission. Les solutions proposées intègrent des systèmes innovants de filtration des bruits, des vibrations et des à-coups.

- Ce Groupe de Produits couvre tous les types de transmissions : manuel, automatique, à double embrayage et hybride. Parmi les technologies développées, le double embrayage à sec est l'une de ses innovations clés. Les boîtes à double embrayage représentent une véritable alternative aux transmissions automatiques à trains planétaires. Ses deux embrayages - un pour les rapports pairs et un pour les rapports impairs - permettent un passage de vitesses sans rupture de couple et sans à-coups, avec le confort d'une boîte automatique et la sportivité d'une boîte manuelle. L'utilisation des embrayages à sec permet de plus des gains d'efficacité pour une réduction de la consommation de 4 à 6 %.
- En complément, l'optimisation des convertisseurs de couple par la fonction 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.
- Les autres produits de ce Groupe de Produits regroupent divers mécanismes d'embrayage (embrayages avec et sans rattrapage 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.

Systèmes de contrôle moteur

Ce Groupe de Produits est spécialisé dans les systèmes de contrôle électronique du moteur à combustion interne qui assurent l'amélioration constante des performances du

moteur et permettent ainsi de réduire l'impact environnemental des véhicules tout en augmentant le plaisir de conduite.

Valeo conçoit des architectures système optimisées, s'inscrivant dans les nouvelles évolutions des moteurs et propose aux clients une gamme de composants dont :

- les systèmes de contrôle moteur pour moteurs essence et GNV (gaz naturel pour véhicule) ;
- les calculateurs de contrôle moteur pour moteurs essence à injection directe et indirecte ou adaptés aux énergies alternatives (GNV, Flex Fuel) ;
- les composants d'allumage tels que les bobines et les rampes et les *top plugs* de haute énergie ;
- les injecteurs pour moteurs essence et GNV ;
- une gamme de capteurs pour la gestion des fluides, les mesures de température et de pression, l'optimisation du moteur ou des transmissions ;
- les vannes de purge canister.

Systèmes de la boucle d'air

Les systèmes de gestion de la boucle d'air, de l'admission à l'échappement conçus et produits par ce Groupe de Produits satisfont aux exigences requises pour la réduction des émissions de CO₂ et de gaz polluants.

Valeo conçoit des composants et des systèmes pour le contrôle du débit et de la température de la boucle d'air et des gaz d'échappement. Ces éléments améliorent les performances des moteurs essence et diesel dans le respect de la réglementation relative aux émissions polluantes ou de gaz à effet de serre au plan international, telles que les normes européennes Euro 5 & 6 et, à terme, la norme Euro 7 ou les standards américains Tier2 Bin5.

La gamme de produits se décline ainsi :

- les doseurs et doubles doseurs d'air à l'admission ;
- les modules EGR (recyclage des gaz d'échappement) haute ou basse pression intégrant les vannes EGR, les refroidisseurs et les modules *by-pass* ;
- les vannes et doseurs pour applications essence.

Systèmes pour véhicules électriques et hybrides

Valeo s'est engagé à accompagner le développement des nouveaux véhicules électriques avec l'ambition de présenter des solutions innovantes.

En complément des machines électriques, Valeo développe un concept novateur de modules électroniques de puissance qui permet :

- de proposer des offres compétitives et de très bon rendement d'onduleur, de chargeur et de convertisseur de tension ;
- de combiner également ces trois composants en un seul avec une architecture électronique originale qui permet une importante réduction de coût du système ;

- de proposer des modules de gestion électronique et thermique de batteries.

Ces solutions permettent d'améliorer considérablement l'autonomie des véhicules électriques et hybrides rechargeables.

Valeo développe également les mêmes produits pour des architectures électriques basse tension – de 48 V à 100 V – dédiées au véhicule *mild hybrid*.

Faits marquants 2011

Systèmes électriques

- Systèmes *Stop-Start* : poursuite des prises de commandes en systèmes *Stop-Start* basés sur un démarreur (*Re-Start*) auprès de grands constructeurs européens, asiatiques et américains.
- Importante montée en volume et deux nouvelles commandes stratégiques chez des constructeurs asiatiques avec la nouvelle génération du système micro-hybride *i-StARS* basé sur un alterno-démarreur entraîné par courroie.
- Importantes commandes sur les nouvelles gammes d'alternateurs à haut rendement à redressement synchrone permettant de réduire les émissions de CO₂.
- Nombreuses commandes en Chine, Inde et Corée qui ont renforcé la position du Groupe de Produits Systèmes électriques sur ces marchés.
- Première commande en moteurs électriques pour véhicule hybride auprès d'un constructeur européen.

Systèmes de transmissions

- Fort développement de l'activité convertisseurs de couple pour transmissions automatiques en Amérique du Nord, avec notamment de nouvelles applications sur des moteurs essence à haut rendement.
- Nouveau record historique pour les prises de commandes en 2011, ce qui a confirmé la perspective de forte croissance du Groupe de Produits, en particulier en Asie et en Europe.
- Plusieurs nouvelles commandes série pour le double embrayage à sec, le double volant amortisseur associé et les actionneurs électromécaniques ont été obtenues en Europe et en Asie.
- Dans le domaine des transmissions manuelles, les embrayages à friction à grand débattement ont vu leurs applications étendues en Europe sur des moteurs 3 et 4 cylindres essence et diesel pour véhicules particuliers et utilitaires légers.

Systèmes de la boucle d'air

- Plusieurs nouvelles commandes de vannes EGR et de doseurs d'admission d'air pour des constructeurs européens et asiatiques.

Systèmes pour véhicules électriques et hybrides

- Extension de marché pour un onduleur de la prochaine génération de véhicule électrique de deux constructeurs européens.
- Croissance des parts de marché en électronique de puissance, avec un nouveau marché de direction assistée électromécanique destinée aux véhicules haut de gamme de deux constructeurs allemands.

Systèmes de suralimentation électriques

- En décembre 2011, Valeo a acquis l'activité compresseur de suralimentation électrique de la société anglaise CPT, qui est devenue la **Ligne de Produits Systèmes de suralimentation électriques**. Elle propose un concept innovant de compresseur électrique à moteur à reluctance variable qui permet d'accompagner la réduction de cylindrée des moteurs, vecteur majeur de réduction de consommation de carburant.

Tendances du marché

Les tendances de marché enregistrées les années précédentes se sont confirmées en 2011 avec pour objectif la réduction des émissions de CO₂ et de la consommation d'énergies fossiles.

Ces ambitions s'articulent autour de trois axes :

- la réduction de la cylindrée des moteurs avec l'apparition 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 8 rapports ou plus ;
- enfin, l'électrification des moteurs avec une application massive des systèmes *Stop-Start* en 2011 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 la croissance du marché mondiale, en particulier sur les marchés émergents. La présence du Pôle dans toutes les régions du monde, Europe, Amériques mais aussi Japon, Chine, Corée et Inde est un avantage indéniable.

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 du monde automobile.

L'intérêt marqué par les clients du Pôle au travers des commandes attribuées et du taux de produits innovants

associé préfigure la croissance du Pôle Systèmes de Propulsion.

Principaux concurrents sur le marché des Systèmes de transmission et des Systèmes électriques ⁽¹⁾

Systèmes de transmission



Systèmes électriques



Perspectives

Afin de répondre aux exigences de ses clients et de garantir des spécifications produit optimales et adaptées, le Pôle réorganise en 2012 ses 5 Groupes de Produits :

- les synergies et l'intégration des composants moteurs conduisent à regrouper les deux Groupes de Produits Systèmes de contrôle moteur et Systèmes de la boucle d'air dans un Groupe de Produits dénommé Systèmes de moteurs à combustion. Les deux Groupes de Produits deviendront des Lignes de Produits, auxquelles il faut ajouter la Ligne de Produits Systèmes de suralimentation électriques qui fait suite à l'acquisition d'une filiale de la société CPT ;
- la transversalité des architectures hybrides et électriques, et ses impacts sur l'ensemble des Groupes de Produits, seront étudiées et définies au niveau du Pôle. Le Groupe de Produits Systèmes pour véhicules hybrides et électriques sera renommé Électronique et aura la mission d'une part de concevoir et vendre les électroniques de puissance pour les véhicules hybrides et électriques, mais aussi d'assurer l'intégration d'électronique pour l'ensemble des composants du Pôle.

Cette réorganisation confortera le Pôle dans son ambition de se développer autour de trois axes d'évolution des systèmes de propulsion favorisant la réduction des émissions de CO₂ : la réduction de la cylindrée des moteurs, l'automatisation des boîtes de vitesse et l'électrification.

Le Pôle a également pour objectif d'accélérer le développement de ses activités en Chine et en Inde. Il a déjà pris des positions fortes dans ces deux pays en systèmes électriques et transmissions et y est présent industriellement depuis 1997. La deuxième monte va de plus bénéficier de la montée en volume du parc automobile, notamment dans ces pays émergents (+12 % en Chine et +10 % en Inde en 2011). Les parts de marché du Pôle en deuxième monte s'accroissent significativement grâce à une gamme de produits élargie et à un réseau de distribution fort, ce qui constitue un vecteur majeur de croissance rentable.

(1) En parts de marché, sans évolution significative depuis 2010.
Source : Valeo

1.4.2 Systèmes Thermiques

■ **Chiffre d'affaires** : 3,1 milliards d'euros, soit 29 % du chiffre d'affaires du Groupe

■ **EBITDA** : 359 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 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 CO₂, de gaz polluants et de particules nocives par les véhicules équipés de moteurs 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.

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

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

Systèmes thermique habitacle

Les systèmes développés au sein de ce Groupe de Produits garantissent le confort des passagers et la gestion thermique des batteries pour les véhicules hybrides et électriques. Un des éléments essentiels pour le confort dans l'habitacle est le système de chauffage et de climatisation ou HVAC (*Heating, Ventilation and Air Conditioning system*). Ce module assure la distribution d'un air filtré réchauffé et/ou refroidi.

- L'HVAC est adapté à chaque type de véhicule. Il peut s'agir de simples appareils de chauffage à commandes manuelles

mécaniques, mais aussi d'équipements complexes à commandes automatiques électroniques. Ces systèmes permettent la régulation permanente du débit d'air, de sa température et de son degré d'humidité en fonction de la demande exprimée par l'utilisateur et selon les conditions climatiques extérieures. Ces dispositifs peuvent être dotés d'une fonction multi-zones afin d'adapter les paramètres de confort aux besoins de chaque passager.

- Les principaux composants d'un HVAC sont les échangeurs, le module de chauffage additionnel électrique (utilisé principalement en phase de démarrage), le bloc motoventilateur – qui pulse l'air au travers des échangeurs –, les systèmes de volets de distribution, l'électronique de commande du ventilateur et des volets ainsi que le filtre à air. Des modules additionnels, tels que le diffuseur de fragrance ou le filtre anti-allergène contribuent à l'amélioration de la qualité de l'air à l'intérieur du véhicule.
- Dans le cas des véhicules équipés de moteurs à combustion interne, l'échangeur destiné au chauffage – le radiateur de chauffage – utilise les pertes thermiques du moteur transmises au circuit de refroidissement. L'évaporateur est relié à un autre échangeur – le condenseur, placé dans la face avant du véhicule –, ainsi qu'à un compresseur qui assure la circulation du fluide réfrigérant entre ces échangeurs. Tous les composants du circuit de climatisation sont compatibles avec le nouveau réfrigérant R1234yf qui répond aux normes environnementales les plus strictes.
- L'apparition du moteur électrique induit la disparition de l'énergie thermique utilisée pour le chauffage de l'habitacle et crée un nouveau besoin de régulation de la température pour d'autres éléments comme le moteur électrique lui-même, mais aussi les électroniques de puissance et les batteries.

- Des architectures de systèmes parfaitement adaptées à ces évolutions ont été développées par Valeo. Celles basées sur le système de la pompe à chaleur minimisent ainsi le besoin du système en énergie électrique puisée dans les batteries. Le confort dans l'habitacle est ainsi parfaitement assuré tout en réduisant la perte d'autonomie du véhicule entre deux recharges.
- Un large éventail de technologies est également disponible pour permettre la régulation thermique des batteries, indispensable à leur bon fonctionnement et à leur durée de vie. Selon la stratégie des constructeurs, la solution retenue peut comporter un conditionnement par circulation d'air ou d'eau, un refroidissement direct par réfrigérant ou encore un conditionnement réversible chaud ou froid par thermoélectricité.

Systèmes thermiques du groupe motopropulseur

Ce Groupe de Produits est composé de différents systèmes et modules :

- systèmes de gestion de la température du moteur, dont les composants principaux sont des groupes motoventilateurs, des radiateurs de refroidissement haute et/ou basse température, des vannes de régulation. Ces éléments contribuent à l'optimisation des performances du moteur. La vanne THEMIS™, en particulier, grâce à sa fonction zéro débit, entraîne une réduction sensible de la consommation de carburant ;
- échangeurs thermiques intégrés dans les systèmes de recyclage des gaz d'échappement (EGR), développés par le Pôle Systèmes de Propulsion. Ils favorisent la réduction des émissions polluantes ;
- systèmes de refroidissement d'air de suralimentation (RAS) à air ou à eau ; modules de refroidissement de l'air admis dans le moteur intégrant échangeurs thermiques, répartiteurs d'air, vannes et collecteurs.

Le module d'admission d'air développé par Valeo présente une nouvelle architecture : l'échange de chaleur ne s'effectue pas selon le modèle traditionnel « air/air ». Il fonctionne sur la base d'un échange air/eau, ce qui permet un refroidissement plus performant et un flux d'air raccourci offrant une plus grande dynamique au moteur suralimenté.

Valeo fournit le RAS à eau du moteur Volkswagen 1.4TSI en Europe et en Asie, la plus importante production en série équipée de cette technologie.

- Enfin le système Ultimate Cooling™, grâce à son architecture innovante, optimise l'efficacité des systèmes. La réduction du nombre d'échangeurs logés dans la face avant du véhicule, la bonne répartition des autres échangeurs au sein du compartiment moteur (rendue possible par l'utilisation d'un seul fluide caloporteur), accroît en effet significativement le rendement des échangeurs. Cette architecture est en outre parfaitement adaptée aux besoins de gestion de l'énergie thermique d'autres types

de groupes motopropulseurs. Sa modularité offre aux constructeurs une simplification substantielle de la gestion de la diversité des motorisations.

Compresseurs de climatisation

Ce Groupe de Produits propose une gamme complète de compresseurs adaptée à tous les types de motorisations et à toutes les catégories de véhicules :

- compresseurs économiques à faible cylindrée et à entraînement mécanique (à pistons, à palettes, à cylindrée fixe ou variable) ;
- compresseurs à contrôle externe qui amènent une réduction substantielle de la consommation ;
- compresseurs à entraînement électrique, basés sur la technologie spirale, pour motorisations hybrides et électriques.

Modules face avant

Ces modules font partie intégrante de la structure du véhicule. Ils abritent le plus souvent le groupe motoventilateur et une partie des échangeurs thermiques. L'intégration de volets pilotés qui régulent le flux d'air entrant dans le véhicule concourt à la réduction de consommation tout en accroissant le rendement des échangeurs et en améliorant les caractéristiques aérodynamiques du véhicule. Le Système Safe4U® offre également une structure qui permet une protection accrue des piétons en cas de choc.

Faits marquants 2011

Le Pôle Systèmes Thermiques a « surperformé » le marché en affichant une croissance de son chiffre d'affaires de 8 %⁽¹⁾ entre 2010 et 2011 et enregistré cette année encore un excellent niveau d'entrée de commandes.

La production de véhicules légers a en effet augmenté de 4 % au niveau mondial. Cette progression est avant tout due à la Chine, la Russie, l'Inde et le Brésil (+ 8,7 %). Grâce à son très large portefeuille de clients, à ses implantations mondiales, au lancement de produits innovants, le Pôle a su tirer parti de cette forte croissance des pays émergents : il a consolidé sa position globale chez son premier client en l'accompagnant en particulier en Russie, a ajouté à son portefeuille de clients des acteurs majeurs chinois et poursuivi sa pénétration en Inde et en ASEAN. Le Pôle a également consolidé ses positions dans les autres pays en obtenant notamment des commandes globales de la part d'un constructeur majeur américain. Le Pôle a obtenu ainsi les commandes qui lui permettront de continuer à « surperformer » le marché dans les années à venir.

Le Pôle a réagi très vite aux catastrophes naturelles qui ont frappé l'Asie, et a su ainsi éviter toute rupture de livraison.

(1) À périmètre et taux de change constants.

Tendances du marché

La confirmation de la course aux réductions des émissions polluantes et la croissance continue des marchés émergents restent les vecteurs clés de croissance du Pôle.

Le renforcement continu des législations préservant l'environnement conduit à une évolution importante du groupe motopropulseur. Il entraîne d'une part une réduction de la cylindrée des moteurs à combustion interne et d'autre part l'émergence de motorisations hybrides et électriques. Cette évolution demande de repenser en permanence les systèmes actuels liés à la gestion thermique dans un souci non seulement de performance mais aussi d'optimisation de leur propre consommation énergétique. Cette évolution entraîne la création de nouveaux systèmes et de nouveaux composants. Seuls les acteurs globaux tels que le Pôle Systèmes Thermiques de Valeo ont la possibilité de définir ces systèmes et de concevoir et produire ces nouveaux composants.

La croissance des pays émergents se confirme : les acteurs locaux montent en puissance et les constructeurs européens, américains, japonais, et coréens accélèrent leurs investissements dans ces pays. Grâce à ses programmes d'innovation avec des constructeurs qui sont les leaders technologiques, grâce à sa bonne implantation en Chine, au Brésil et en Russie, et à sa capacité à gérer les plates-formes globales, le Pôle bénéficiera de cette croissance.

L'émergence de véhicules plus abordables représente aussi une opportunité de croissance pour le Pôle qui a la capacité d'innovation nécessaire à développer des systèmes et composants adaptés à tous les segments de véhicules.

Ce portefeuille clients vaste et global permet au Pôle d'affermir ses positions face à ses principaux concurrents : Denso, Visteon, Delphi, Sanden, Behr.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes thermiques ⁽¹⁾



Perspectives

Le Pôle continue à renforcer ses actions en ligne avec ses deux axes stratégiques principaux : développement des technologies liées à la réduction des émissions polluantes et surperformance des marchés.

Dans le domaine de la technologie, l'ambition du Pôle est de conserver son leadership dans le secteur des systèmes de refroidissement d'air de suralimentation dont la croissance est tirée par la tendance à la réduction de la cylindrée des moteurs, de devenir le leader en termes de solutions de gestion de l'énergie thermique, adaptables à tout type de motorisation ainsi que dans le domaine prometteur de la récupération des pertes thermiques qui sont les moteurs essentiels de la croissance des nouveaux systèmes thermiques.

Le Pôle prévoit de tirer parti des commandes stratégiques obtenues en Inde pour renforcer sa présence sur ce marché et d'accélérer son développement dans les pays de l'ASEAN de façon à être parfaitement global.

(1) En parts de marché, sans évolution significative depuis 2010.
Source : Valeo

1.4.3 Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

■ **Chiffre d'affaires** : 2,1 milliards d'euros, soit 20 % du chiffre d'affaires du Groupe

■ **EBITDA** : 264 millions d'euros



Description du Pôle

Le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite 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 dont les activités s'articulent autour de quatre axes complémentaires.

Ces quatre axes consistent en **l'interaction** ergonomique et simple de l'utilisateur avec son véhicule (console centrale, commandes sous volant...) ; **l'agilité** de conduite par une meilleure perception de l'environnement (systèmes d'aide au stationnement et à la manœuvre...) ; **la connectivité** disponible en toute sécurité pour l'utilisateur (clé intelligente, module télématique...) ; **l'accès personnalisé et sûr** au véhicule et aux données du véhicule et de l'utilisateur (systèmes d'accès et de démarrage « mains libres »...).

Le Pôle est composé de quatre Groupes de Produits :

- Contrôles intérieurs ;
- Aide à la conduite ;
- Électronique habitacle ;
- Mécanismes d'accès.

Contrôles intérieurs

Le Groupe de Produits Contrôles intérieurs est devenu en 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 un 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. Valeo est le premier fournisseur à avoir intégré un système *FlexRay* dans un module haut de colonne (protocole de communication utilisé dans l'industrie automobile pour les systèmes relatifs à la sécurité). L'acquisition par Valeo de Niles en juin 2011 a renforcé la compétitivité de Valeo dans le domaine des modules d'entrée de gamme qui sont essentiels pour les marchés émergents ;
- 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 multimédias tout en maintenant sécurité, ergonomie et facilité d'utilisation ;
- les capteurs de direction (capteurs d'angle et capteurs de couple).

Aide à la conduite

Valeo est le seul équipementier au monde à produire en série les trois technologies de détection autour du véhicule pour des applications d'aide à la manœuvre et au stationnement : ultrasons, caméras et radars. 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 et capteurs infrarouges permettent le fonctionnement du système Park4U® (stationnement semi-automatique du véhicule) et, grâce aux capteurs multifonctions, l'activation du système de détection de pluie/lumière/humidité. Associé à une caméra, le système

ParkVue™ offre une parfaite visibilité de l'arrière du véhicule et une évaluation précise des distances ;

- 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 quand un véhicule se trouve dans l'un des angles morts de la voiture ;
- les caméras offrent à travers le système multicaméras 360 Vue® une vision totale autour du véhicule. Les caméras frontales permettent une visualisation de la zone avant du véhicule à un croisement sans visibilité ou à la sortie d'un parking.

Par ailleurs, les fonctions de freinage d'urgence en milieu urbain seront enrichies par l'introduction d'une nouvelle technologie comme les scanners laser.

Ces systèmes d'aide rendent la conduite en milieu urbain plus sûre, et, en fluidifiant le trafic, contribuent à la réduction des émissions de CO₂.

Électronique habitacle

- L'Électronique habitacle couvre l'ensemble de la gamme des systèmes d'accès et de démarrage : télécommandes, récepteurs et anti-démarrage, systèmes d'entrée et démarrage mains libres qui connaissent une forte progression sur tous les marchés.
- Le Groupe de Produits propose également des systèmes innovants permettant une communication avec la voiture par radiofréquence jusqu'à plusieurs centaines de mètres. Le *Key Bridge*, une clé compatible Smartphone, connecte par exemple le véhicule à un téléphone portable. Via cette interface, le Smartphone reçoit les informations choisies par le conducteur et lui permet de modifier certains réglages. Il peut ainsi ajuster son siège dans une position présélectionnée, activer la climatisation en cas de forte chaleur. L'Électronique habitacle comprend également les calculateurs d'habitacle, qui équipent des véhicules des groupes PSA Peugeot Citroën et Renault-Nissan.

Mécanismes d'accès

Le Groupe de Produits Mécanismes d'accès propose des solutions conciliant la sécurité avec l'accès intuitif au véhicule. Ce Groupe de Produits est un acteur mondial doté d'une forte position de leader en Europe, en Amérique du Sud et en Inde, ainsi que d'une présence affirmée en Chine et en Amérique du Nord et une nouvelle implantation en Russie. Son portefeuille comprend toute la gamme de systèmes et composants mécatroniques d'accès, incluant notamment :

- les poignées, déclinables en nombreuses formes et finitions et les verrous, de tous types, pour ouvrants ou colonne de direction. En plus d'un style soigné, les solutions Valeo offrent une compatibilité avec les fonctionnalités d'accès les plus récentes (par exemple la clé intelligente) et une conformité aux exigences des standards de sécurité et de sûreté mondiaux les plus stricts ;

- les serrures et les systèmes de motorisation d'ouvrants. Ces produits directement en lien avec la carrosserie du véhicule ont évolué afin de répondre aux attentes croissantes des constructeurs en matière de standardisation modulaire. Leur conception évolutive couvre à présent les besoins depuis l'entrée de gamme (coûts et poids optimisés) jusqu'au haut de gamme (différentiation par des fonctionnalités innovantes).

Faits marquants 2011

Valeo Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite a multiplié par 2,7 la valeur de ses prises de commandes hors zone Europe. Cette performance s'inscrit en conformité avec les enjeux majeurs de la stratégie du Groupe.

- Les performances enregistrées au cours de l'exercice 2011 sont liées à une commande majeure sur un nouveau concept d'interface homme-machine d'un constructeur européen.
- Valeo a en outre renforcé sa présence sur les modules haut de colonne en Chine, y compris avec des constructeurs nationaux.
- Concernant l'aide à la conduite, Valeo a confirmé par ses prises de commandes son leadership mondial dans les produits d'aide au stationnement. Une performance portée par le système Park4U® (stationnement semi-automatique) qui est aujourd'hui la référence.

Dans le domaine des radars, suite à sa première prise de commande en Corée pour la fonction détection dans l'angle mort, Valeo développe désormais des systèmes basés sur cette technologie avec des constructeurs en Amérique du Nord, en Corée, au Japon et en Europe.

S'agissant des caméras, Valeo a conforté sa position sur ses systèmes multicaméras 360 Vue® et pour les caméras avant multifonctions par des prises de commandes significatives, notamment en Europe et aux États-Unis.

- L'année écoulée a également été marquée par d'importantes prises de commandes pour les capteurs de direction, en particulier sur les marchés chinois, américain et européen.
 - Les activités liées à l'électronique habitacle ont été marquées par une nouvelle prise de commande d'un constructeur chinois pour le système d'accès et de démarrage « Mains Libres ».
- Une commande majeure a également été enregistrée en Chine pour les calculateurs d'habitacle.

- Les mécanismes d'accès ont été à l'honneur en 2011, année record en termes de prises de commandes, tant par le volume que la variété géographique et la diversité des clients. De nombreux contrats ont été signés dans le domaine des poignées et verrous, notamment les modules d'accès arrière élargissant le périmètre de la poignée de hayon à l'intégration d'autres fonctions (éclairage de plaque minéralogique, caméra...). Valeo a par ailleurs reçu une commande globale majeure concernant les clés pliables et verrous avec des finitions flexibles liés à différentes marques et versions pour un des trois premiers constructeurs mondiaux.

À ces réussites se conjuguent deux succès significatifs pour les innovations destinées aux marchés émergents : une nouvelle génération d'antivol de direction ultraléger procurant un allègement de 40 % sans compromis sur le niveau d'inviolabilité ; un antivol électrique pour un constructeur chinois, basé sur le nouveau standard destiné aux marchés émergents.

Valeo a étendu sa couverture mondiale de la serrure Optimum en Chine et au Brésil grâce à des contrats avec de nouveaux constructeurs. Le Groupe a par ailleurs été nommé pour le pré-développement stratégique sur la prochaine génération de motorisation d'ouvrants chez un constructeur haut de gamme allemand.

- En complément des succès commerciaux de l'année 2011, le Pôle a, par ailleurs, connu les faits marquants suivants :
- le 30 juin 2011, Valeo a acquis la société japonaise Niles auprès de RHJ International SA et Nissan, devenant ainsi le leader mondial sur le marché des contrôles intérieurs⁽¹⁾. Cette acquisition permet à Valeo de renforcer son positionnement auprès de ses clients traditionnels, en particulier Nissan, et de renforcer son implantation en Asie, notamment au Japon, en Chine et en Thaïlande, base d'implantation prévue de l'expansion industrielle de Niles et en ligne avec l'objectif de Valeo de réaliser plus de 30 % de son chiffre d'affaires en Asie d'ici 2015. La société est intégrée au sein du Pôle. Dès le troisième trimestre 2011, les synergies ont permis de remporter des commandes majeures,
- en septembre 2011, Valeo a présenté le Park4U® Remote en avant-première au salon de Francfort (IAA) : ce système d'aide au stationnement entièrement automatique permet de garer son 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. Les démonstrations en direct du véhicule Park4U® Remote ont largement contribué à renforcer la position de Valeo comme leader mondial pour les solutions d'aide au stationnement⁽¹⁾. L'impact auprès du grand public tout comme les retombées presse confirment le succès de cette opération.

Sur ce même salon (IAA), Valeo a présenté son système d'ouverture intuitif pour ouvrants arrière, FreePass, lequel a suscité l'intérêt de nombreux constructeurs.

- En décembre 2011, Valeo est devenu l'un des principaux membres du « Car Connectivity Consortium » (CCC), organisation qui pilote l'innovation axée sur les solutions de connectivité automobile par le biais des Smartphones. En rejoignant le CCC, Valeo contribuera au développement de nouvelles solutions d'utilisation d'un Smartphone dans une voiture.
- Le site de Wemding, en Allemagne, a produit en décembre 2011 son deux cent millionième capteur à ultrasons. L'année 2011 constituait également le 20^e anniversaire de la production des capteurs à ultrasons qui équipent les véhicules dans le monde et qui constituent

une véritable *success story* pour le Groupe de Produits Aide à la conduite.

Tendances du marché

Le déploiement massif des Smartphones et leur usage permanent dans le véhicule constituent une nouvelle donne pour l'industrie automobile : les voitures doivent être adaptées pour y répondre et ainsi satisfaire les attentes des conducteurs.

L'usage massif du téléphone en voiture a pour conséquence de relancer les débats réglementaires visant à limiter ou interdire son utilisation, rappelant ainsi la principale préoccupation des acteurs de l'industrie : limiter le risque de distraction du conducteur. Le nouveau challenge consiste donc à trouver un juste équilibre entre la mise à disposition de fonctionnalités et leurs usages, ceci en garantissant la sécurité du conducteur, de ses passagers et des autres usagers de la route.

Les attentes des conducteurs se caractérisent par la disponibilité de la connexion téléphonique, sa qualité, les applications disponibles, la facilité d'utilisation du téléphone dans la voiture, mais aussi la facilité d'utilisation des fonctions du véhicule. Or le nombre d'applications automobile et leur niveau de personnalisation se révèlent en décalage par rapport au monde de l'électronique « grand public » et, par conséquent, aux attentes des utilisateurs. Les constructeurs sont aujourd'hui partagés entre ces attentes fortes de personnalisation et de style et les contraintes de rentabilité qui les poussent à standardiser leurs systèmes tout en s'efforçant de conserver ces aspects personnalisés.

À ces enjeux se conjugue un phénomène mondial de généralisation des écrans, particulièrement dans les consoles centrales. Cette tendance, valable pour l'ensemble des gammes de véhicules, a été anticipée par Valeo. Le Groupe de Produits Contrôles intérieurs occupe ainsi une position stratégique pour saisir les nombreuses opportunités qui se présentent actuellement.

La congestion des centres urbains des pays industrialisés et émergents poussent les constructeurs à proposer des systèmes de conduites semi-automatiques dans les encombrements. Cette congestion concerne également les parkings et va faire émerger de nouvelles solutions de stationnement automatique diminuant fortement l'espace nécessaire pour garer les véhicules.

La dynamique de croissance mondiale se confirme sur les systèmes d'aide à la conduite, touchant l'ensemble des zones géographiques, avec une offre de systèmes d'alerte ou anticollision à basse vitesse en plein développement. L'émergence de nouveaux concepts de mobilité, comme le partage de véhicule, nécessite une revisite des systèmes d'accès intégrant les contraintes de sécurisation et de personnalisation associées. Enfin, la recrudescence

(1) Source : Valeo

de la criminalité dans certaines zones géographiques remet en avant l'importance des systèmes d'antivol.

Avec un volume de prises de commandes record en 2011 et un leadership, tant sur le marché que sur la technologie, ceci dans plusieurs Groupes de Produits, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite s'impose comme un acteur incontournable sur ce segment, bénéficiant des meilleurs atouts pour profiter de la dynamique des marchés émergents.

Depuis l'acquisition de la société Niles, Valeo est devenu le leader mondial ⁽¹⁾ sur le marché des contrôles intérieurs, renforçant ainsi sa présence en Asie et son positionnement auprès de ses clients traditionnels.

Valeo est en outre le leader mondial ⁽¹⁾ pour les solutions d'aide à la manœuvre et au stationnement basées sur trois technologies de détection autour du véhicule. En 2011, l'arrivée sur le marché de la Range Rover Evoque a permis à Valeo d'encore mieux mettre en avant son savoir-faire, ce véhicule étant le premier à être équipé d'une combinaison de capteurs à ultrasons, de caméras et de radars.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'aide à la conduite et des contrôles intérieurs ⁽¹⁾

Systèmes d'aide à la conduite ⁽²⁾



Systèmes de contrôles intérieurs



Perspectives

L'acquisition de Niles a propulsé le Groupe de Produits Contrôles intérieurs au rang de leader mondial ⁽¹⁾ et ouvre une voie privilégiée aux marchés émergents, en particulier asiatiques. L'ambition du Pôle est de faire fructifier les synergies induites pour développer sa présence hors Europe, ceci afin de confirmer son positionnement de

leader mondial pour l'aide à la conduite. Cette vision doit se traduire concrètement par la poursuite d'une dynamique de commandes, et l'enrichissement de gamme, pour toutes les familles de produits que conçoit, développe et réalise le Pôle dans ses implantations mondiales.

(1) En parts de marché. Source : Valeo.

(2) Sans évolution significative depuis 2010.

1.4.4 Systèmes de Visibilité

■ **Chiffre d'affaires** : 2,5 milliards d'euros, soit 23 % du chiffre d'affaires du Groupe

■ **EBITDA** : 279 millions d'euros



Description du Pôle

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.

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

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

Systèmes d'éclairage

Pour apporter une solution adaptée à chaque catégorie de systèmes d'éclairage avant, Valeo, et plus généralement l'Alliance formée avec Ichikoh et Valeo Sylvania, développent 3 grandes familles de technologies d'éclairage à LED : PeopLED™, FullLED et PremiumLED.

- Valeo a développé le concept PeopLED sur la base de plusieurs modules de code à LED destinés à l'entrée de gamme. Véritable alternative à l'éclairage halogène, avec une consommation d'énergie considérablement réduite permettant une économie de plus d'1g de CO₂/km sur l'ensemble du véhicule (33 % de temps de conduite en code) ; leurs performances dépassent de loin celles des meilleurs codes halogènes.
- Les solutions modulaires FullLED pour les fonctions code et route, sont une alternative écologique aux modules Xénon. Les modules BiLED™, de type projecteur ou réflecteur, sont des systèmes bi-fonctions présentant des performances égales à celles des systèmes Xénon

tout en consommant moins d'énergie. En parallèle, pour répondre aux stylistes qui demandent des dispositifs d'éclairage ultracompacts, Valeo a développé des modules PowerFullLED 40™ code et route d'une hauteur de 40mm.

- Compte tenu du succès commercial des feux de route sélectifs Valeo BeamAtic™ Premium Xénon et de la flexibilité offerte par les LED en termes de style et de contrôle électronique, Valeo a développé une gamme de technologies LED exclusives – BeamAtic™ Premium LED – qui améliore encore la performance des systèmes d'éclairage adaptatif pilotés par caméra, contribuant ainsi à une conduite de nuit toujours plus sûre.
- Ces systèmes d'éclairage à LED sont largement associés aux feux diurnes à LED (DRL) pour lesquels Valeo a développé une gamme de solutions de guides de lumière à haut rendement qui permettent la réalisation, à des coûts maîtrisés, de signatures de véhicule toujours plus audacieuses.
- Les systèmes de signalisation arrière sont un autre domaine d'innovation clé pour Valeo et ses partenaires. Pour ces produits dont le style est le critère principal, Valeo analyse les tendances du marché et propose à ses clients, en phase amont du développement du véhicule, les technologies qui répondent aux attentes des stylistes telles que, entre autres, le LED MicroOptic™, le LED 3DEffect™ et le LED SeeThrough™.
- Leader mondial sur le marché des antibrouillards, Valeo continue d'étendre son offre avec des antibrouillards à LED, modulaires ou sur mesure, qui participent à la définition de l'identité du véhicule et améliorent la sécurité.
- Acteur majeur du secteur des allume-cigares et des prises d'alimentation 12 V, Valeo élargit son portefeuille produit en y intégrant les ports multimédias et les prises d'alimentation externes avec indicateur de charge pour véhicule électrique.

Systèmes d'essuyage

Maintenir le contact visuel avec la route en toutes circonstances est essentiel au conducteur pour en appréhender au mieux les dangers. Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage développe des technologies, qui, en alliant performance et réduction de poids, assurent un nettoyage efficace du pare-brise et de la lunette arrière, tout en minimisant les émissions de CO₂. Parmi les produits du Pôle figurent notamment :

- des ensembles bras et balais de dernière génération type plat ou traditionnel destinés à la première monte constructeur ainsi qu'au marché de remplacement ;
- des systèmes d'essuyage totalement électronisés à entraînement direct des balais ou avec mécanismes ;
- des systèmes de lavage et de dégivrage du pare-brise ;
- des modules d'essuyage arrière intégrant le lavage ;
- le système AquaBlade® lequel offre une visibilité parfaite de la route en toutes circonstances et une réduction significative du poids du système de lavage du pare-brise.

Moteurs d'essuyage

La standardisation, la couverture de gamme, les solutions innovantes d'installation sur véhicule, l'électronique intégrée, la réduction de poids et de consommation d'énergie sont les principales caractéristiques de moteurs d'essuyage Valeo composés :

- d'une nouvelle famille de moteurs d'essuie-glaces électronisés déployée mondialement, offrant un ensemble de solutions adaptées à l'architecture des véhicules modernes ;
- d'une famille de moteurs pour essuyage arrière permettant une intégration véhicule simplifiée.

Faits marquants 2011

Le Pôle Systèmes de Visibilité a clôturé l'année 2011 en poursuivant sa stratégie de croissance dans le monde. Des sites de production ont été étendus, d'autres sites ont été ouverts durant l'exercice notamment en Russie, en Roumanie et au Maroc, témoignant du dynamisme continu de l'appareil de production. Valeo continue par ailleurs à se développer à l'international notamment par l'acquisition de 80 % de la société chinoise Wuhu Ruby Automotive Lighting Systems.

Tendances du marché

Le marché des systèmes de visibilité est influencé par deux tendances majeures : la généralisation du recours aux projecteurs avec code à LED chez les constructeurs ainsi que l'intérêt croissant pour les systèmes d'essuyage électronisés.

Les systèmes d'éclairage à LED sont appelés progressivement à remplacer les autres technologies d'éclairage de type halogène et Xénon. 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. D'autre part l'éclairage à LED offre une grande flexibilité de style permettant aux constructeurs la création identitaire de leur marque.

Pour saisir ces nouvelles opportunités, Valeo développe trois grandes familles de technologies d'éclairage à LED - le code à LED, les solutions LED modulaires et les feux de route sélectifs sur mesure.

Valeo développe en outre des systèmes d'essuyage totalement électronisés à entraînement direct des balais ou avec mécanismes, répondant à l'intérêt croissant du marché pour les systèmes d'essuyage qui offrent un essuyage plus précis et plus silencieux.

Grâce à sa gamme complète de systèmes d'éclairage et d'essuyage innovants – projecteurs avec code à LED, systèmes de signalisation avant et arrière, antibrouillards à LED, systèmes d'essuyage électronisés, système AquaBlade®... – Valeo se positionne déjà comme un acteur majeur du marché sur ces deux segments, occupant la seconde place sur le marché des systèmes d'éclairage et la première sur celui des systèmes d'essuyage.

La présence des systèmes de visibilité de Valeo sur les marchés en forte croissance constitue un facteur clé de succès du Groupe et de ce Pôle qui entend renforcer sa position sur les marchés asiatiques.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'éclairage et des systèmes d'essuyage ⁽¹⁾

Systèmes d'éclairage



Systèmes d'essuyage



Perspectives

Les résultats affichent une croissance constante soutenue par un nombre de prises de commandes en forte hausse. L'essor de ces commandes fermes atteste de la vigueur du marché des systèmes de visibilité Valeo sur le long terme.

Valeo concrétisera prochainement de nouvelles implantations, particulièrement dans le nord de la Chine,

qui viendront soutenir et compléter les activités des sites de Wuhan, dans le centre, de Foshan, dans le sud, et de Wuhu, à l'est du pays. Cette couverture des régions clés de production automobile chinoise permettra de servir efficacement les constructeurs implantés dans ces régions.

(1) En parts de marché, sans évolution significative depuis 2010.
Source : Valeo

1.4.5 Des produits et services pour la deuxième monte

Présentation de Valeo Service

Valeo Service, placé sous la responsabilité de la Direction des Opérations et en cohérence avec les Pôles/Groupes de Produits, fournit des pièces de rechange pour les constructeurs automobile d'une part et pour le 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.

Au travers de ses clients de la Rechange Constructeurs, environ une centaine, dont 40 majeurs, et de ses clients de la Rechange Indépendante, environ 2 500 majeurs, Valeo Service est présent dans plus de 100 pays avec 13 divisions commerciales et 12 plateformes de distribution.

Valeo Service, organisé autour de 5 marchés (Réparation, Entretien, Choc, Post Équipement et Poids Lourds), propose 278 familles de produits pour les véhicules légers, utilitaires, industriels et les poids lourds portant sur les systèmes suivants : systèmes d'essuyage (sous les marques Valeo, Marchal, PJ et SWF), de transmissions ; d'éclairage et signalisation ; de thermique habitacle ; de thermique moteur ; systèmes électriques ; accessoires électriques ; sécurité habitacle et commutation ; freinage ; gestion du moteur ; filtration moteur ; et les systèmes d'aide à la conduite et au stationnement.

Faits marquants 2011

La satisfaction du client est une priorité pour Valeo Service. En 2011, l'activité Deuxième Monte de Valeo a renforcé cet engagement afin de proposer au client une véritable expérience, basée sur l'expertise produit portant sur des systèmes complets, et sur sa capacité à créer les offres de service les plus adaptées à leurs usages. Voici quelques exemples significatifs de la démarche de Valeo pour la Rechange en 2011 :

- Valeo Service ouvre deux nouvelles divisions commerciales : au Japon, pour renforcer les synergies avec son partenaire PIAA ; en Argentine, afin d'accompagner la croissance sur ce territoire avec des gammes et des solutions logistiques dédiées.
- l'activité Rechange Constructeurs inscrit sa stratégie produit dans celle des 4 Pôles de Valeo et déploie des équipes dédiées en Chine et en Amérique du Sud pour renforcer son expertise produit et sa proximité client sur les marchés émergents ;
- Valeo Service obtient le prix de Meilleur Support Ventes et Marketing décerné par le groupement de distribution Temot International ;
- Valeo Service obtient le prix du Meilleur Fournisseur catégorie Logistique 2011 du groupement de distribution Groupauto International ;
- Valeo simplifie la filtration avec le lancement d'une toute nouvelle gamme composée de filtres à air, à huile et à carburant alliant longévité et précision. Valeo a particulièrement travaillé sur la simplicité de cette nouvelle gamme en proposant au consommateur final des emballages où les types de produits sont facilement identifiables avec leurs couleurs dédiées, et une codification des références produits intelligente et visible sur 5 faces ;
- De plus, Valeo Service introduit une innovation packaging importante pour la rechange automobile : des QR-codes apposés sur les boîtes de la gamme Filtration Moteur permettent d'accéder depuis un téléphone mobile à des vidéos de montage relatives à chaque type de produit ;
- Valeo élargit sa gamme de pièces techniques dédiée au contrôle moteur (bobines et bougies d'allumage et de préchauffage, vannes EGR – recyclage des gaz d'échappement –, injecteurs et pompes à carburant), en intégrant une offre de capteurs moteurs, permettant aux acteurs de la Rechange Indépendante d'avoir accès à des pièces « valeorigin » pour la réparation des véhicules les plus récents ;
- un *focus* particulier sur l'offre de pièces destinée aux véhicules d'origine asiatique en forte augmentation dans les parcs automobile ; Valeo souhaite apporter une disponibilité des pièces aussi large que pour les gammes dédiées aux véhicules européens avec, bien sûr, les mêmes standards de qualité et de performance. Les alternateurs, démarreurs, embrayages, condenseurs et balais d'essuie-glace sont les lignes de produits mises en avant dans cette démarche ;
- la gamme alternative économique Valeo CLASSIC destinée aux véhicules de plus de dix ans avait été lancée en 2010 avec 100 références d'alternateurs et démarreurs. Elle se renforce en 2011 avec le lancement de 32 kits d'embrayages et 109 références de radiateurs, sans concession sur la qualité et les services proposés ;
- la mise à jour majeure de la gamme de moteurs d'essuyage avec 155 nouvelles références de qualité d'origine accessibles aux professionnels de la réparation et couvrant les véhicules de tourisme et industriels les plus vendus en Europe ;
- le lancement du nouveau catalogue dédié à la gamme de balais d'essuie-glaces Valeo Silencio® dans lequel Valeo intègre des QR-codes qui permettent d'accéder depuis un téléphone mobile à des vidéos de montage ainsi qu'à la visite virtuelle de nos laboratoires de tests ; les consommateurs améliorent ainsi leur connaissance du

produit, et sont guidés pas à pas dans le remplacement de leurs balais d'essuie-glace ;

- le déploiement de la solution de connexion universelle pour balais d'essuie-glace Uni-Click® dans les offres respectives des marques Valeo, SWF, Marchal et PJ. Ce système de connexion innovant et simple permet de connecter un même balai à plusieurs types de bras d'essuie-glaces, réduisant de fait le nombre de références de la gamme et donc l'espace de stockage chez les clients distributeurs ;
- la gamme de lampes d'éclairage et de signalisation composée de 43 références réparties en cinq technologies adaptées aux différents usages des automobilistes. Elle est désormais disponible dans plusieurs pays d'Europe et sera étendue en 2012. Les consommateurs peuvent rapidement identifier le bon produit grâce à des codes couleurs adaptés aux différents usages des automobilistes ;
- les kits à installer d'aide au stationnement beep&park™ ont été mis à jour en intégrant une nouvelle technologie de capteurs à ultrasons plus précise qui améliore significativement la performance de la détection des obstacles en cas de forte pluie ;
- beep&park/vision™, le système d'aide au stationnement intégrant une caméra et un écran embarqué bénéficie également de cette nouvelle technologie de capteurs, ainsi que d'une visualisation très pratique des lignes d'assistance au stationnement sur l'écran embarqué. Ces lignes indiquent les niveaux de distance séparant le véhicule de l'obstacle en utilisant un code couleur adapté passant du vert à l'orange, puis au rouge à mesure que la distance décroît.

Valeo est membre fondateur d'eXponentia™ qui propose aux professionnels de la réparation automobile des services techniques leur permettant d'actualiser leurs compétences, de mieux répondre aux besoins du marché automobile, de développer leur service client, leur compétitivité et par conséquent, d'accroître leur activité. En un an, l'activité de formation d'eXponentia™ a progressé de plus de 50 % sur 9 pays en Europe.

Valeo Service mise sur le poids lourds :

- en étoffant sa gamme de kits d'embrayages destinés à équiper les véhicules sortis récemment sur le marché. Dans un souci de protection de l'environnement, il est à noter que 150 kits parmi les 200 références que compte l'offre embrayages pour poids lourds sont rénovés ;
- en poursuivant 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. Les clients distributeurs n'ont ainsi qu'une seule référence à commander et à stocker. Quant aux professionnels de la réparation, ils sont rassurés avec un kit complet ;
- en élargissant son offre de démarreurs FS60 pour poids lourds afin de couvrir plus de véhicules. Cette technologie de démarreur est particulièrement appréciée sur le marché de la rechange en raison de sa longévité accrue, une

fiabilité et une puissance améliorées, tout en restant le plus compact possible.

Tendances de marché

La forte croissance du marché de la rechange en Amérique du Sud ainsi qu'en Asie a continué d'être soutenue par l'accroissement du parc automobile et le dynamisme des économies locales, et ce sur tous les canaux de distribution et toutes les familles de produits.

En revanche, l'Europe et les États-Unis ont été fortement marqués par les arbitrages des ménages entre l'entretien de leur véhicule et le coût du carburant. En Europe, le vieillissement structurel du parc automobile a plutôt bénéficié au secteur de la Rechange Indépendante ; le marché de la Rechange Constructeurs a, quant à lui, connu une plus faible croissance. Dans cette région, l'année a également été marquée par une forte sécheresse et des températures plus douces que d'ordinaire qui ont pénalisé certaines lignes de produits tels que les produits d'essuyage et les produits de « crash » avec une accidentologie réduite. Enfin, la croissance du marché Poids Lourds a été très forte sur tous les territoires, y compris en Europe où ce secteur d'activité était reparti en 2010 plus tardivement que celui des véhicules particuliers.

Dans ce contexte, Valeo Service, grâce à son portefeuille de produits très large, a pu équilibrer sa croissance en Europe sur 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 de filiales dédiées à la rechange en Chine, en Pologne, en Turquie, en Russie, avec le développement de gammes de produits adaptés aux spécificités des parcs automobile locaux a également permis à Valeo Service de dépasser la croissance du marché sur ces territoires.

Perspectives

Le parc automobile mondial, évalué actuellement 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 250 milliards d'euros.

Le Groupe Valeo ambitionne de capter davantage le potentiel de ce marché à travers ses 4 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, le taux de service constituent des facteurs clés de réussite. Ce sont précisément les atouts de Valeo Service.



FACTEURS DE RISQUE

2.1	Principaux risques	RFA	52	2.2	Assurances et couverture des risques	61
2.1.1	Risques opérationnels		52			
2.1.2	Risques industriels et environnementaux		54			
2.1.3	Risques juridiques		55			
2.1.4	Risques de marché		56			
2.1.5	Risques de liquidité		58			
2.1.6	Risques de crédit et de contrepartie		60			

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, particulièrement en Europe, en Asie et en Amérique du Nord. 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 stocks de véhicules, le niveau des taux d'intérêt et l'accès des consommateurs au crédit ou encore, une catastrophe naturelle (telle que tremblement de terre, inondation, ouragan). Le volume de production est également affecté par les programmes gouvernementaux, en particulier les programmes d'incitation à l'achat de véhicules, les accords commerciaux, les évolutions de la réglementation et enfin par les éventuels problèmes sociaux (dont les grèves et les arrêts de travail).

Une dégradation du marché automobile pourrait conduire à une détérioration des résultats du Groupe et/ou à la défaillance de certains de ses clients ou fournisseurs et pourrait ainsi affecter la situation financière de Valeo.

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. En l'occurrence, Valeo a, par le passé, dû mettre en œuvre des actions spécifiques, en particulier durant la crise économique de 2009, afin de lui permettre de faire face à un environnement économique difficile.

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

Risques liés à la commercialisation des modèles de véhicules produits

Identification du risque

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 minimum. Ils sont consentis directement pour chacune des fonctions d'un véhicule et sont généralement valables pour la durée de vie du modèle. Ainsi, les résultats de Valeo peuvent être affectés par la dégradation de la situation économique et la baisse des ventes d'automobiles, mais également par l'échec commercial d'un modèle et/ou le fait que le Groupe ne soit pas retenu sur une nouvelle génération de modèles.

Gestion du risque

Les risques se trouvent toutefois répartis dans la mesure où Valeo offre une large gamme de produits et services installés ou mis en œuvre auprès d'un grand nombre de clients et de références de véhicules.

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 (par une veille technologique approfondie et une revue systématique du plan technologique produits, modules et systèmes de chaque Ligne de Produits à horizon de 10 ans) et sa capacité à développer de nouveaux produits est un facteur important 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 en l'absence de succès commercial, de retards de développement ou de dysfonctionnements de produits.

Gestion du risque

Le Groupe met en œuvre tous les moyens nécessaires pour rester à la pointe des développements technologiques. La Recherche & Développement est un axe majeur du

Groupe ; Valeo dispose en effet de 21 centres de recherche et 40 centres de développement dans le monde et les frais de Recherche et Développement nets représentent 5,2 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2011. Néanmoins, aucune assurance ne peut être donnée quant à la capacité du Groupe à répondre de manière satisfaisante à l'ensemble des évolutions réglementaires et technologiques lui permettant de maintenir une offre compétitive.

Sur la politique de Recherche et Développement, voir Chapitre 3, section 3.2 du présent document pages 67 à 75.

Risques fournisseurs

Identification du risque

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.

Valeo est exposé au risque de défaillance potentiel de l'un de ses fournisseurs qui pourrait avoir comme conséquence des ruptures d'approvisionnement et l'incapacité du Groupe à livrer ses clients.

Néanmoins, les achats de production sont répartis sur un large panel de fournisseurs, avec plusieurs fournisseurs par métier et par région. 1 054 fournisseurs couvrent 95 % des besoins de Valeo.

Gestion du risque

Le Groupe conforte la régularité de ses approvisionnements notamment par une surveillance financière permanente de sa base fournisseurs élaborée à partir d'une approche multicritères. Le Groupe maintient une liste de fournisseurs à risque qui fait l'objet d'un suivi permanent avec constitution le cas échéant de stocks de sécurité et/ou la mise en place d'une politique visant à éviter d'avoir un fournisseur unique pour un produit donné.

Risques d'instabilité politique, économique ou sociale

Identification du risque

Les activités du Groupe dans certains pays peuvent être affectées par divers risques d'instabilité politique tels que guerres, actes de terrorisme, conflits armés ou mouvements sociaux.

Une récession économique dans les marchés développés (Europe et Amérique du Nord) ou un ralentissement dans les marchés émergents (tels que la Chine ou le Brésil) pourrait entraîner une dégradation du marché automobile et aussi affecter l'activité et la situation financière de Valeo (voir paragraphe « Risques liés au métier d'équipementier automobile » ci-dessus).

Par ailleurs, la récente crise de la dette souveraine en Europe pourrait affecter l'activité et la situation financière de Valeo dans la mesure où l'Europe représente 53 % des ventes du Groupe au deuxième semestre 2011.

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 :

- interdiction de voyager à destination des pays concernés ;
- évacuation des expatriés ;
- sécurisation renforcée des sites.

Concernant la crise de la dette souveraine en Europe, Valeo dispose d'une structure financière solide.

Par ailleurs, plusieurs facteurs pourraient atténuer les conséquences d'une dégradation de la situation économique en Europe sur l'activité du Groupe et sa situation financière :

- premièrement, conformément à sa stratégie de développement, la part des ventes de Valeo réalisées en Europe tend à diminuer au profit de l'Asie et des autres pays émergents ;
- deuxièmement, le Groupe a, depuis la crise de 2009, conservé un bon niveau de flexibilité de ses effectifs qui lui permettrait d'adapter ses ressources en cas de ralentissement de son activité en Europe ;
- de plus, Valeo réalise 13 % de son chiffre d'affaires sur le marché du remplacement, moins sensible aux fluctuations de la conjoncture économique ;
- enfin, Valeo réalise environ un tiers de ses ventes auprès de constructeurs automobile allemands qui démontrent actuellement une bonne dynamique commerciale, notamment grâce au positionnement haut de gamme de certaines de leurs marques.

2.1.2 Risques industriels et environnementaux

Principes généraux de protection 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.

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.

Gestion du risque

Décrite au Chapitre 3, section 3.3 « Performance environnementale des sites de Valeo » pages 76 à 92, la politique environnementale 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 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 à la fois dans les produits et les processus, y compris dans les pays où son emploi est autorisé. Certaines sociétés du Groupe font l'objet de contentieux relatifs à l'amiante. Ainsi, des procédures ont été engagées principalement en France par d'anciens salariés.

Le montant des provisions au 31 décembre 2011 au titre de la remise en état des sites est de 22 millions d'euros.

Risques industriels : risques technologiques et naturels

Identification du risque

Les sites Valeo peuvent être soumis à des risques technologiques et naturels. Les risques technologiques sont ceux qui peuvent résulter des activités de Valeo tels que, à titre d'exemple, l'incendie, l'explosion, les bris de machines. Les risques naturels résultent des effets des conditions climatiques tels que l'inondation, les cyclones, les tremblements de terre ou tout autre évènement climatique.

Gestion du risque

- La grande majorité des sites Valeo est classée RHP (risque hautement protégé) et dispose notamment d'une protection automatique par *sprinklers* pour lutter contre l'incendie ainsi que d'équipes régulièrement entraînées pour faire face à toute situation de 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 au Japon ont subi peu de dommages matériels du fait du sinistre tremblement de terre du 11 mars 2011.
- Les sites Valeo sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection contre le risque d'inondation. Les sites Valeo en Thaïlande n'ont pas subi de dommages matériels lors des inondations de fin 2011 dans ce pays.
- Les nouveaux sites Valeo sont éloignés de sites présentant des potentiels de risque important (sites Seveso, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter.

Gestion 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 a été mis en place en 2008, permettant à chaque site de connaître ses situations potentielles de crise et de s'y préparer efficacement.

2.1.3 Risques juridiques

Risques liés à la propriété intellectuelle (brevets et marques)

Le risque majeur auquel Valeo doit faire face en matière de propriété intellectuelle est le risque de contrefaçon qui a un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat du Groupe et peut progressivement nuire à la notoriété et l'image de qualité des produits concernés.

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, comme précisé au Chapitre 1, section 1.3.4, paragraphe « Recherche et Développement » page 29. Ces brevets étendus sur les marchés automobile principaux lui procurent une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon.

Pour repérer les atteintes qui seraient portées aux droits que lui confèrent ses brevets, 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.

Dans le cadre normal de son activité, Valeo perçoit des royalties sur des licences de brevets accordées à des tiers.

Risques liés aux produits et services vendus

Valeo est exposé au risque d'actions en garantie de la part de ses clients au titre des produits et services vendus. Les ventes de produits et services donnent lieu à la constitution

de provisions 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. Au total, les provisions pour garantie clients s'élevaient à 192 millions d'euros au 31 décembre 2011.

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. Face à ce 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.

Valeo est également soumis au risque d'actions en responsabilité en cas de défaut des produits et services vendus provoquant des dommages. Pour se prémunir de ce risque, Valeo a souscrit une police d'assurance garantissant les conséquences financières de ces réclamations. Il ne peut toutefois être établi avec certitude que la police d'assurance ainsi souscrite serait suffisante pour couvrir l'ensemble des conséquences financières liées à de telles réclamations.

Enfin, Valeo est exposé au risque d'actions en responsabilité de la part de ses clients en raison du non-respect d'engagements contractuels qui sont la traduction de leurs exigences en matière de performances opérationnelles telles l'excellence de la conduite des projets de développement et d'industrialisation, la capacité à répondre à la demande en termes de volumes, et la maîtrise parfaite de la logistique en toutes circonstances. La maîtrise de ces risques est confiée à la fonction Qualité et son réseau Qualité Projets, et aux fonctions Achats, Industriel et Logistique.

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 ».

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.

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'effets significatifs sur la situation financière 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.

Enquêtes de concurrence

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

À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de ces enquêtes. Sans préjuger des conclusions de ces dernières, mais compte tenu du niveau d'amendes susceptibles d'être infligées par ces autorités et des conséquences qui pourraient en résulter, ces événements pourraient avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

À l'exception de ces enquêtes engagées par les autorités de la concurrence, il n'y a pas eu à la connaissance de Valeo, au cours des douze derniers mois, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris de procédure en suspens ou de procédure dont Valeo serait menacé) qui pourrait avoir ou aurait eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

État des procédures à l'encontre de Thierry Morin - Règlement du litige

Le 8 juin 2011, le Tribunal de commerce de Nanterre a homologué l'accord intervenu entre Valeo et Thierry Morin suite à la médiation engagée le 2 décembre 2010. En application de l'accord homologué, Thierry Morin a restitué son indemnité de départ et a conservé le bénéfice des stock-options qui lui avaient été attribuées au titre des exercices 2002 à 2006. Cet accord a mis fin à toutes les procédures en cours entre les parties.

2.1.4 Risques de marché

Dans la mesure où son activité s'inscrit dans un contexte international, le Groupe est confronté aux risques de marché. Il utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux fluctuations de cours de change, de prix sur certaines matières premières et de taux d'intérêt. De manière générale, ces risques font l'objet d'une gestion centralisée au niveau de la société mère Valeo.

Au sein du Groupe, la fonction Trésorerie de la Direction Financière propose et met en œuvre les règles concernant la gestion des risques liés au financement externe et des risques de marché relatifs à la variation des taux d'intérêt, des devises

et des matières premières. La fonction 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 utilisés au niveau central (taux/change/matières premières). Des états de *reporting* réguliers permettent d'informer la Direction Générale de Valeo de l'évolution des marchés et de leurs conséquences sur la liquidité du Groupe et sur la valeur du portefeuille des produits dérivés, ainsi que du détail des opérations de couverture et leurs conséquences sur la répartition de la dette à taux fixe et à taux variable.

Risque de change

Les entités du Groupe peuvent être soumises au risque de transaction relatif à une opération d'achat ou de vente dans une devise différente de leur devise fonctionnelle. La couverture des transactions commerciales et d'investissement en cours et futures effectuées par les filiales porte sur des durées généralement inférieures à 6 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. Dans ce cadre, la comptabilité de couverture telle que définie par la norme IAS 39 n'est pas applicable et 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 met en place des couvertures spécifiques et applique les règles de comptabilité de couverture.

Les investissements dans les filiales étrangères peuvent également occasionner un risque de change à travers les fluctuations des devises contre la monnaie fonctionnelle. La politique du Groupe est de couvrir ce risque au cas par cas. Aucun instrument dérivé à ce titre n'était comptabilisé dans le bilan du Groupe à la clôture de l'exercice 2011.

Par ailleurs, un risque de change est lié au financement, par le Groupe, de filiales dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro.

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 de *cross currency swap*. Cette opération a permis de convertir en yen, le nominal de l'emprunt émis initialement en euro, et simultanément de convertir également les intérêts payables en euro sur la base de taux euro, en intérêts payables en yen sur la base de taux japonais.

L'exposition résiduelle résulte essentiellement de dettes non couvertes en euros, contractées par des filiales localisées en Europe de l'Est auprès de Valeo (cf. analyse de sensibilité à ce risque à la Note 6.2.1.1 des comptes consolidés 2011 figurant au Chapitre 5.2.6 page 240).

Une présentation des expositions brute et nette du Groupe est faite à la Note 6.2.1.1 des comptes consolidés 2011 figurant au Chapitre 5.2.6 page 240.

Risque matières premières

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 1 695 millions d'euros d'achat de matières premières

ont été effectués en 2011, dont 40 % de métaux non ferreux, 34 % d'acier, 22 % de plastique et 4 % de terres rares.

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.

Suite à la récente envolée du cours des terres rares (+ 350 % sur l'année 2011), Valeo a mis en œuvre un plan d'actions spécifique consistant à négocier des clauses d'indexation de prix avec ses clients.

Les métaux non ferreux sont cotés sur un marché organisé, le London Metal Exchange. L'exposition résiduelle aux métaux non ferreux est couverte auprès de banques de premier rang au travers d'instruments dérivés de couverture classiques ayant des maturités généralement inférieures ou égales à six mois. Les techniques de couverture privilégient les instruments avec règlement monétaire. Ces opérations sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39. Pour la période close au 31 décembre 2011, une perte latente de 7 millions d'euros liée à ces couvertures est comptabilisée directement dans les capitaux propres consolidés ; cette perte est consécutive à la forte correction du prix des matières premières observée au cours du second semestre 2011. Au 31 décembre 2010, un gain latent de 16 millions d'euros avait été enregistré en capitaux propres.

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 le bilan 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 réduit leur montant. L'exposition au risque matières premières et l'analyse de sensibilité au risque matières premières figurent dans les Notes annexes aux comptes consolidés 2011 (cf. Note 6.2.1.2 figurant au Chapitre 5.2.6 page 241).

Risque de taux

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.

À la clôture de l'exercice 2011, 64 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe contre 85 % à fin 2010.

L'exposition au risque de taux et l'analyse de sensibilité au risque de taux figurent dans les Notes annexes aux comptes consolidés 2011 (cf. Note 6.2.1.3 figurant au Chapitre 5.2.6 page 242).

Risques sur actions

Titres autodétenus

Conformément à la norme IAS 32, les actions propres sont comptabilisées dès l'acquisition, en diminution des fonds propres et les variations de valeur ne sont pas enregistrées. Lorsque des actions propres sont acquises ou cédées, les capitaux propres sont ajustés du montant de la juste valeur des titres acquis ou cédés. L'acquisition de 4 435 605 actions propres au cours de l'exercice 2011 et la cession de 3 733 037 titres conduisent à une diminution des capitaux propres de 23 millions d'euros au 31 décembre 2011 comparé au 31 décembre 2010.

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, est faite au Chapitre 6, section 6.5.2 « Actions autodétenues » page 291.

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 179 millions d'euros au 31 décembre 2011, soit 51 % des actifs investis. La faiblesse des marchés en 2011 a conduit à une dévalorisation des fonds positionnés sur ce segment de marché (cf. Note 5.9.2 des comptes consolidés 2011 figurant au Chapitre 5.2.6 page 225). La répartition des fonds sur les différentes classes d'actifs est définie par des comités d'investissement ou le cas échéant sur avis des trustees, sur proposition de conseils externes ; ils sont gérés par des sociétés de gestion spécialisées. Un comité de suivi Valeo, assisté des mêmes conseils, se réunit régulièrement pour juger de la pertinence et évaluer les performances des différents investissements.

2.1.5 Risques de liquidité

Politique de gestion de la liquidité

Le Groupe veille à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et ses besoins d'investissement.

Au 31 décembre 2011, Valeo dispose d'une trésorerie de 1 295 millions d'euros (1 316 millions d'euros au 31 décembre 2010). La trésorerie est constituée de dépôts bancaires à hauteur de 560 millions d'euros. Les équivalents de trésorerie sont constitués de valeurs mobilières de placement (735 millions d'euros) représentées par des SICAV monétaires.

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

- des lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 3,4 ans pour un total de 1,11 milliard d'euros, sur lesquelles il n'y a pas eu de tirage au 31 décembre 2011. Ces lignes de crédit ont été négociées auprès de dix banques de premier rang (notation moyenne de A+ chez S&P et Aa3 chez Moody's). Ces lignes contiennent un engagement de Valeo de maintenir un ratio d'endettement financier net/EBITDA inférieur 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. Ce ratio calculé sur 12 mois s'établit à 0,43 (au 31 décembre 2011) ;
- 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 difficile l'accès à ce marché pour la catégorie de rating de Valeo.

L'endettement financier brut du Groupe de 1 876 millions d'euros au 31 décembre 2011 se compose d'une dette à court terme de 75 millions d'euros et d'une dette à long terme de 1 801 millions d'euros (96 % du total). La maturité moyenne pondérée de l'endettement financier long terme ressort à 3,7 ans à la clôture de l'exercice 2011. Les composantes de l'endettement financier à plus d'un an sont les suivantes :

- deux emprunts syndiqués pour un total de 225 millions d'euros avec une échéance de remboursement au 29 juillet 2012. Ces deux emprunts sont depuis fin juin 2009 soumis à l'engagement financier s'appliquant aux lignes de crédit, et en application duquel le ratio d'endettement financier net/EBITDA du Groupe doit être inférieur à 3,25 (comme mentionné ci-après dans le paragraphe, ces deux emprunts syndiqués ont fait l'objet d'un remboursement par anticipation le 30 janvier 2012) ;
- dans le cadre d'un programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Notes* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros, un emprunt obligataire émis initialement pour un montant de 600 millions d'euros remboursable le 24 juin 2013, et dont près de 200 millions ont été annulés par anticipation dans le cadre d'une offre de rachat publique lancée en mai 2011 (comme mentionné ci-après dans le paragraphe, cet emprunt obligataire a fait l'objet d'un deuxième rachat d'un montant nominal de 89 millions d'euros en janvier 2012). Cet emprunt comporte

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

- un emprunt de 225 millions d'euros à 7 ans, amortissable en quatre annuités égales à compter d'août 2013, contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement. Cet emprunt est soumis à l'engagement financier d'endettement financier net/EBITDA qui s'applique aux lignes de crédit. Il est accordé dans le cadre du soutien de dépenses engagées par le Groupe relatives à ses projets actuels de recherche dans les domaines de la réduction de la consommation du carburant, des émissions de CO₂, et de l'amélioration de la sécurité active ;
- un emprunt de 75 millions d'euros à 7 ans, amortissable en quatre annuités égales à compter de novembre 2015, contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement. Cet emprunt a été contracté dans un cadre et dans des conditions comparables à ceux décrits pour l'emprunt précédent. Il a été tiré en dollars et *swappé* en euros pour un montant et une maturité équivalents ;
- un emprunt syndiqué de 250 millions d'euros avec une échéance de remboursement au 30 juin 2016. Un *cross currency swap* en yens de 237 millions d'euros a été mis en place dès l'origine de l'emprunt et est adossé en termes de maturité (voir "Risques de change" page 57). Cet emprunt est également soumis à l'engagement financier d'endettement financier net/EBITDA qui s'applique aux lignes de crédit et est assorti d'une clause permettant de demander aux prêteurs le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de Valeo ;
- dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Notes* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros, déjà utilisé pour 400 millions d'euros au 31 décembre 2011 (311 millions d'euros au 31 janvier 2012) dans le cadre de l'emprunt présenté au deuxième point de ce paragraphe, un emprunt obligataire émis en mai 2011 pour un montant de 500 millions d'euros remboursable le 11 mai 2018 et assorti d'un coupon fixe de 4,875 % (et un emprunt de 500 millions d'euros émis en janvier 2012 comme indiqué ci-après). Ces emprunts 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 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 qu'il entraîne une baisse d'une catégorie de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de valeur d'investissement.

À noter que Valeo a émis le 19 janvier 2012, dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Notes* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros, un nouvel emprunt obligataire pour un montant de 500 millions d'euros remboursable en janvier 2017 et assorti d'un coupon fixe de 5,75 %.

Concomitamment à cette opération, Valeo a lancé une offre de rachat aux porteurs d'obligations 2013 et a procédé au rachat et à l'annulation consécutive d'un montant nominal de 89 millions d'euros. Faisant suite au rachat de 200 millions d'euros intervenu en mai 2011, cette opération porte le solde de l'emprunt obligataire à échéance 2013 à 311 millions d'euros.

L'émission obligataire à échéance 2017 a également permis à Valeo de rembourser par anticipation le 30 janvier 2012 les deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros et arrivant à échéance le 29 juillet 2012.

À cette date, et après les opérations décrites ci-dessus, la maturité moyenne de la dette Valeo ressort à 4,42 ans.

Par ailleurs, 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. 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.

À la date d'arrêté des comptes annuels, le Groupe prévoit de respecter les engagements attachés à sa dette sur les douze prochains mois.

Notation

Le 3 mai 2011, les notes de la dette à court et long terme ont fait l'objet d'un rehaussement, de not prime à P3 et de Ba1 à Baa3 respectivement, assorties d'une perspective stable, permettant au Groupe de revenir en catégorie « investissement » et d'accéder au marché obligataire dans des conditions plus favorables.

2.1.6 Risques de crédit et de contrepartie

Risque de crédit client

Valeo est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients constructeurs. Valeo travaille avec tous les constructeurs du secteur. Au 31 décembre 2011, le premier groupe automobile client de Valeo représente environ 19 % du poste clients. Néanmoins, la répartition du portefeuille modère le risque client.

Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2011 s'élève à 51 jours contre 50 jours au 31 décembre 2010.

Valeo réalise par ailleurs plus de 13 % de son chiffre d'affaires en seconde monte, dont 45 % avec les constructeurs et 55 % avec les réseaux indépendants. Le portefeuille des clients appartenant aux réseaux indépendants (5 % du poste clients du Groupe au 31 décembre 2011), fortement diversifié, fait l'objet d'un suivi constant, le risque de défaut étant couvert par des polices d'assurance-crédit.

Sur l'antériorité des créances clients et les dépréciations sur créances douteuses, voir Notes 5.7 et 6.2.3 des comptes consolidés 2011 figurant au Chapitre 5.2.6 du présent document.

Risque de crédit lié aux supports d'investissements financiers

Les équivalents de trésorerie sont constitués de valeurs mobilières de placement (735 millions d'euros au 31 décembre 2011) représentées par des SICAV monétaires investies dans des titres de créance négociables bénéficiant de la qualité de la signature des émetteurs (banques, entreprises, États les mieux notés de la zone Euro) et de maturité très courte. Ces SICAV monétaires présentent un risque très faible en capital, conformément à la politique de gestion de la trésorerie du Groupe. Selon les règles comptables en vigueur,

ces instruments sont évalués à leur valeur de marché, très proche de leur valeur comptable.

Par ailleurs, à fin 2011, les actifs représentatifs des fonds affectés à moyen et long terme au financement des retraites sont essentiellement investis en actions (cf. Chapitre 2.1.4 « Risques sur actions » ci-dessus) et obligations. La part investie dans des obligations est composée de titres d'État (22 % du total des actifs affectés aux retraites) émis principalement par les États américain, britannique et japonais, et d'autre part, de titres émis par des entreprises (25 % du total des actifs affectés aux retraites) principalement européennes et américaines. Ces titres, gérés par des sociétés de gestion de premier rang, restent sensibles aux variations du marché du crédit.

Risque de contrepartie

Le risque de contrepartie se matérialise dans le cadre des opérations effectuées sur les marchés financiers pour la gestion des risques financiers et de trésorerie. Le Groupe établit des limites par contrepartie en considérant notamment la notation de celles-ci par les agences de *rating* et dans le souci d'éviter une trop grande concentration des opérations de marché sur un nombre restreint d'établissements financiers. La mise en place de rapports dédiés permet un suivi précis des risques de contrepartie sur chaque marché (change, taux et matières premières).

Les liquidités excédentaires du Groupe sont placées selon des objectifs rappelés au Chapitre 2.1.5 ci-dessus, auprès de sociétés de gestion, par ailleurs filiales de grandes banques prêteuses du pool bancaire. En cas de défaut de la banque mère ou de la société de gestion, les titres restent conservés dans les livres de banques dépositaires qui garantissent la propriété des titres à Valeo.

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. Elle prend en compte la couverture des sinistres majeurs ; afin d'optimiser les coûts d'assurance, le Groupe pratique une politique d'auto-assurance 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 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 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.

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	700 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	130 millions
Responsabilité civile liée aux rapports sociaux	50 millions

En 2011, les primes supportées par le Groupe au titre de ces couvertures d'assurance se sont élevées à 11 millions d'euros.



VALEO ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Message de Jacques Aschenbroich, Directeur Général de Valeo	64	3.4 Performance sociale de Valeo	93
3.1 Politique de développement durable	66	3.4.1 Des effectifs en lien avec la croissance du Groupe	93
3.1.1 Transversalité du développement durable chez Valeo	66	3.4.2 Une organisation du travail adaptée aux besoins du Groupe	94
3.1.2 Amélioration du déploiement du développement durable, à l'intérieur comme à l'extérieur du Groupe	66	3.4.3 Une politique exigeante en matière d'hygiène et de sécurité	95
3.2 Recherche et Développement, innovation produit et développement durable	67	3.4.4 Un système de rémunération diversifié	97
3.2.1 La Recherche et Développement : Vision et politique d'innovation du Groupe	67	3.4.5 La promotion du dialogue social au cœur de la politique des Ressources Humaines	99
3.2.2 Une organisation et des talents dédiés à la Recherche et Développement pour accompagner la croissance du Groupe	69	3.4.6 Les salariés : une richesse à développer	101
3.2.3 Le développement durable et l'éco-conception s'intègrent naturellement à la démarche Recherche et Développement	70	3.4.7 Réorganisation de l'entreprise : des solutions innovantes pour préserver l'emploi	106
3.2.4 Développement de solutions techniques pour des véhicules moins polluants	73	3.4.8 Encourager la diversité : un engagement au quotidien	106
3.2.5 Développement de solutions pour une mobilité connectée et responsable	74	3.4.9 Des innovations en Responsabilité Sociale de l'Entreprise	110
3.2.6 Au-delà des solutions techniques à l'échelle des véhicules, Valeo s'engage en faveur de l'intégration du véhicule dans la ville durable	75	3.5 Engagement sociétal de Valeo	115
3.3 Performance environnementale des sites de Valeo	76	3.5.1 Mise à disposition de compétences	115
3.3.1 Le management environnemental des sites de Valeo	76	3.5.2 Dons	117
3.3.2 Les indicateurs clés de la performance environnementale	81	3.5.3 Engagement durable de Valeo au sein de la filière automobile	118
3.3.3 Bilan de la performance environnementale	91	3.6 Synthèse de la performance environnementale et sociale de Valeo	120
		3.6.1 Synthèse de la performance environnementale	120
		3.6.2 Synthèse de la performance sociale	122
		3.7 Table de concordance avec les référentiels de développement durable	124

Message de Jacques Aschenbroich, Directeur Général de Valeo



Jacques Aschenbroich
Directeur Général



L'engagement envers le développement durable est, chez Valeo, ancré dans l'ADN de l'entreprise.

Entièrement dédié au secteur automobile, notre Groupe est créateur de valeur en proposant des solutions technologiques auprès de nos clients constructeurs. Valeo développe et commercialise des composants améliorant l'efficacité énergétique, des systèmes optimisant la sécurité et apportant plus de confort. Aussi bien sur le marché de la première monte que sur celui de la rechange, Valeo est un acteur industriel dont l'activité, les procédés de conception et de fabrication et les produits contribuent à la décarbonisation progressive du secteur automobile. Par la présence sur le marché de ses technologies et de son innovation, notre Groupe participe au déploiement en cours de dispositifs promouvant une meilleure mobilité pour les usagers. Valeo consolide ainsi sa place et est devenu le partenaire de référence d'une mobilité plus respectueuse de l'environnement et mieux connectée.

Sur l'ensemble de son empreinte industrielle, le Groupe est en adéquation avec les impératifs des métiers et des activités déployées et en conformité avec leurs critères économiques, juridiques, sociaux et environnementaux. C'est un engagement de la Direction Générale du Groupe et de tous ses employés, de ses clients et de ses fournisseurs. L'ensemble de nos sites répartis dans 28 pays et les systèmes mis en place respectent des objectifs toujours plus ambitieux et régulièrement mis à jour. Régis par des chartes, des codes de conduite et des dispositifs d'alerte, ces engagements prennent en compte la sécurité, le bien-être et le respect de tous, une sobriété énergétique, une réduction des émissions de CO₂ et une limitation de la consommation de ressources naturelles et de matières premières.

L'ensemble des métiers de tous les collaborateurs de Valeo s'inscrit au cœur d'une dynamique qui conjugue les dimensions économique, sociale et environnementale du développement durable de notre secteur. De plus, la phase actuelle de croissance organique de notre Groupe implique un déploiement d'activités et de projets qui s'étendent à travers diverses régions du monde et, en particulier, dans les marchés émergents. Le Groupe est ainsi amené à constamment s'adapter à des enjeux d'un ordre nouveau.

Quels ont été les temps forts en matière de développement durable en 2011 ?

Dans une démarche de continuité, nous avons confirmé et intensifié nos efforts et nos investissements en Recherche et Développement pour des produits innovants permettant de réduire les émissions de CO₂ des véhicules et adaptés aux marchés émergents.

Le marché et les attentes exprimées par nos clients nous montrent que ces derniers s'orientent constamment vers la production et la commercialisation de véhicules consommant moins d'énergie et assurant la sécurité et le confort des usagers.

Ceci nous incite à poursuivre la recherche de technologies économiquement viables, se libérant des énergies carbonées, telles l'hybridation et l'électrification des véhicules, et renforçant les systèmes de prévention d'accidents pour les usagers, ou développant l'aide à la conduite pour une conduite plus agréable et plus sûre.

Valeo se veut être un acteur majeur de ce changement structurel du secteur automobile grâce à sa large gamme de produits.

En matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), notre Groupe a enregistré de substantielles améliorations et de nouvelles initiatives.

Valeo a lancé en 2011 un programme ambitieux intitulé « Mieux-être au travail ». Celui-ci a pour but de sonder nos cadres et opérateurs sur leurs conditions de travail afin de dresser un état des lieux et d'apporter des réponses concrètes à leurs problèmes et difficultés du quotidien sur leur lieu de travail.

Un autre programme « *Plants Initiatives* » met en avant les initiatives locales entreprises par les sites industriels. Celui-ci a été lancé il y a 3 ans sur l'ensemble de nos sites à travers le monde, sous forme d'actions sociales à destination de nos salariés et d'actions sociétales pour les communautés locales. Chaque année, ces actions sont suivies de très près et nous demandons aux sites d'en initier de nouvelles les années suivantes, tout en maintenant ou en améliorant les actions précédentes.

C'est pourquoi, à ma demande, et depuis un peu plus d'un an, Valeo s'est doté d'une fonction et d'une visibilité Développement Durable aussi bien externe qu'interne, qui opère en coordination et transversalité au sein du Groupe et qui me reporte directement. La Direction Développement Durable s'emploie à répondre aux exigences de plus en plus croissantes, émanant des différentes parties prenantes (clients, employés, actionnaires, parties sociales, organismes de référence).

Par ailleurs, dans le souci constant d'assurer que les affaires du Groupe soient conduites dans l'absolu respect des lois et des réglementations, une Direction de l'Éthique et de la Conformité qui m'est directement rattachée a été créée pour former nos

collaborateurs et auditer leurs activités dans l'ensemble des régions du monde où nous opérons. L'objectif est de définir et mettre en œuvre à court terme un programme de conformité comprenant des instructions claires, des formations en profondeur de nos équipes, des procédures et des outils pour les aider à agir au quotidien en conformité avec nos règles et la législation applicable et bien sûr, dans la recherche d'amélioration continue de notre programme, des audits et contrôles réguliers de conformité.

Sur le plan environnemental, Valeo a défini une stratégie et des objectifs ambitieux de réduction de consommation des ressources naturelles et de limitation des émissions de CO₂. Le deuxième plan d'action engagé en 2010 et qui se terminera fin 2012 a d'ores et déjà permis d'atteindre les objectifs fixés en matière de réduction de la consommation d'énergie et de la consommation d'eau. Un nouveau plan sera mis en place à la fin de l'année pour la période 2013-2015. La politique instaurée vise, outre la baisse des consommations énergétiques dans nos usines, la diminution de l'utilisation de matières dangereuses, la recherche systématique de l'efficacité énergétique, la réduction de la production de déchets et l'augmentation de leur recyclage.

Tout en consolidant sa position au sein de la filière automobile, un équipementier comme Valeo est de plus en plus sollicité pour son expertise et son innovation. Il est donc légitime que notre Groupe s'ouvre et participe aux champs de recherche connexes au monde automobile qui accompagneront les évolutions de la mobilité des prochaines années.

Nos engagements en matière de développement durable sont donc également une source d'attractivité afin d'accueillir et d'intégrer les nouvelles générations de collaborateurs, de plus en plus sensibles à cette notion au moment de choisir leur employeur.

Face à ces enjeux, nous déployons nos efforts en matière de développement durable en renforçant les liens avec nos clients ainsi qu'avec nos fournisseurs, grâce à nos collaborateurs présents et à venir. Le choix de nos axes stratégiques nous conduit à poursuivre notre croissance et à maintenir le cap vers une création de valeur responsable et durable, pour le bien de l'ensemble des parties prenantes.

Jacques Aschenbroich

Directeur Général



3.1 Politique de développement durable

Le développement durable chez Valeo est fortement intégré à l'ensemble des activités du Groupe. L'engagement de Valeo en la matière est déployé selon deux axes :

- encourager une transversalité avec les autres fonctions majeures du Groupe ;

- optimiser la reconnaissance et l'acceptation par les parties prenantes de Valeo.

C'est donc autour de ces deux principaux axes de travail que se concentre la politique de développement durable du Groupe.

3.1.1 Transversalité du développement durable chez Valeo

La Direction du Développement Durable insuffle à l'ensemble des fonctions et des équipes du Groupe ses principes et ses bonnes pratiques. Elle s'appuie essentiellement sur les réseaux des Ressources Humaines et des Risques, Assurances, Environnement pour diffuser ses messages.

Le réseau Recherche et Développement joue également un rôle important dans la politique de développement durable de Valeo. Il est le pourvoyeur d'innovations technologiques qui répondent aux attentes des clients en matière de réduction des émissions de CO₂ des véhicules. En ce sens, Valeo intègre des principes de durabilité dès la phase de conception des produits. Les contraintes et opportunités en matière de

développement durable sont donc prises en compte avant même le développement des produits.

Au niveau opérationnel, plusieurs fonctions se coordonnent autour du développement durable afin d'être en mesure de répondre aux situations de crise. Ainsi, autour des fonctions supports que sont les Achats, la Qualité et l'Industriel, s'articule la gestion de crise. Cela implique d'une part d'éviter de façon permanente la rupture de chaîne des fournisseurs et de retard de livraison, et d'autre part, de faire preuve de réactivité lors de crises majeures (ex. Japon, Thaïlande) afin de protéger et satisfaire les clients de Valeo.

3.1.2 Amélioration du déploiement du développement durable, à l'intérieur comme à l'extérieur du Groupe

Prise en compte de l'amélioration constante et mesurable

Avec l'adhésion au Pacte Mondial de l'ONU en 2005, Valeo communique ses améliorations environnementales et sociales d'année en année. Valeo s'est peu à peu imposé ce principe de progrès mesurable et constant à travers la mise en place d'auto-déclarations sur l'ensemble de ses sites mondiaux. À travers le programme *Plants Initiatives* (Cf. section 3.4 et 3.5 pages 110 et 116) le Groupe encourage ses sites à mettre en œuvre des initiatives à destination de ses salariés et des communautés locales. Ce programme enregistre un fort succès en interne et génère chaque année de nouvelles initiatives qui se transforment par la suite en des actions concrètes et récurrentes. C'est par conséquent l'ensemble des salariés des sites et les communautés locales associées qui voient leurs conditions de vie s'améliorer.

Adaptation et évolution du suivi des indicateurs

En 2011, Valeo a entrepris de prendre en compte l'impact de ses activités sur la biodiversité. Ainsi des indicateurs de suivi de la biodiversité ont été mis en place, sur le modèle du référentiel du *Global Reporting Initiative* (GRI). Le Groupe s'emploie ici à apporter une réponse à une demande externe de mise en conformité, laquelle s'est généralisée avec l'attention grandissante que les parties prenantes et que la société dans son ensemble accordent à cette notion de biodiversité.

Renforcement et déploiement des bonnes pratiques lors d'acquisitions

Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe, Valeo attache une importance certaine à la capacité des nouvelles entités à intégrer la démarche de développement durable du Groupe. Chaque agrandissement de périmètre est une occasion pour revoir les meilleures pratiques et vérifier la bonne acceptation et l'efficacité de celles-ci au sein des nouvelles entités.

Développement durable : source d'engagement volontariste

Il convient de souligner les initiatives qui vont au-delà du cadre de développement durable propre à Valeo.

En effet, le Groupe œuvre pour un meilleur fonctionnement de la filière automobile en s'employant à associer des acteurs publics et privés, automobile ou autres, autour du thème de la mobilité durable. Cette démarche souligne l'engagement du Groupe en matière de dialogue, de recherche collaborative et d'actions effectives dans un environnement industriel.

Par ailleurs, le Groupe met à disposition ses savoir-faire dans le cadre d'un « mécénat de compétences ». Cette initiative représente véritablement une volonté de la part d'un acteur industriel tel que Valeo de prendre des responsabilités au sein de la société : des exemples sur de nombreux périmètres nationaux et internationaux sont mentionnés dans ce chapitre.

Enfin, le Groupe travaille également pour une meilleure sensibilisation de ses fournisseurs au développement durable grâce à l'implication des réseaux Achats et Qualité. Valeo dispose d'une politique de gestion des crises permettant d'anticiper et de préparer en amont la survenance de ces dernières ou de surmonter d'éventuelles catastrophes naturelles susceptibles d'impacter la chaîne d'approvisionnement. Dans ce contexte, Valeo souhaite promouvoir une meilleure solidarité au sein de la chaîne de fournisseurs et dans la recherche de performance respectant les valeurs du Groupe.

Sur la base des engagements déjà initiés et dans le but d'adapter le développement durable à chaque réalité contextuelle, Valeo demeure volontariste et confiant dans la poursuite de cette démarche afin de consolider et de capitaliser sur ses avancées.

3.2 Recherche et Développement, innovation produit et développement durable

3.2.1 La Recherche et Développement : Vision et politique d'innovation du Groupe

Afin d'assurer un positionnement de ses produits en ligne avec les attentes du marché et d'anticiper les besoins à venir, Valeo analyse en permanence les évolutions économiques, technologiques et sociétales afin d'en relever les principaux défis et enjeux.

Une réglementation ambitieuse sur le changement climatique et les pollutions atmosphériques

La prise de conscience des gouvernements vis-à-vis du changement climatique a des conséquences importantes et directes sur le secteur automobile. En effet, ces changements aboutissent à des réglementations de plus en plus ambitieuses, et plus particulièrement sur les niveaux d'émissions autorisés pour les véhicules. Ainsi les États-Unis, le Japon et l'Europe ont engagé une réglementation visant à réduire ces émissions à moyen terme. En Europe par exemple, la Commission européenne a imposé un quota

d'émissions de CO₂ pour les véhicules de 130 g CO₂/km en 2012 et de 95 g CO₂/km en 2020. Le non-respect des quotas entraînera des pénalités financières. À titre informatif, la moyenne était de 163 g CO₂/km en 2007. De même, les réglementations dans les principaux pays industrialisés imposent des réductions de plus en plus conséquentes pour l'utilisation des autres polluants émis lors de la combustion de carburant d'origine fossile, tels que les oxydes d'azote (NOx) ou les particules.

L'un des objectifs de Valeo est d'aider les constructeurs à atteindre ces quotas en leur proposant des solutions technologiques au meilleur coût ou des innovations de rupture en lien avec les véhicules hybrides ou électriques.

La raréfaction des ressources et des matières premières

L'activité humaine dans son ensemble implique une consommation croissante de ressources naturelles (eau, minerais, pétrole, etc.). Face au caractère limité et non renouvelable de certaines de ces ressources, le développement économique mondial laisse entrevoir leur épuisement qui met en péril la capacité des générations futures à disposer d'un environnement présentant la même diversité qu'aujourd'hui.

Le cours des matières premières (métal, pétrole – et donc plastique) montre également qu'au-delà de l'enjeu environnemental, l'utilisation de ces ressources constitue aussi un enjeu économique primordial. À travers les produits qu'il conçoit, les processus industriels ou les emballages qu'il utilise, Valeo consomme des ressources telles que l'eau, les métaux ou les plastiques issus du pétrole. **Engagé dans la réduction de son impact sur l'environnement, Valeo poursuit deux axes d'amélioration : limiter sa consommation de matières premières et recourir plus largement à des matières recyclables et recyclées.**

La prise en compte d'une urbanisation croissante

L'urbanisation croissante constitue une autre tendance majeure pour le secteur automobile. La population se concentre de plus en plus dans les zones urbaines. Si 29 % de la population mondiale vivaient en ville en 1950, cette proportion est passée à 49 % en 2005 et, selon les Nations Unies, devrait atteindre 70 % en 2050. Les villes doivent aujourd'hui faire face à une congestion de plus en plus importante, dont les répercussions sont d'ordre économique, social et environnemental. Ces problématiques sont amenées à encore augmenter, compte tenu de la croissance démographique et des tendances prévues.

Valeo se positionne non seulement en tant qu'équipementier, mais également en tant qu'entreprise capable de dialoguer avec les constructeurs et les parties prenantes que constituent les différents acteurs de la ville.

Par ailleurs, une évolution des comportements de mobilité est attendue du fait de l'utilisation des technologies virtuelles qui émergent.

Les équipes de Valeo imaginent et développent de nouvelles solutions contribuant à améliorer la fluidité du

trafic en ville, le confort et la sécurité des conducteurs, en s'appuyant sur les possibilités offertes par les nouvelles technologies « connectées ».

Au-delà du domaine des sciences de l'ingénieur, Valeo oriente ses réflexions vers les fonctionnalités et les services.

La Recherche et Développement au service de la Stratégie du Groupe

La stratégie de Valeo est basée sur la réduction des émissions de CO₂ pour ses produits, mais également sur la croissance en Asie et dans les pays émergents où le développement de véhicules à coût et prix compétitifs représente un vrai challenge. En effet, l'important essor économique de ces régions engendre une demande soutenue et croissante de nouveaux véhicules. **L'enjeu pour Valeo est donc d'adapter ses produits existants aux marchés locaux ou de développer de nouveaux produits permettant de répondre aux différentes attentes et contraintes techniques des pays industrialisés.**

Pour répondre à ces évolutions et enjeux, Valeo respecte les quatre engagements suivants :

- s'assurer que les compétences et l'implantation des équipes de R&D soient en phase avec la stratégie de croissance des produits et régions ;
- utiliser la stratégie marketing produit et déployer des outils, procédures, méthodologies et standards accessibles à l'ensemble des ingénieurs dans une entreprise mondialisée ;
- proposer une technologie innovante et compétitive pour des véhicules intelligents et moins polluants ;
- dialoguer avec les constructeurs et les différentes parties prenantes de la ville.

3.2.2 Une organisation et des talents dédiés à la Recherche et Développement pour accompagner la croissance du Groupe

Les équipes Recherche et Développement de Valeo gèrent actuellement près de 2 000 projets clients, résultat direct de la forte reprise des commandes sur le marché automobile mondial. Cela exige une organisation cohérente et des compétences multiples. C'est l'objet de la démarche engagée depuis un an et demi par Valeo afin d'équilibrer son savoir-faire selon les zones géographiques. Afin de mieux coordonner les activités du Groupe, le réseau d'ingénieurs et de techniciens, à travers le monde, répond localement aux besoins des clients constructeurs.

Le schéma d'organisation de la Recherche et Développement au niveau mondial

Au niveau mondial, le nombre de personnes travaillant pour la Recherche et Développement a augmenté de plus de 20 % par rapport à 2010. En Europe, il atteint plus de 4 000 salariés. À fin 2011, sur le périmètre français, le nombre de salariés dédiés à la Recherche et Développement s'élève à 2 702 personnes. Fort de sa présence sur le territoire français, où est située la quasi-totalité de ses centres de recherche amont, Valeo poursuit sa stratégie de croissance sur les marchés émergents.

En identifiant cinq grands types de centres de Recherche et Développement et en favorisant le regroupement de ses activités par projets et compétences, Valeo entend donner à chaque entité de sa nouvelle organisation les moyens d'atteindre sa taille critique et de jouer son rôle au sein du réseau mondial.

5 types de centres R&D

- Centres de Recherche : actuellement au nombre de 21, ils travaillent sur la recherche pure, l'ingénierie avancée et la création de nouveaux standards de produits (projets P3 et P2).
- Centres de Développement : actuellement au nombre de 40, ils adaptent les standards pour le compte des clients (projets P1) et coordonnent l'activité des équipes de lancement et de support et des bureaux clients.
- 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, y compris pour l'électronique avec les centres VIAS ⁽¹⁾ en Égypte, VIPL R&D ⁽²⁾ en Inde et VEHC ⁽³⁾ en Chine regroupés au sein de l'entité GEEDS ⁽⁴⁾.

Voir répartition dans le monde des centres R & D à la section 1.3.5 page 33.

Reconnaissance par l'Union européenne de l'importance des projets de Recherche et Développement

Valeo est engagé dans de nombreux projets qui ont bénéficié d'un soutien européen.

La Banque Européenne d'Investissement a financé par un prêt à hauteur de 300 millions d'euros – dont la deuxième tranche a été obtenue en 2011 – les programmes européens de Recherche et Développement de Valeo consacrés aux projets à fort impact environnemental et de sécurité. Les programmes concernés sont ceux qui permettent d'économiser du carburant et de réduire les émissions, comme les solutions d'hybridation développées par Valeo. Cette opération s'inscrit dans le cadre du mécanisme de financement communautaire pour des transports plus propres et plus sûrs.

(1) Valeo Interbranch Automotive Software.

(2) Centre technique de services.

(3) Valeo Engineering Hardware China.

(4) Group Electronics Expertise and Development Services.

Une stratégie de recrutement centrée sur les compétences Recherche et Développement dans les marchés à forte croissance

Valeo prépare les ventes de demain en suivant la croissance là où elle se trouve et notamment dans les pays émergents.

L'organisation du réseau doit être capable d'identifier et de répondre aux spécificités et aux besoins locaux. Des équipes compétentes sont nécessaires pour accompagner tous les clients et renforcer la présence du Groupe dans les pays en forte croissance. C'est pourquoi il est extrêmement important d'attirer et fidéliser les ingénieurs recrutés localement en leur offrant de réelles perspectives de carrière. D'ores et déjà, certains centres techniques du Groupe, en Égypte (logiciel), en Inde (mécanique/mécatronique) ou en Chine (hardware), ont atteint une taille critique qui permet à la fois de proposer des parcours de carrière intéressants aux ingénieurs et également d'optimiser et de partager leur base de connaissances et de gagner en reconnaissance mondiale. Avec une centaine d'ingénieurs et un objectif de 200 embauches supplémentaires fin 2015, le centre VEHC⁽¹⁾ de Shenzhen renforce la position du Groupe en Chine.

GEEDS⁽²⁾, l'entité transversale de la Recherche et Développement en électronique qui regroupe trois centres techniques, a pour objectif de répondre aux besoins de développement des Lignes de Produits. Le déploiement du co-management des projets avec les Lignes de Produits, destiné à faciliter l'intégration entre

les centres de GEEDS et les Lignes de Produits à travers le monde, est une des particularités de cette organisation. Ce partage de connaissances permet de renforcer l'expertise des centres de Recherche et de Développement implantés dans les pays émergents. Valeo a déjà identifié, parmi le personnel de ces centres, les premiers « hauts potentiels » appelés à devenir les experts mondialement reconnus de la recherche dans leur domaine.

Le Groupe a pour ambition de devenir encore plus réactif grâce à son réseau et ses standards, dans le but de répondre de façon compétitive aux demandes particulières des clients.

Chiffres clés du recrutement

- Effectifs R&D 2011 : 7 600 ingénieurs et techniciens.
- Objectif de recrutement 2012 : + 1 000 ingénieurs au niveau mondial.
- Recrutement local : 34 % des projets de développement à destination des marchés émergents.
- 60 domaines de compétences ou « métiers » différents.
- Besoins spécifiques des ingénieurs en électronique et électromécanique : éclairage intelligent, aide à la conduite, systèmes électriques, transmissions, contrôles électroniques et véhicules électriques.

3.2.3 Le développement durable et l'éco-conception s'intègrent naturellement à la démarche Recherche et Développement

En cohérence avec les axes stratégiques du Groupe, la Recherche et Développement de Valeo intègre dans sa démarche les aspects environnementaux liés aux produits. En effet, pour améliorer la performance environnementale des produits pendant les différentes étapes du cycle de vie, et surtout en phase d'utilisation, il est nécessaire d'agir dès la phase de conception dans les programmes de R&D. Il s'agit alors d'éco-conception. Cette approche est formellement intégrée aux process de Valeo depuis 2007.

L'éco-conception, systématiquement évaluée en tant qu'approche afin d'améliorer la performance environnementale des produits

Depuis 2007, Valeo s'appuie sur un document interne – la **directive « Éco-design standard »** – et les **guides d'éco-conception par ligne de produits**. Elle permet aux

ingénieurs d'évaluer pendant son développement l'ensemble des impacts environnementaux du produit à toutes les étapes de son cycle de vie :

- type, nombre et quantité de matières premières ;
- production, emballage, transport et distribution ;
- utilisation et entretien ;
- démontage, recyclage, réemploi, valorisation, élimination.

À cet effet, les ingénieurs disposent d'un outil composé d'une **grille détaillée de leviers d'amélioration** et d'un **référentiel de conception** permettant d'intégrer toutes ces dimensions dans le projet de développement de nouveaux produits. 600 experts métier, dont soixante Senior experts internationaux (un par champ d'expertise transversale défini par le Groupe, comme la mécatronique ou l'acoustique et les vibrations), se réunissent pour définir les bonnes pratiques qui seront intégrées aux standards. Ainsi, les leviers présents dans la grille abordent la conception et la production :

(1) Valeo Engineering Hardware China

(2) Group Electronics Expertise and Development Services

utilisation de matières premières, processus de production et logistique. Mais ils permettent 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. **Il y a eu un effort important en 2011 pour mettre à jour et renseigner les standards de Product Life Management (PLM) et pérenniser cette mise à jour.**

Valeo a également édité une **Eco-Design check-list** afin de 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 dès la conception des produits, d'en vérifier la mise en place et de mieux structurer le design des nouveaux produits autour des critères du développement durable.

Grâce au *Product Life Management*, les standards apparaissent à l'écran et imposent de respecter la procédure lors de la conception des pièces ou des systèmes. Il est ainsi obligatoire de proposer une justification si un écart par rapport aux procédures est détecté (par exemple l'utilisation de matériaux non documentés). **Cette systématisation des standards témoigne de la détermination de Valeo à intégrer l'éco-conception dès les premières phases de conception de tous ses produits.**

Valeo a développé en 2011 des procédés innovants pour la production de pièces en matières plastiques avec notamment **l'incorporation de grades de plastiques recyclés et de matières naturelles.**

Exemple : plan d'action commun avec un constructeur dans le domaine des projecteurs d'éclairage

Valeo veille également à réduire **les impacts de la fin de vie de ses produits**. La directive « Eco-design standard » émet notamment des exigences, réparties en trois domaines : la présence de métaux lourds, la recyclabilité, le réemploi. Ainsi, dès la conception de ses produits, le Groupe s'attache à réduire le nombre de pièces, réduire le nombre de métaux différents, faciliter le démantèlement et favoriser les produits réutilisables. Conformément à la directive VHU (Véhicules Hors d'Usage), Valeo s'engage à prendre des mesures relatives à la conception des véhicules. Cette directive vise notamment à interdire, sauf en cas d'impasse technique, l'emploi de certains métaux lourds (mercure, plomb, cadmium, chrome hexavalent) et à favoriser leur recyclage. L'arrêté du 24 décembre 2004 fixe les conditions dans lesquelles ces substances peuvent tout de même être employées. Valeo a été parmi les premiers à utiliser les soudures sans plomb dans ses boîtiers électroniques.

La directive VHU a été modifiée en février 2010 : elle prévoit désormais que l'exemption accordée pour l'utilisation du plomb, en particulier dans les soudures, sera revue en 2014 au plus tard – et dès 2012 pour les soudures sur verre. En conséquence, les soudures au plomb dans les composants électroniques seront interdites pour les véhicules mis en circulation après le 1^{er} janvier 2016.

Outre la démarche d'éco-conception liée à la première monte, le marché de la Rénovation représente également un engagement environnemental de plus en plus important pour **Valeo Service** (Deuxième monte, Rechange).

Valeo, acteur responsable du marché de la Rénovation (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 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 avec un choix de 1 700 références.

Grâce au système eCORPS, Valeo a mis en place une collecte efficace des pièces usagées. 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.

Ensuite Valeo lance un processus de rénovation permettant notamment l'élimination de toutes traces d'amiante pour garantir la protection des personnes. Avec plus de 40 points de contrôle réalisés sur les bancs tests, Valeo respecte les standards de la Première Monte, et teste 100 % des produits rénovés avant de les emballer pour être commercialisés sur le marché de la Rechange .

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.

L'enjeu pour le Groupe consiste aujourd'hui à s'assurer que les outils et procédures associés sont déployés systématiquement, et que l'expérience accumulée au fil des projets permette de faire de la Recherche et Développement – et donc de l'éco-conception – une démarche en constante amélioration.

Standardisation et globalisation de la démarche de Recherche et Développement

Depuis octobre 2010, le Groupe a développé une **méthodologie**, nommée **RAISE**. Acronyme de **Robustness, Accountability, Innovation, Standards, 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 mixe différentes langues et des cultures variées ;
- faire connaître les standards et les diffuser en interne. Volet majeur du travail des équipes RAISE, 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 (*Gen-ba*) 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 »⁽¹⁾ de Valeo, repose sur une démarche collective. 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 rentable dans laquelle Valeo s'est engagé.

Une attention toute particulière est également portée par le Groupe afin **d'éliminer les substances dangereuses de la composition des produits**.

Le Règlement européen CE du 18 décembre 2006, communément appelé REACH met en place un système unique d'enregistrement (*Registration*), d'évaluation (*Evaluation*) et d'autorisation (*Authorisation*) des substances chimiques (*CHemicals*). Entré en vigueur le 1^{er} juin 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.

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.

Afin de garantir sa conformité avec la réglementation REACH, Valeo a mis en place **une organisation spécifique**. 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 242 responsables REACH**. Les départements R&D, 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). Une démarche de mise à jour des procédures internes des départements Achats, **Santé Sécurité Environnement** et Recherche et Développement a été réalisée en 2010 pour intégrer les exigences de REACH.

Dès 2008, le groupe Valeo s'est mis en conformité avec les exigences réglementaires en identifiant et pré-enregistrant 13 substances ou préparations importées qualifiées de « critiques » au regard de ses activités auprès de l'Agence Européenne des Produits Chimiques.

En 2011, le Groupe a poursuivi l'identification de ses produits contenant des substances chimiques dites « extrêmement préoccupantes » (SVHC : *Substance of Very High Concern*) présentes dans les listes publiées par l'Agence Européenne des Substances Chimiques.

Capacité d'adaptation du Groupe aux marchés locaux

Cette standardisation des pratiques prend néanmoins en considération les spécificités des marchés. Valeo oriente sa Recherche et Développement vers des produits résistant aux poussières et aux moussons en Inde, vers des détecteurs d'obstacles et d'irrégularités de la chaussée en Chine, vers des systèmes d'amélioration de la qualité de l'air intérieur des habitacles au Japon et vers des solutions de design à coûts compétitifs. Les ingénieurs du centre de Recherche et Développement de VIPL en Inde ont réalisé en 2010 et 2011 leurs premiers prototypes pour les alternateurs et les démarreurs. Un des principaux objectifs du centre est de se concentrer sur le développement de projets à coûts compétitifs, tels que les embrayages et les appareils de climatisation, conçus pour des marchés spécifiques comme le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine.

(1) Cf. les 5 Axes au Chapitre 1.3.3. page 21.

3.2.4 Développement de solutions techniques pour des véhicules moins polluants

Le Groupe s'est engagé depuis plusieurs années dans la protection de l'environnement et la lutte contre le changement climatique en faisant le choix de **développer des produits et des systèmes écologiques**.

L'un des atouts majeurs de Valeo réside dans sa capacité à calculer avec précision l'impact de ses innovations sur les émissions de l'ensemble du véhicule, par modèle et profil d'usage. Grâce à l'important travail de documentation que le Groupe a réalisé sur **son logiciel de simulation**, celui-ci est maintenant capable de prendre en compte les interactions entre le paramètre amélioré et le reste du véhicule. Ainsi, Valeo ne parle plus de réductions d'émissions sur des composants isolés – ces réductions pourraient ne pas être cumulables. **Les réductions que Valeo calcule prennent en compte les impacts des innovations sur le véhicule dans sa globalité.**

Par exemple, si l'on teste un changement du système de commande des essuie-glaces qui permet une baisse de la taille du moteur, celle-ci a des répercussions globales sur le véhicule : diminution du poids du véhicule, de la puissance du moteur, et donc baisse de la consommation de carburant et des émissions. Le logiciel de Valeo permet de quantifier ces baisses finales « indirectes » et non pas uniquement celles liées aux changements directs.

Cette capacité de simulation permet au Groupe de sélectionner les innovations les plus pertinentes pour les constructeurs qu'il accompagne.

Plus de la moitié des produits développés par Valeo ont un impact direct sur la réduction des émissions de CO₂. **Les innovations Valeo récemment mises au point peuvent ainsi réduire la consommation de carburant et les émissions de CO₂ des véhicules de 20 % lorsqu'elles sont combinées.**

L'amélioration continue de la performance des moteurs thermiques

Valeo développe des produits innovants qui permettent d'optimiser la gestion des flux électriques, thermiques et mécaniques au sein du véhicule.

Valeo contribue à l'émergence de nouvelles motorisations à faible consommation (moteurs à cylindrée réduite, à injection directe, suralimentés), dont l'objectif est de répondre aux futures exigences européennes (niveau d'émission de 95 g de CO₂/km en 2020), en particulier avec de nouvelles solutions de contrôle moteur essence, de systèmes de dépollution, de gestion thermique du moteur, et de transmissions.

Le recyclage des gaz d'échappement EGR (Exhaust Gas Recirculation) proposé par Valeo est un système efficace de réduction des oxydes d'azote (NOx) sur les véhicules

diesel. Pour les moteurs à essence, ce système permet une réduction de la consommation et des émissions de CO₂ de l'ordre de 6 à 8 %.

Le concept de transmission à **double embrayage à sec** développé par Valeo répond au double souhait d'amélioration du confort d'utilisation et de réduction de la consommation, contrairement aux transmissions automatiques conventionnelles. Ce concept, associé à des actionneurs électromagnétiques présente un rendement supérieur et apporte un gain de consommation et d'émissions de CO₂ de l'ordre de 4 % par rapport à un embrayage humide et de 8 % par rapport à une boîte de vitesse automatique. Valeo a ainsi su tirer parti de son expérience dans un produit d'une complexité similaire – les convertisseurs de couple – et développer un concept simplifié pour fournir un niveau de confort similaire à celui des boîtes automatiques lors des opérations d'embrayage.

L'anticipation des ruptures technologiques, en particulier pour les véhicules électriques et hybrides

Il faut 400 kilogrammes de batteries conventionnelles au plomb (30 Wh/kg) pour stocker l'énergie contenue dans 1 kilogramme d'essence ou de gazole et c'est la raison principale pour laquelle les tentatives de commercialisation de voitures électriques sont jusqu'ici restées infructueuses. L'intérêt grandissant de ce type de véhicule pour ses vertus en matière de faible émission, de confort acoustique et de conduite, pousse néanmoins Valeo à développer des solutions permettant d'améliorer l'autonomie de ces véhicules.

Valeo est dorénavant un acteur incontournable de **l'hybridation des moteurs thermiques**, avec ses solutions micro-hybrides 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).

La **solution hybride moteur électrique-moteur thermique** offre trois fonctions qui se traduisent par des **économies de carburant allant de 15 à 20 %** pour un véhicule moyen de type essence : le **Stop-Start**, **l'assistance de couple** et la **récupération de l'énergie au freinage** sous forme électrique. Cette énergie récupérée est réutilisée à l'accélération afin de soulager le moteur thermique. Cette solution d'hybridation devrait permettre aux constructeurs de satisfaire aux futures normes européennes en matière de pollution à horizon 2020.

Valeo a été le pionnier de la solution Stop-Start qui coupe le moteur lorsque le véhicule est à l'arrêt, entraînant ainsi une réduction de 6 à 15 % de la consommation selon les conditions de circulation. Deux nouvelles versions **i-StARS**

(alternateur-démarrateur intégré) et **Re-Start** (démarrateur renforcé) améliorent les systèmes de redémarrage, **i-StARS** permettant même de redémarrer un moteur encore en mouvement.

Toujours dans son objectif d'électrification des véhicules, Valeo développe des accessoires (pompes, vannes, compresseurs, etc.) dans un objectif d'utilisation strictement

limitée au besoin. Spécialiste de la gestion thermique, Valeo propose également des **solutions de régulation de la température de fonctionnement des batteries** avec un circuit dédié à leur contrôle thermique afin de garantir l'autonomie du véhicule et la longévité des batteries.

3.2.5 Développement de solutions pour une mobilité connectée et responsable

En ligne avec les attentes du marché et au croisement des tendances vers une conduite plaisante, confortable, facile, sûre et plus écologique, Valeo développe des assistances électroniques à la conduite. Celles-ci apportent notamment **une meilleure sécurité** (*Cross traffic alert*, surveillance de trajectoire latérale *LaneVue...*). Certaines sont particulièrement dédiées à la conduite urbaine, telles que l'assistance au stationnement.

Dès 2007, Valeo a été le premier équipementier à lancer une solution d'aide active au stationnement pour des véhicules de milieu de gamme. Le **Park4U® deuxième génération** permet aujourd'hui de garer une voiture dans un espace réduit de 40 cm de marge de part et d'autre du véhicule et la faire sortir avec 25 cm à chaque extrémité. Le système propose désormais, en plus du stationnement en parallèle, la possibilité d'assister le stationnement dans un virage, dans une rue étroite ou en marche arrière dans une place perpendiculaire. Dans cette dernière configuration, la difficulté résidait notamment dans la précision de la mesure de la largeur disponible compte tenu des arrondis des extrémités des pare-chocs, problème résolu en améliorant la précision du traitement des signaux des capteurs. Par ailleurs, grâce à la fonction *Cross Traffic Alert*, les capteurs radar détectent la présence de véhicules sur la voie alors que la voiture doit sortir de son stationnement perpendiculaire en marche arrière. Cette manœuvre parfois dangereuse par manque de visibilité est ainsi sécurisée.

D'autres applications, tel que le « Inc Sync », permettraient de consulter les informations émises par les véhicules à distance depuis son smartphone (localisation, kilométrage, niveau de carburant, etc.).

À l'instar de ce qui se passe dans le cerveau humain, la fusion de capteurs associe les différentes qualités et portées des technologies que sont la caméra, le radar, les ultrasons et l'infrarouge pour donner au conducteur une perception à 360° de son environnement depuis l'intérieur du véhicule. La combinaison des données de capteurs de technologies différentes enrichit l'information et accroît la performance des systèmes. On peut à nouveau mentionner l'aide au stationnement : une aide par capteurs à ultrasons

peut être associée à des caméras. Le conducteur dispose alors d'informations sur la distance et d'une vision globale de l'environnement pour plus de sécurité. Le développement de la fusion des capteurs permettra de proposer des systèmes de sécurité active très innovants. Fin 2011, le dispositif **360Vue®** était installé dans 17 modèles de 5 constructeurs.

En ce qui concerne l'éclairage, Valeo travaille sur des projets de projecteurs entièrement composés de LED, comme le **BeamAtic® Premium LED** qui devrait faire son apparition en 2013. Intelligent, ce phare à commande électronique **adapte son faisceau lumineux en fonction des conditions de conduite**. En position feux de route par exemple et si un véhicule vient de front, le projecteur règle automatiquement son éclairage pour ne pas éblouir le conducteur venant de face mais de manière à éclairer parfaitement le reste de la scène routière. Le dispositif offre une efficacité deux fois supérieure à celle d'un éclairage Xenon et une réduction de la consommation. Le remplacement des ampoules halogène traditionnelles par des LED permettrait **une économie de 2,8 g/km de CO₂**.

Cette année, l'Alliance Valeo-Ichikoh a d'ailleurs été récompensée pour ses efforts sur ce sujet avec l'obtention du Nissan Global Innovation Award 2011 pour le **projecteur LED** développé pour la Leaf, la voiture électrique de Nissan. Il s'agit du premier feu de croisement LED sur le marché avec une consommation de **50 watts seulement**.

Au-delà du dialogue entre véhicule et conducteur, Valeo réfléchit à inscrire ces échanges au sein d'une future communauté de conducteurs connectés, pour améliorer le confort, la sécurité et l'impact environnemental des déplacements. Valeo continue à œuvrer pour améliorer ses systèmes d'aide à la conduite qui permettent, en plus de rendre la conduite en milieu urbain plus sûre, de fluidifier le trafic en évitant les embouteillages, en optimisant la vitesse ou en incitant à un style de conduite plus approprié.

En conséquence d'une utilisation plus efficace de la voiture, il en résulte une réduction de la consommation et des émissions polluantes.

3.2.6 Au-delà des solutions techniques à l'échelle des véhicules, Valeo s'engage en faveur de l'intégration du véhicule dans la ville durable

Valeo, à travers ses réflexions au sein de différents groupes de travail ou dans le cadre de projets collaboratifs, vise à aborder la question de la mobilité dans son ensemble. Il s'agit, au-delà des problématiques propres aux véhicules, de prendre en compte les interactions entre les différents modes de déplacement, les infrastructures, les services et les usages qui y sont associés.

L'objectif de ces réflexions est de contribuer à proposer des **solutions pour une éco-mobilité**, c'est-à-dire une mobilité écologique et économique, pour tous, s'inscrivant ainsi dans une logique de développement durable.

Valeo s'est ainsi engagé dans un projet inédit avec une quarantaine d'autres partenaires, présenté à l'appel de l'État Français pour les Instituts d'Excellence dans le domaine des énergies décarbonnées. Les programmes de recherche et démonstrateurs envisagés s'articulent ainsi autour de trois thématiques :

- **le véhicule électrifié décarboné**, avec pour objectifs une division par 5 des coûts pour une production multipliée par 100, une généralisation de la mécatronique et l'indépendance vis-à-vis des ressources rares ;

- **la délégation de conduite et la connectivité** pour de nouveaux modes de déplacements individuels, et notamment une intermodalité optimisée ;

- **les nouveaux usages** associés aux services pour la mobilité partagée : il s'agit de repenser simultanément services et infrastructures, en dialoguant avec les acteurs de la ville durable (collectivités territoriales, filière des services de mobilité, R&D, formation, ...).

Il s'agit d'un effort multidisciplinaire, impliquant des physiciens et des chimistes, mais aussi des sociologues et des économistes pour explorer ces nouveaux usages qui vont s'introduire au sein de la Société.

Valeo s'inscrit ainsi dans un échange entre des acteurs qui initient un dialogue sur des thématiques nouvelles, avec pour objectif de créer les solutions de demain qui permettront d'offrir une mobilité adaptée aux besoins qui émergent, et dans laquelle l'automobile a sa place aux côtés des autres modes de transport.

3.3 Performance environnementale des sites de Valeo

3.3.1 Le management environnemental des sites de Valeo

Le management environnemental des sites de Valeo est piloté par la Direction Risques Assurances Environnement. Les engagements et actions relatifs à l'environnement ainsi qu'à la sécurité et la santé au travail sont ainsi encadrés par

une organisation dédiée et des outils adaptés permettant de garantir l'atteinte des objectifs environnementaux fixés pour la période 2010-2012.

Des objectifs ambitieux pour la période 2010-2012 et des résultats encourageants à fin 2011

Objectifs ⁽¹⁾	Cible 2012 (base 2009)	Résultat 2011 (base 2009)	Unités
Performance environnementale des sites de production			
Réduction de l'intensité énergétique	- 10 %	- 12 %	MWh/M€
Réduction de l'intensité d'usage de l'eau	- 7 %	- 32 %	m ³ /M€
Réduction de l'intensité d'usage de matériaux d'emballage	- 15 %	- 5 %	kg/M€
Réduction de l'intensité de production de déchets	- 15 %	+ 13,3 %	t/M€
Taux de valorisation des déchets	+ 15 %	+ 6 %	%
Sobriété carbone des infrastructures et de la logistique			
Réduction des scopes 1 et 2 de l'empreinte carbone du groupe Valeo ⁽²⁾	- 10 %	- 7 %	t CO ₂ /M€
Certification environnementale, santé et sécurité au travail ⁽³⁾			
Certification ISO 14001	100 %	98 %	% de sites
Certification OHSAS 18001	100 %	93 %	certifiables

(1) Ces objectifs ont été fixés en référence à la performance mesurée pour l'exercice 2009.

(2) L'empreinte carbone du groupe Valeo a fait l'objet d'une première estimation en 2009 puis en 2010 et 2011. Voir 3.3.2 pour la description du périmètre couvert par l'empreinte carbone. L'objectif de 10 % fixé par Valeo correspond à l'objectif de réduction des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (GES) (scope 1 et 2).

(3) Nombre de sites certifiables : 108.

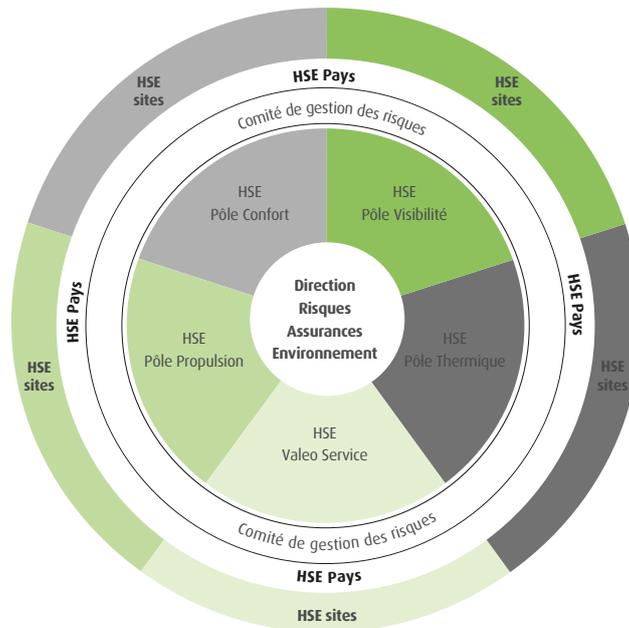
Fin 2011, Valeo a d'ores et déjà atteint ses objectifs sur les consommations d'énergie et les consommations d'eau. Les objectifs de certification environnementale et de santé et sécurité au travail ainsi que les objectifs de réduction des émissions de CO₂ devraient être atteints fin 2012.

Valeo devra néanmoins redoubler d'efforts pour atteindre ses objectifs en matières de gestion des emballages et des déchets.

Les résultats sont décrits plus précisément dans la section 3.3.2 ci-après.

L'organisation Santé Sécurité Environnement de Valeo

La Direction Risques Assurances Environnement dispose d'une organisation spécifique au sein du groupe Valeo. Elle regroupe un réseau de responsables Hygiène Sécurité Environnement (HSE) situés à divers niveaux de l'organisation et garants de la mise en place et de l'application de la politique de santé, sécurité et environnement du Groupe.



Le Comité de Gestion des Risques

Le **Comité de Gestion des Risques** est l'organe de pilotage central de la Direction Risques Assurances Environnement. Il est composé des 4 responsables HSE des Pôles, de celui de Valeo Service et du Directeur Groupe. Depuis 2011, la responsable HSE France fait partie de ce Comité. Il se réunit de manière régulière au minimum une fois tous les deux mois et permet à chacun de faire part de ses retours d'expérience et de faire évoluer la politique environnementale et de gestion des risques industriels du Groupe.

Le réseau Hygiène Sécurité Environnement

Dans chacun des quatre Pôles et Valeo Service, la Direction Risques Assurances Environnement s'appuie sur des **Responsables HSE**. Chacun apporte son appui technique aux responsables HSE des sites qui lui reportent et fait part des retours d'expérience au sein du **Comité de Gestion des Risques**. Ils contribuent à impulser une dynamique d'amélioration continue et effectuent un véritable travail de fond d'accompagnement des sites :

- ils vérifient la bonne application des directives du Groupe et apportent leur expertise technique aux sites ;
- ils veillent à la réalisation des objectifs assignés par le Groupe en termes de performance environnementale ;

- ils reportent auprès des sites les bonnes pratiques dont ils ont connaissance et soutiennent les besoins en investissements identifiés lors de leurs visites de site ;
- ils relaient les conclusions, enseignements et plans d'action issus des inspections internes sur sites.

Au sein de **chaque site**, un **responsable HSE** est chargé de la mise en œuvre concrète des directives du Groupe issues du Manuel de Gestion des Risques en matière de santé et sécurité des personnes, d'environnement, de sûreté et de sécurité des bâtiments et des installations. Il apporte son expertise à la direction des sites, s'assure du respect de la réglementation et des directives Valeo et forme le personnel au respect de ces directives et aux bons comportements.

En 2011, des responsables **HSE pays** ont été désignés afin de coordonner les actions dans les pays où Valeo est présent. Les responsables HSE pays ont également des fonctions de HSE site. Complémentaires aux responsables HSE des Pôles, les responsables HSE pays sont un atout essentiel pour le déploiement de projets venant du Groupe mais aussi de ceux issus de leurs propres initiatives. Leur position leur permet en effet de surmonter les obstacles culturels grâce à leur maîtrise de la langue du pays et leur proximité avec le terrain renforce la cohésion au niveau local. Ils sont par exemple idéalement positionnés pour réaliser des travaux transverses comme la veille réglementaire locale.

La mise en place d'un **outil de veille réglementaire commun** à l'ensemble des sites français a d'ailleurs été l'un des premiers projets de la responsable HSE France. Cet outil de veille, testé en 2010 sur quelques sites en France, a été **déployé en 2011 sur 17 sites français**. Il vise à apporter :

- une homogénéité des processus de veille réglementaire des sites ;
- une facilité de réalisation de la veille par les responsables HSE des sites ;
- une meilleure prévention des risques réglementaires.

Les informations remontées sont systématiquement adaptées au contexte dans lequel évolue Valeo. Cet outil de veille réglementaire permet aux sites de fiabiliser et d'améliorer le processus de connaissance et d'application de la réglementation. Ce nouvel outil est destiné à devenir le standard de veille réglementaire au sein du Groupe.

L'année 2012 devrait permettre de diffuser cet outil de veille réglementaire aux autres pays où Valeo est présent afin de disposer à terme d'un outil de veille générique pour tous les sites de Valeo.

L'année 2011 a donc été marquée par le développement de ce nouveau réseau HSE au niveau du Groupe. En 2012, les objectifs assignés aux responsables HSE pays seront notamment renforcés avec :

- la diffusion cohérente de bonnes pratiques par thématique clé ;
- l'amélioration de la communication sur la sécurité et l'environnement aux moyens de nouveaux outils de communication tels que des séminaires regroupant les HSE des sites dans chacun de leur pays.

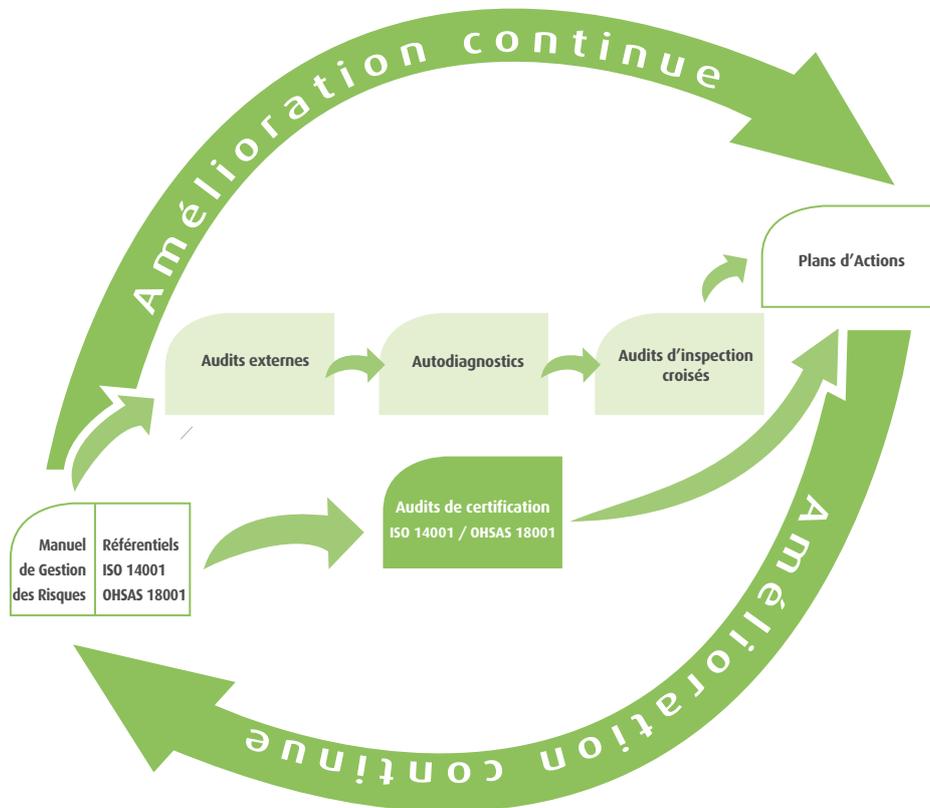
Les outils de pilotage

Le Manuel de Gestion des Risques (refonte en 2011)

Le Manuel de Gestion des Risques regroupe l'ensemble des directives de Valeo dans le domaine de l'environnement, la santé et la sécurité des personnes ainsi que la sécurité et la sûreté des installations. Ces directives s'appliquent avec le même niveau d'exigence à tous les sites du Groupe. Depuis plus de 20 ans l'application de ces directives par les sites de Valeo permet une amélioration continue de leurs performances. Des inspections régulières effectuées par des consultants externes permettent de vérifier l'application de ces directives.

Le Groupe a commencé à déployer une nouvelle version du manuel en 2011 avec la refonte de la plupart des directives santé et sécurité des personnes et environnement. Cette refonte se poursuivra en 2012 avec les directives Sûreté.

Les audits HSE réguliers



Audits et autodiagnostic

Les audits externes

À l'initiative de la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe, des **inspections par des consultants externes et indépendants** sont régulièrement effectuées sur les sites du Groupe afin de vérifier la bonne application de la politique de gestion des risques et des directives associées. Déployé depuis près de 20 ans, ce programme d'audits est une composante majeure de la politique de réduction des risques de Valeo. Tous les sites sont audités sur une fréquence d'environ trois ans.

Ces audits sur site ont pour objectif d'évaluer leur niveau de performance ainsi que les progrès réalisés dans les cinq domaines suivants :

- l'environnement ;
- la santé et la sécurité des personnes au travail ;
- l'éthique ;
- la sécurité des bâtiments et des installations ;
- la sûreté des installations et des informations.

Ces audits donnent lieu à des rapports et évaluations sur la base d'un système de notation allant de 1 à 5. La notation repose sur une grille composée de critères objectifs basés sur la criticité des risques qui font l'objet de recommandations.

Sur la base des constats effectués et d'une hiérarchisation de ces recommandations par niveau de risque, des plans d'actions sont établis par les sites. L'avancement de ces plans d'actions est reporté à la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe.

Chaque rapport d'audit est saisi dans un outil de gestion des risques permettant à chaque site de mettre à jour son plan d'actions suite aux recommandations qui ont été faites lors de l'audit. Cet outil de gestion des risques permet aussi aux responsables HSE des Pôles de contrôler l'avancement et la clôture de toutes les recommandations des sites de leur périmètre et au Directeur Risques Assurances Environnement d'avoir un tableau de bord des actions réalisées ou en cours.

L'autodiagnostic

En complément des audits externes, un outil d'autodiagnostic a été déployé depuis 2008. Ces autoévaluations 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'au Directeur Risques Assurances Environnement d'avoir une vision globale du degré de déploiement des directives de Valeo sur les sites.

L'outil d'autodiagnostic est développé sur la base des directives du Groupe. Chacune des directives est intégrée à l'outil sous la forme d'une feuille de route (*roadmap*) et découpée en cinq étapes que le site validera au fur et à mesure de la réalisation d'actions spécifiques. Chaque site progresse donc de manière autonome sur chaque directive.

Les audits d'inspection croisés

Troisième élément de la démarche d'audit, les audits d'inspection croisés sont effectués sur un site par un responsable HSE d'un autre site. Ils ont pour but de vérifier la méthode mais également l'adéquation entre les résultats des autodiagnostic 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 pour effectuer de tels audits ont été formalisées en 2011. De nouveaux modules de formation à l'audit croisé ont été créés avec l'assistance d'un prestataire externe spécialisé et l'organisation HSE Pays viendra en soutien de cette démarche. La formation des nouveaux auditeurs dans tous les pays débutera en 2012.

Les audits de certification ISO 14001 et OHSAS 18001

Afin de mettre en œuvre son engagement à réduire d'année en année ses impacts environnementaux et améliorer la santé et la sécurité de ses collaborateurs, le groupe Valeo a mis en place des **systèmes de management certifiés par un tiers**.

Le Groupe a démarré en 2009 un projet d'harmonisation des systèmes de management ISO 14001 et OHSAS 18001 avec pour objectif à terme de standardiser les systèmes de management et les procédures du Groupe et de permettre ainsi des certifications multisites lorsque cela s'avère pertinent. Ce projet permet une meilleure maîtrise des risques, un meilleur partage du savoir-faire et des pratiques et renforce le degré d'exigence envers les sites.

Un outil de reporting trimestriel des indicateurs de performance

Afin de mesurer la performance environnementale des sites, Valeo a déployé depuis plus de 10 ans un **outil de reporting Internet spécifique** sur l'ensemble des sites concernés à travers le monde. Chaque trimestre, ou annuellement pour certains paramètres, cet outil permet d'assurer la collecte et le suivi de plus de 200 indicateurs. En 2011, l'outil de reporting a été significativement amélioré :

- d'une part par l'ajout de nouveaux indicateurs permettant une plus grande mesure de la performance environnementale des sites ; l'objectif est également le suivi des évolutions des indicateurs de la Global Reporting Initiative (GRI) ;
- d'autre part le module relatif aux émissions de gaz à effet de serre a été revu afin de répondre précisément aux nouvelles obligations réglementaires françaises en

termes de reporting environnemental des sociétés (Décret n° 2011-829). Ce module permet le calcul automatique des émissions directes (scope 1) et des émissions indirectes (scope 2 et certains postes du scope 3) conformément aux définitions de la dite réglementation et du Protocole Greenhouse Gas (GHG) (voir 3.3.3.1) ;

- enfin par l'intégration de nouveaux outils d'extraction et de traitement de données qui permettent une analyse plus fine, notamment par zones géographiques.

Les données environnementales publiées dans la partie suivante concernent l'ensemble des sites de production et de distribution du groupe Valeo à travers le monde, à l'exclusion des filiales minoritaires du Groupe. Un suivi de cohérence est réalisé entre les données financières communiquées par le Groupe et celles communiquées par les sites. Le périmètre 2011 des indicateurs environnementaux comprend ainsi 117 sites, dont 8 sites Valeo Service, étant précisé que :

- les centres uniquement dédiés à la R&D, les bureaux ainsi que les sites ayant fait l'objet d'une acquisition, cession ou fermeture au cours de l'année 2011 ne font pas partie du périmètre traité ;
- les sociétés contrôlées à 50 % par Valeo sont prises en compte à hauteur de 50 % et les sociétés dont Valeo contrôle plus de 50 %, à 100 %. Depuis janvier 2011, le site de Taegu en Corée du Sud (société VPH) détenu à 50 % par Valeo a été consolidé à 100 % pour le reporting environnemental afin de respecter le périmètre financier qui consolide également 100 % des données financières depuis octobre 2011.

La plupart des indicateurs sont exprimés en quantité totale ainsi qu'en quantité relative exprimée par million d'euros de chiffre d'affaires. La quantité par million d'euros est calculée en divisant la quantité totale par le chiffre d'affaires des sites ayant répondu à l'indicateur.

Le profil d'activité d'une année à l'autre peut en effet être de nature à impacter certains indicateurs environnementaux, en particulier en valeur absolue. Les efforts sont donc mieux appréciés avec les indicateurs rapportés au chiffre d'affaires ; pour de nombreux indicateurs, les ratios de performance environnementale s'améliorent sensiblement en 2011.

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 2011 est excellent : 100 % pour la quasi-totalité des sites. Comme pour les années antérieures, l'ensemble des réponses des sites a été consolidé et revu par un organisme extérieur et indépendant afin d'en assurer la qualité et la représentativité. À ce titre, près de 180 000 données ont été traitées et validées. Les chiffres d'affaires sont quant à eux communiqués par la Direction Financière du Groupe. La partie 3.3.2 présente la performance environnementale du groupe Valeo en 2011.

3.3.2 Les indicateurs clés de la performance environnementale

Cette partie présente l'impact global de Valeo sur l'environnement au travers de ses résultats 2011 pour 3 thématiques sur lesquelles le Groupe s'est fixé des objectifs environnementaux pour la période 2010 - 2012 :

- la performance environnementale des sites de production ;
- la sobriété carbone des infrastructures et de la logistique ;
- la certification du management de l'environnement, et du management de la santé et de la sécurité au travail des sites.

En 2011, Valeo a augmenté son activité de production et son chiffre d'affaires, ce qui a engendré des augmentations de consommation d'énergie et de ressources. Les performances environnementales de Valeo rapportées au chiffre d'affaires se sont améliorées sur quasiment toutes les thématiques sur lesquelles le Groupe a porté ses efforts. Les performances en matière de consommation d'eau, d'énergie et de matériaux d'emballage sont particulièrement bonnes sur l'année 2011, preuve de l'engagement continu du groupe Valeo sur ces éléments essentiels.

La performance environnementale des sites de production

Pour chaque engagement, la stratégie environnementale adoptée par Valeo dans la gestion de ses sites est décrite dans ce chapitre. Les graphiques et les commentaires associés permettent de rendre compte et de mesurer la performance du Groupe et son évolution sur les cinq années précédentes. Des exemples d'actions au niveau Groupe ainsi qu'au niveau local illustrent l'atteinte de cette performance. Enfin, les orientations pour l'avenir donnent les prochaines étapes choisies par Valeo pour continuer de progresser en matière d'environnement.

La stratégie du Groupe en matière de développement durable est déployée dans les sites de production et de distribution. Les principes des documents qui traduisent cette stratégie y sont appliqués et de nombreuses initiatives locales sont menées pour réduire l'impact des activités sur l'environnement et intégrer de manière optimale le développement durable dans les processus de fabrication.

Valeo a formalisé l'application de sa politique de développement durable aux sites de production et de distribution sur l'ensemble de leur cycle de vie, c'est-à-dire lors de la sélection d'un emplacement, de la construction du site et de son exploitation, puis éventuellement lors de sa fermeture ou sa cession. Ainsi :

- l'implantation se fait le plus souvent à proximité des sites clients. Les sites sont localisés dans des zones industrielles existantes ou en création, de façon à bénéficier des infrastructures locales et d'une sous-traitance qualifiée ;

- lors de la sélection des emplacements, le Groupe fait réaliser systématiquement des audits visant à identifier l'existence éventuelle d'un passif environnemental (pollution des sols et de la nappe), d'un voisinage dangereux ou particulièrement sensible, ainsi que des risques naturels potentiels (inondation, sismicité, etc.) ;
- la construction des sites ou leur réhabilitation intègre des critères de développement durable portant à la fois sur la construction de l'usine, les conditions de travail des collaborateurs, les conditions d'exploitation de l'usine, le respect des réglementations, les standards Valeo en matière de prévention des risques, l'optimisation des consommations et la réduction des émissions et des déchets ;
- outre les contraintes et spécifications de toutes natures (architecturales, environnementales, organisationnelles, etc.), l'élément clé est l'obligation de constituer une « équipe projet » qui intègre dès le début des compétences en matière d'environnement et de sécurité des installations. Cette équipe projet a pour objectif d'anticiper les différentes phases de la vie du site (construction – exploitation – extension – fermeture) et d'apporter les meilleures solutions possibles en matière de développement durable ;
- la phase d'exploitation des sites est régie par les directives du Groupe qui concernent aussi bien la sécurité et la santé du personnel que l'environnement, la sécurité et la sûreté des installations. Lors de cette phase d'exploitation, si une pollution des sols ou de la nappe est suspectée, elle fait l'objet d'investigations et, si nécessaire, de traitements appropriés ;
- en cas de cession ou de cessation d'une activité, le groupe Valeo fait réaliser systématiquement un audit qui est généralement complété d'une investigation des sols et des eaux souterraines afin de déterminer si ces derniers ont été affectés durant la phase d'exploitation. 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.

La nouvelle directive Biodiversité qui sera éditée en 2012 présente les mesures de protection de la biodiversité à appliquer lors des phases de sélection d'un site, d'aménagement du site sélectionné, d'exploitation du site et enfin de fermeture du site.

Des indicateurs qui reflètent l'activité des sites

Valeo suit un grand nombre d'indicateurs environnementaux liés à son activité relevant de deux grandes catégories : les consommations et les rejets. Un suivi des émissions liées au

transport des marchandises et des personnes est également en place.

On note depuis cette année la consolidation à 100 % des données environnementales du site de Taegu en Corée du Sud, détenu à 50 % par Valeo mais consolidé financièrement à 100 %.

Améliorer l'efficacité énergétique et réduire les émissions de gaz à effet de serre des bâtiments et des procédés industriels

Valeo a poursuivi la campagne d'efficacité énergétique de ses bâtiments et de ses processus de fabrication lancée en 2010 en publiant fin 2011 des **fiches de bonnes pratiques pour la conservation de l'énergie**.

Ces fiches décrivent une large gamme d'actions qui peuvent être mises en place afin d'obtenir une utilisation optimale de l'énergie et des ressources. Elles apportent également des indications sur les possibles retours sur investissements des solutions proposées, afin de ne mettre en œuvre que les solutions les plus viables d'un point de vue économique.

Elles ont été développées à partir des études et audits énergétiques effectués sur les sites et complétées par des exemples d'application sur des sites pilotes considérés à ce titre comme **Centres d'Excellence**.

De nombreuses initiatives ont été lancées sur le site d'Angers par le **Comité Énergie**, créé en 2007. Une démarche d'amélioration continue a ainsi été initiée par le Directeur du site et les responsables des différentes fonctions du site. Le site d'Angers effectue par exemple des relevés de consommations d'énergie tous les week-ends et les résultats sont communiqués chaque lundi au Directeur du site. L'implication de la Direction du Site et des autres fonctions crédibilise et dynamise la démarche. Ce site, grâce à son engagement sur le sujet, est source de bonnes pratiques et participe à la remontée et au déploiement de ces pratiques au niveau du Groupe.

Les actions d'efficacité énergétique mises en place dans les sites de Valeo sont suivies grâce à l'outil de reporting environnemental. Ainsi, elles concernent plus de 80 sites et les économies d'énergie potentielles s'élèvent à plus de 39 GWh.

Ces actions portent sur la consommation des bâtiments et des processus industriels. Afin de mieux cibler les marges de manœuvre et piloter ces consommations, Valeo encourage

les sites à mesurer séparément la consommation d'énergie des bâtiments et celle des processus industriels.

Tous les sites travaillent à la réduction des consommations d'énergie à travers des initiatives locales dont quelques exemples sont listés ci-dessous :

Angers, France

L'acquisition d'un compresseur à vitesse variable, en plus des deux compresseurs à vitesse fixe, a permis de réaliser des économies d'énergie s'élevant à 17 milliers d'euros par an.

Ce Centre d'Excellence a également installé des compteurs d'énergie sur le processus d'injection. L'analyse des tendances de consommation d'énergie et des données de consommation obtenues au cours des processus d'injection des équipements/installations ont permis de réaliser des économies d'énergie d'environ 9 milliers d'euros par an.

Queretaro, Mexique

Grâce à un programme de détection des fuites permettant d'effectuer des réparations, le site a réussi à économiser 16 000 kWh par mois, ce qui correspond à une économie annuelle de 250 MN\$ (21 500 \$) pour un investissement de 40,0 MN\$ (3 300 \$).

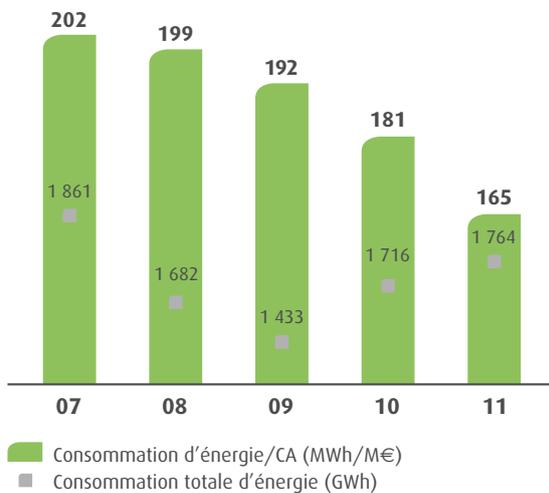
Itatiba, Brésil

Le site a installé des minuteurs afin d'ajuster le système CVC (Chaleur Ventilation et Climatisation) aux horaires de travail. Les réglages de la température ont été modifiés à partir d'une étude d'efficacité menant ainsi à une amélioration importante du confort thermique dans le bâtiment et des économies estimées à 17,5 milliers d'euros par an.

Cette démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique est également marquée par le renforcement des audits énergétiques des sites à travers le monde. L'objectif est d'identifier les sources de consommation, les pistes de réduction et de partager des bonnes pratiques avec les autres sites. L'identification de ces pratiques vise aussi à rendre certaines solutions locales applicables au Groupe.

Afin de formaliser sa démarche, Valeo réfléchit également à la mise en place de la norme ISO 50001 relative aux systèmes de management de l'énergie sur ses sites.

Consommation d'énergie



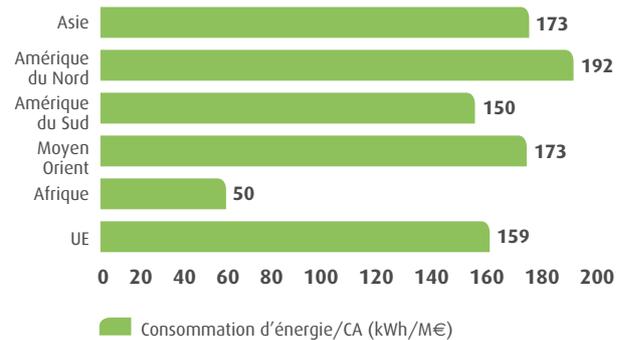
La consommation d'énergie rapportée au chiffre d'affaires a diminué de 8,8 %. La consommation d'énergie en valeur absolue est en hausse de 2,7 % en 2011. Cette hausse est en partie due à l'intégration à 100 % cette année du site de Taegu en Corée du Sud dont la consommation reportée représente environ 40 000 MWh sur une augmentation totale de 50 000 MWh.

La part des énergies renouvelables reste encore faible. Certains sites ont néanmoins mis en place des installations permettant la production d'énergie renouvelable pour leur propre consommation, mais aussi redistribuée sur le réseau d'électricité. Ainsi 2 629 kWh ont été produits par le site de Limoges en 2011. Le site de l'Isle d'Abeau, moyennant la réfection de sa toiture, a mis à disposition d'EDF EN (Énergie Nouvelle) 11 045 m² de celle-ci afin d'y installer des panneaux solaires. En 2012, la production en énergies renouvelables est estimée à 1 788 MWh.

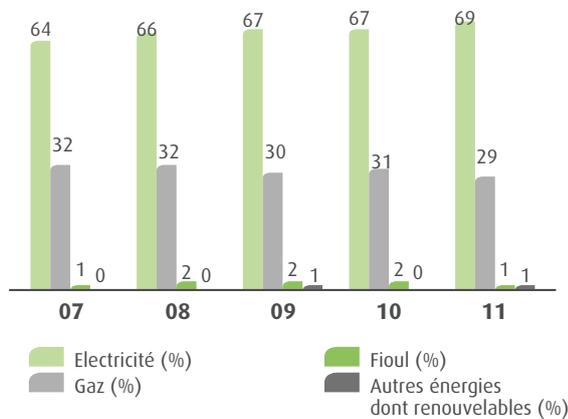
Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
99,7 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %

Consommation d'énergie par zone géographique



Répartition des consommations d'énergie



Les plus gros sites consommateurs d'énergie par million d'euros de chiffre d'affaires sont en Amérique du Nord et en Asie.

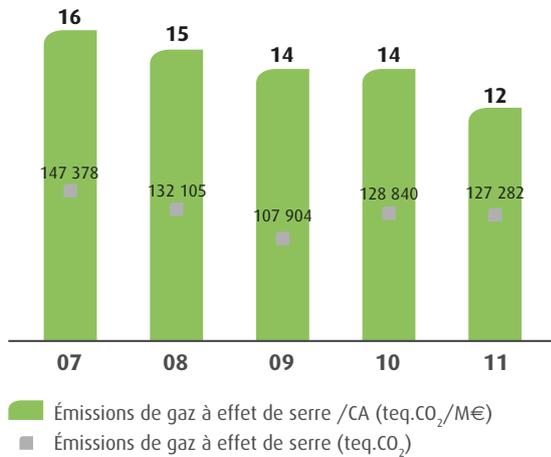
En Asie, le site de Taegu en Corée du Sud contribue à 18,7 % de la consommation énergétique des sites de Valeo dans cette région.

La très bonne performance du continent africain s'explique notamment par des besoins de chauffage faibles.

Taux de réponse

	2007	2008	2009	2010	2011
Élec.	99,7 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %
Gaz	99,7 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %
Fioul	99,6 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %

Émissions directes de CO₂



Note : la modification des facteurs d'émissions (coefficients multiplicateurs permettant de calculer la quantité de CO₂ émise à partir des consommations de combustibles) en 2011 (passage des facteurs du GHG Protocol à ceux de l'ADEME) a été répercutée sur les émissions des années antérieures par souci de cohérence.

Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
99,7 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %

Rapportées au chiffre d'affaires, les émissions directes de CO₂ liées à la combustion du fuel et du gaz sur les sites de Valeo sont en baisse de 12 % en 2011.

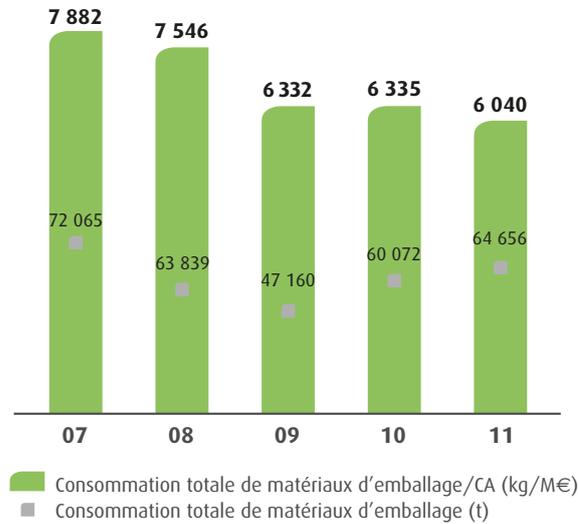
L'objectif de réduction de l'intensité énergétique de 10 % fixé sur la période 2010-2012 est d'ores et déjà dépassé.

Bien que les émissions directes de gaz à effet de serre (GES) représentent seulement 3 % de l'empreinte carbone du Groupe (voir 3.3.3), Valeo porte beaucoup d'attention aux émissions directes de scope 1 de son empreinte carbone. Valeo mène des actions précises auprès des sites afin qu'ils continuent de réduire leurs consommations en énergies non renouvelables.

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 papier/carton, bois, plastique et métal.

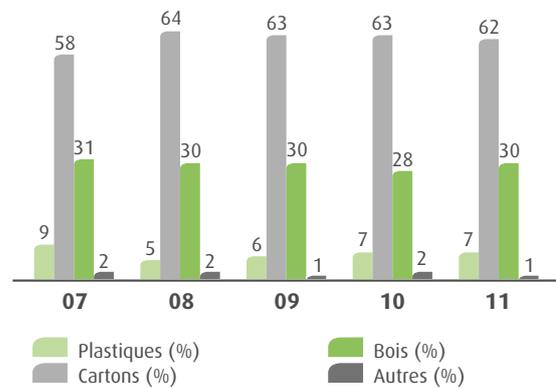
Consommation de matériaux d'emballage



Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
99,1 %	98,9 %	99,2 %	100 %	100 %

Répartition de la consommation de matériaux d'emballage



Taux de réponse

	2007	2008	2009	2010	2011
Plastiques	99,1 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %
Cartons	99,1 %	98,9 %	100 %	100 %	100 %
Bois	99,1 %	98,9 %	99,2 %	100 %	100 %

En 2011, la consommation d’emballages rapportée au chiffre d’affaires a diminué de 5 %. En valeur absolue, on constate une augmentation de la consommation qui s’explique par des démarrages ou montées en puissance de lignes de production sur les sites de Wuxi en Chine, Chrzanow en Pologne, et Martos en Espagne. Les efforts de Valeo pour réduire sa consommation d’emballages se sont principalement concentrés sur la réutilisation des emballages avec, en 2011, plus de 1 000 tonnes de matériaux d’emballages réutilisés.

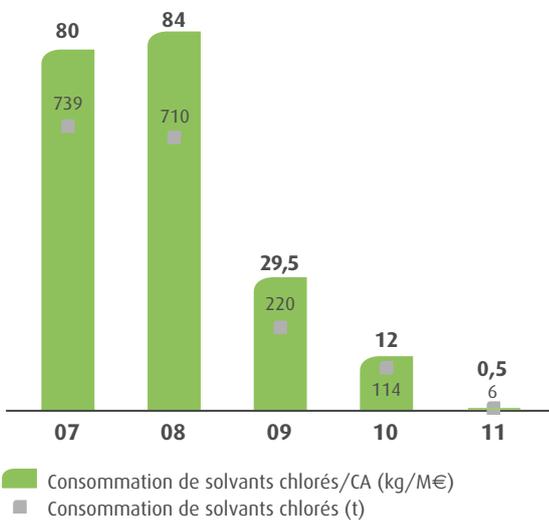
Parallèlement le Groupe encourage le recours à des matériaux recyclés. Ainsi, en 2011, la part des matériaux recyclés a atteint 3 % du total des déchets valorisés et recyclés, soit une hausse de 59 % par rapport à l’année 2010.

Éradiquer les substances dangereuses utilisées dans les sites

L’enjeu de l’exposition aux substances dangereuses se pose à la fois en termes de produits et de mise en œuvre des processus de production.

Les substances dangereuses possèdent généralement des propriétés cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction, qui sont susceptibles de nuire à la santé de toute personne exposée.

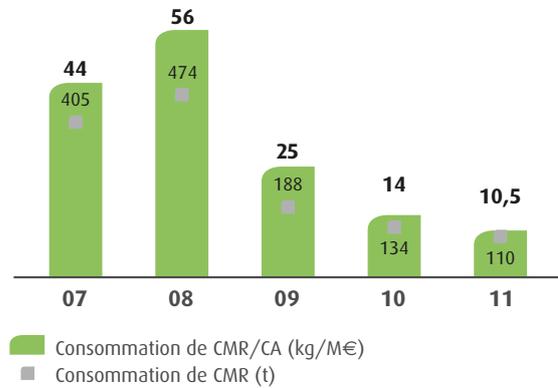
Consommation de solvants chlorés



Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
100 %	98,9 %	100 %	100 %	99,1 %

Consommation de produits cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR)



Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
99,4 %	98,9 %	100 %	100 %	99,1 %

Note : Le site de Taegu a été volontairement retiré de la consolidation de ces indicateurs en 2011, ses données étant jugées non fiables par rapport aux autres sites. Un audit des données environnementales sera programmé en 2012 sur ce site.

Depuis 2007, les consommations de solvants chlorés et de produits cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR) n’ont cessé de diminuer. Ils ont été remplacés par des produits de substitution.

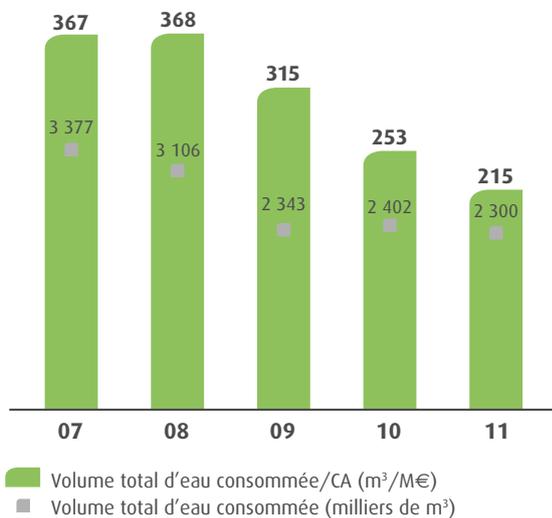
Parallèlement aux actions menées sur les produits (voir 3.2.3), le Groupe poursuit l’**éradication de toutes les substances jugées dangereuses et utilisées dans les sites industriels**. Depuis 2008, un nouveau Règlement européen CLP (*Classification Labelling and Packaging*) fait suite au GHS (*Global Harmonized System*) qui implique l’intégration d’une information sur l’évaluation des risques chimiques (issus de l’enregistrement REACH) dans les nouvelles fiches de données de sécurité.

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 pour lesquels les produits de substitution sont soit en cours d’homologation, soit présentent aujourd’hui des coûts d’utilisation excessivement élevés.

Avec la réglementation REACH, et pour les substances concernées, les sites doivent se conformer aux usages tels qu’ils sont enregistrés par les fabricants et distributeurs sur le marché.

Réduire les consommations d'eau des bâtiments et des processus

Consommation d'eau



Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
99,7 %	98,7 %	100 %	100 %	100 %

La consommation d'eau des sites diminue de 4 % en valeur absolue en 2011. Rapportée au chiffre d'affaires, cette diminution est encore plus significative avec 15 % d'eau consommée en moins cette année par rapport à l'an passé.

Valeo a réduit de 32 % sa consommation d'eau depuis 2009 et a ainsi dépassé l'objectif de réduction de sa consommation d'eau de 7 % qu'il s'était fixé pour la période triennale 2010-2012.

Cette diminution est le fruit des efforts demandés aux sites du Groupe sur deux chantiers principaux : la réduction de l'eau à usage industriel, qui représente 57 % de la consommation totale et la consommation engendrée par l'usage domestique.

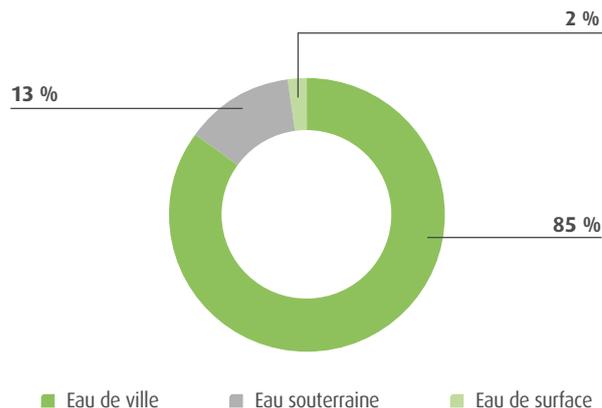
Plusieurs sites enregistrent donc des baisses très significatives de leur consommation d'eau à usage industriel : les sites de Martos en Espagne et Reims en France ont réparé des fuites dans leurs circuits, le site de Frosinone en Italie dont les modifications de processus ont fait fortement diminuer la consommation d'eau et enfin le site de Timisoara en Roumanie grâce à la mise en circuit fermé des systèmes de refroidissement des presses effectuée lors du déménagement du site de production vers un nouveau site. Avec ce projet,

l'ensemble des sites du Groupe fonctionne désormais avec des systèmes en circuit fermé.

Concernant la gestion des bâtiments, la mise en place d'un suivi détaillé mensuel de sa consommation a permis au site de Gravatai au Brésil d'identifier une fuite importante et de prendre les mesures appropriées afin de la réparer mais aussi de réduire les consommations courantes. Ces mesures ont permis au site d'atteindre son objectif de consommation inférieure à 30 m³ par mois. Des mesures similaires ont été prises sur le site d'Itatiba au Brésil où des dispositifs de réduction du débit des robinets d'eau ont été installés, entraînant une économie de 1 448 m³ sur une année. Ce projet a été réalisé en partenariat avec les étudiants du lycée technique SENAI et le PCJ Consortium (agence régionale chargée de la protection des sources d'eau).

Afin de mesurer l'impact potentiel de son activité sur la ressource en eau, Valeo évalue par ailleurs les sources de prélèvement de ses usines.

Approvisionnement en eau - Sources de prélèvement



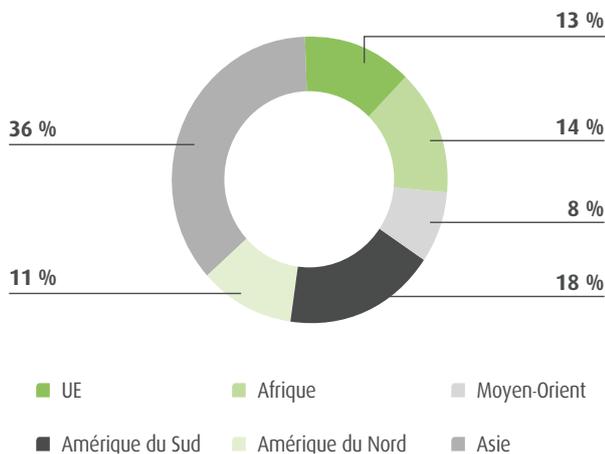
On constate que les sites de Valeo s'approvisionnent relativement peu dans les nappes et eaux de surfaces (15 %).

Parallèlement, ils prennent en compte les limitations d'alimentation en eau qui donnent un aperçu de la pression exercée localement sur la ressource. On constate que sur les 117 sites de production du Groupe reportant des indicateurs, seuls 7 cas de limitations d'alimentation en eau (dus à des ressources régionales limitées) et 2 arrêts momentanés ont été recensés en 2011 au Brésil, en Thaïlande et au Japon.

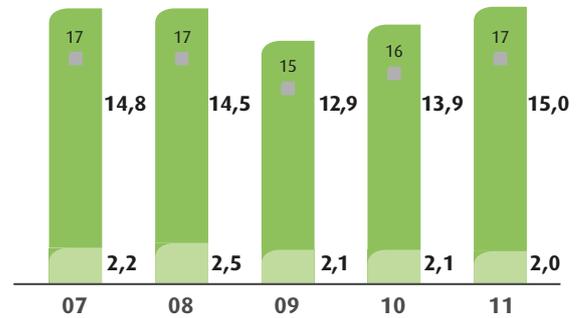
La réduction des consommations d'eau fait enfin l'objet d'une attention particulière dans les régions où la ressource en eau est rare. Ainsi, les usines de Valeo installées en Afrique et en Amérique latine, régions touchées par une pénurie chronique en eau (stress hydrique), prennent des mesures compensatoires pour diminuer leurs consommations. Au Brésil, depuis juin 2008 le site de Campinas traite les eaux

usées et les réutilise à 45 %, le surplus d'eaux traitées étant utilisé dans un système de refroidissement de la toiture.

Consommation d'eau par zone géographique



Production de déchets dangereux et non dangereux



■ Quantité de déchets non dangereux/CA (t/M€)
■ Quantité de déchets dangereux/CA (t/M€)
■ Quantité totale de déchets générés/CA (t/M€)

Réduire la production de déchets des sites

Les principaux déchets issus des activités du Groupe sont par ordre d'importance en poids les métaux, le bois et les plastiques. En ce qui concerne les déchets métalliques, ceux-ci sont revendus pour recyclage dans leur quasi-totalité. Le bois est recyclé pour un nouvel usage, le reste étant valorisé thermiquement. Les deux tiers des plastiques sont vendus pour recyclage.

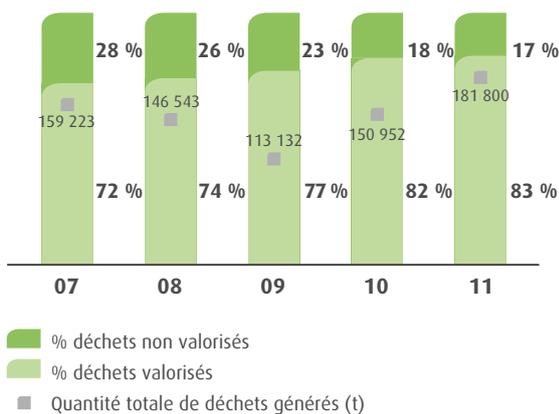
Taux de réponse :

2007	2008	2009	2010	2011
100 %	98,9 %	100 %	99,7 %	100 %

En 2011, la quantité de déchets produits rapportée au chiffre d'affaires est en hausse de 6 %.

Le principal contributeur de la hausse en valeur absolue est le site de Taegu consolidé cette année à 100 %. À lui seul il représente plus de 14 % des déchets du Groupe.

Production de déchets et taux de valorisation



La modification de la production du site de Mondovi en Italie, l'évacuation de produits et matériaux inutilisés par le site de Martos en Espagne et la comptabilisation des rebuts de fonderie du site de Nevers en France ont également généré des hausses significatives.

Cette année, Valeo a réduit sa production de déchets dangereux et augmenté la part de déchets valorisés, avec un taux de valorisation passant de 82 % à 83 %.

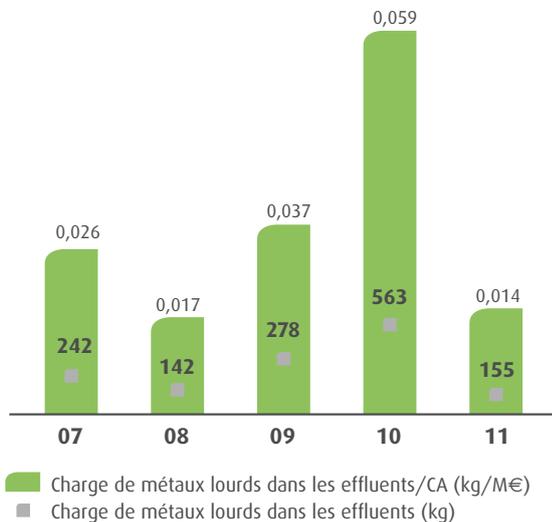
Pour affiner davantage sa gestion des déchets, Valeo a mis en place en 2011 un indicateur permettant d'avoir un détail par type de déchet et par destination (autre site Valeo ou prestataire externe). Le reporting de cette information est en cours de fiabilisation. On note d'ores et déjà le cas des sites de Juarez et Rio Bravo au Mexique qui exportent leurs déchets aux États-Unis face à l'absence de filière de traitement au Mexique.

Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
99,7 %	98,9 %	98,9 %	99,7 %	100 %
94,7 %	98,9 %	98,9 %	99,7 %	100 %

Mesurer et maîtriser ses rejets en eau

Charges de métaux lourds dans les effluents



Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

En 2011, le volume total des effluents industriels rejetés est en baisse de 15 % par rapport à l'année 2010 et de 25 % rapporté au chiffre d'affaires.

Cette diminution est corrélée à celle de la consommation d'eau résultant des différentes actions d'optimisation des processus menées sur les sites du Groupe.

Les sites de Valeo mesurent le degré de pollution de leurs effluents à travers différents indicateurs : la quantité de métaux lourds, la DCO (Demande Chimique en Oxygène), la DBO (Demande Biologique en Oxygène), et les MES (Matières en Suspension). Ce souci de précision et de transparence est important pour Valeo, pour qui la réduction des effluents fait partie des objectifs du Groupe. Par exemple, le site de Pune en Inde affiche chaque mois publiquement à l'entrée de l'usine les quantités d'effluents et autres consommations et rejets.

En 2011, la quantité de métaux lourds dans les effluents diminue de 72 % en valeur absolue. Cette variation importante s'explique notamment par la résolution d'un problème technique sur le système de filtration des effluents du site de Rayong en Thaïlande, principal contributeur à l'indicateur en 2010.

Réduire les rejets dans l'air et les substances appauvrissant la couche d'ozone

Valeo suit également les rejets dans l'air liés à son activité à travers la mesure des substances appauvrissant la couche

d'ozone (ODS), des émissions de plomb dans l'atmosphère, du TCE (Trichloréthylène) et des COV (Composés Organiques Volatils).

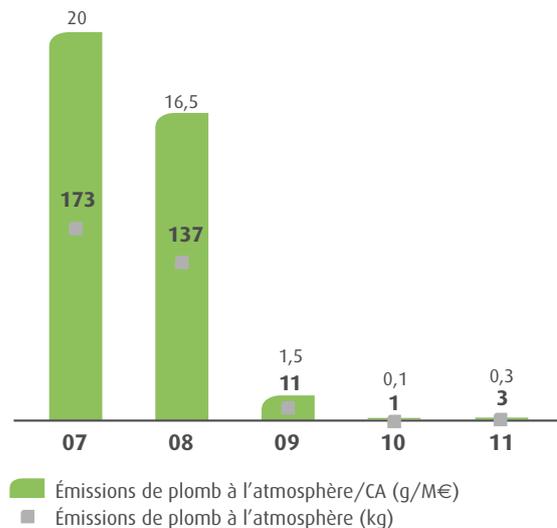
Valeo va mettre en place en 2012 une directive appelée « Substances appauvrissant la couche d'ozone » expliquant quelles sont les substances qui appauvrissent la couche d'ozone, leur application dans l'industrie ainsi que le calendrier de leur retrait.

Si une très forte tendance à la baisse est visible depuis 2007, les émissions de plomb et de TCE ont augmenté légèrement en 2011 en raison de l'intégration à 100 % du site de Taegu en Corée du Sud, principal contributeur.

À périmètre 2010 constant, les émissions de TCE auraient baissé de 12 % en 2011.

La hausse des émissions de plomb est également le fait de deux sites : Annemasse en France et Vezprem en Hongrie qui sont les seuls à effectuer des soudures au plomb, le site de Shenzhen en Chine ayant entièrement supprimé les soudures au plomb au cours de l'année.

Émissions de plomb à l'atmosphère

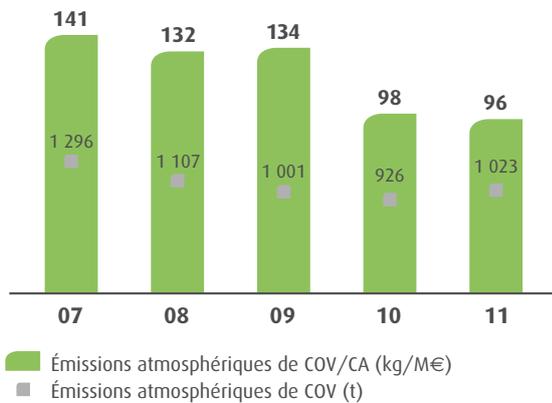


Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

On constate une baisse de 2 % des émissions de COV rapportées au chiffre d'affaires. La mesure des COV a fait l'objet d'une attention particulière cette année afin de la fiabiliser grâce à l'amélioration de l'outil d'évaluation sur certains sites comme à Sens en France, ou sur le site de Skawina en Pologne qui a affiné la précision des données. D'une manière générale, Valeo travaille à la fiabilisation des mesures de COV, effort qui sera poursuivi en 2012.

Émissions atmosphériques de COV



Taux de réponse

2007	2008	2009	2010	2011
100 %	100 %	100 %	100 %	99,1 %

Rendre compte de ses impacts sur la biodiversité

Valeo souhaite également rendre compte de ses impacts potentiels sur la biodiversité. C'est pourquoi le Groupe a mis en place en 2011 un certain nombre d'indicateurs mesurant les impacts potentiels des sites sur des zones protégées. Les résultats montrent que les implantations de Valeo présentent peu de risques de ce point de vue avec 79 % des sites localisés au-delà d'un périmètre de 10 km de zones protégées au titre de la biodiversité.

De plus au-delà des actions ponctuelles réalisées cette année sur 13 sites, une directive Biodiversité a été rédigée afin d'être déployée en 2012. Elle présente les mesures de protection de la biodiversité à appliquer lors des phases de sélection, d'aménagement (création de zones regroupant arbres, arbustes et arbrisseaux de manière à constituer un habitat propice à l'installation d'animaux par exemple), d'exploitation (absence de traitement biochimique) et enfin de fermeture d'un site (évacuation des déchets, entretien des espaces verts jusqu'à la restitution du site). Cette directive s'ajoute aux dispositions qui encadrent l'application du développement durable aux sites de Valeo, en conservant l'approche par le cycle de vie.

Exiger un haut niveau de sécurité des opérations et de sûreté des installations

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 notamment d'une protection automatique par *sprinkleurs* pour lutter contre

l'incendie ainsi que d'équipes régulièrement entraînées pour faire face à toute situation à risques ;

- 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 de Valeo au Japon ont subi peu de dommages matériels du fait du tremblement de terre du 11 mars 2011 ;
- les sites Valeo sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection du risque d'inondation ; les sites de Valeo en Thaïlande n'ont pas subi de dommages matériels lors des inondations de fin 2011 dans ce pays ;
- les nouveaux sites Valeo sont éloignés le plus possible de sites présentant des potentiels de risques importants (sites Seveso, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter ;
- les risques liés aux tsunamis ont été intégrés en 2011 dans le document servant à la sélection des nouveaux sites ainsi que dans la politique de gestion des risques ;
- en matière de sûreté matérielle et immatérielle, 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 physique et informatique afin d'en vérifier l'efficacité. Les aspects fondamentaux de performance, santé, sécurité et sûreté sont testés en permanence pour permettre des améliorations sur les sites.

Le Manuel de Gestion des Risques 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.

Dans sa politique globale de gestion des risques, Valeo utilise l'outil VERM (*Valeo Emergency and Recovery Management*) dédié à la prévention des situations d'urgence. Il s'agit d'un outil cadre d'assistance à la conception et à la mise en place des plans d'urgence, de gestion de crise et de redémarrage des installations, qui s'intègre dans le système de gestion des risques d'un site Valeo.

La démarche VERM unifie les procédures de gestion des situations d'urgence prévues par les référentiels en place dans le Groupe ; elle renforce la capacité du site à agir, quelle que soit la crise. Ce système de gestion permet d'optimiser les prises de décision en anticipant de façon globale les problèmes touchant les sites en situation de crise. Il vise également à concevoir les dispositifs de réactivité face aux problèmes identifiés afin d'avoir un système de décision efficace.

Les Responsables HSE Pays ont un rôle de sensibilisation pour la mise en place de cet outil VERM de gestion de risques.

La sobriété carbone des infrastructures et de la logistique

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. Elles génèrent du transport et des consommations d'emballages, deux leviers d'optimisation du Groupe.

En 2011, Valeo a continué ses efforts sur les 3 axes de sa politique de gestion de la logistique :

- l'optimisation des transports ;
- la réduction des zones de stockage ;
- l'optimisation des contenants (emballages) des produits finis du Groupe.

Les actions entreprises en 2010 dans le domaine des transports ont été poursuivies. Ainsi les rotations chez plusieurs fournisseurs ont été optimisées et leur mise en place déployée sur plusieurs pays. Par ailleurs, la nouvelle organisation de Valeo a conduit à la mise en place d'équipes régionales **dans les neuf régions** qui ont entamé des travaux **d'optimisation des flux de transport** à leur niveau. Cette nouvelle organisation a également permis la mise en place de transports partagés entre sites d'une même région. Enfin, un chantier d'optimisation du remplissage des conteneurs maritimes a été lancé sur les routes Asie – États-Unis et Asie – Europe.

De nouveaux projets ont également été lancés afin d'**optimiser les zones de stockage**, maillons de la chaîne logistique. Parallèlement à la réduction du nombre de magasins externes qui se poursuit, un travail sur les zones de stockage internes a été entamé. Ainsi l'organisation des sites a été standardisée afin de maîtriser l'espace et la gestion des zones de stockage promettant d'importantes réductions des stocks. Des programmes de fiabilité ont également été lancés sur les équipements afin d'améliorer leur taux d'utilisation. Enfin, dans le cadre du programme d'efficacité énergétique, Valeo a travaillé sur l'optimisation de l'énergie consommée dans les zones de stockage.

Dans le domaine des emballages, Valeo tente d'innover et se pose en précurseur dans son secteur. Les travaux portent sur **l'optimisation des contenants** utilisés pour le transport des produits afin d'améliorer le taux de remplissage des camions et des conteneurs et ainsi réduire les émissions de CO₂.

Ainsi, cette année, de nouveaux packagings pliables ont été testés dans quelques usines afin de régler des problèmes constatés à la conception. Ces packagings sont pliés et réduisent par 3 le nombre de trajets nécessaires à leur retour après livraison des produits. Les tests ont abouti à la validation d'un nouveau modèle de packaging pliable.

Un nouveau modèle de palettes roller est en phase de test. Il devrait permettre un meilleur chargement des camions sur plusieurs étages, maximisant ainsi l'espace disponible.

Mais ce sont surtout les avancées du projet lancé par GALIA (Groupement pour l'Amélioration des Liaisons dans l'Industrie

Automobile) qui ont montré cette année l'engagement de Valeo sur la standardisation des emballages pour le transport maritime. En 2011, le Directeur en charge du développement et de l'amélioration continue de la supply chain du groupe Valeo a été nommé Président du Comité logistique GALIA (voir encart).

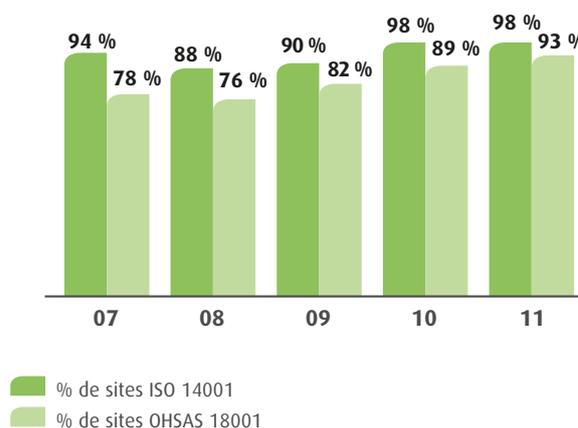
Le projet d'emballage standard pour le transport à longue distance par voie maritime a connu des avancées significatives avec sa présentation officielle en juin 2011 à la communauté GALIA. Les standards proposés par Valeo à ses partenaires ont été adoptés par les acteurs du secteur. Chez Valeo, le standard est déjà utilisé dans plusieurs pays.

Ce standard permet de gagner en moyenne 15 à 20 % de volume dans les conteneurs grâce à l'optimisation du chargement.

En 2012, le Groupe poursuivra son déploiement de façon significative.

L'ensemble des actions sur ces 3 axes de la politique d'optimisation de la logistique a conduit à **une réduction de 8 % des dépenses de transport sur l'année. Ce progrès sur des indicateurs financiers s'accompagne d'une réduction des transports, des surfaces occupées, et des consommations énergétiques et de matières.**

La certification



Afin de certifier ses engagements et actions de management de l'environnement, de la santé et de la sécurité du personnel, Valeo poursuit la certification ISO 14001 et OHSAS 18001 des sites industriels, R&D et des sites de distribution.

Fin 2011, 98 % des sites Valeo certifiables ont obtenu la certification ISO 14001 et 93 % la certification OHSAS 18001. Les objectifs 2010-2012 prévoient que 100 % des sites seront certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001 d'ici à 2012. Une campagne d'audits de certification est donc encore nécessaire en 2012 pour atteindre cet objectif ambitieux.

3.3.3 Bilan de la performance environnementale

Le tableau récapitulatif des indicateurs environnementaux est présenté à la section 3.6.1 du présent chapitre, figurant en pages 120 et 121.

Pour compléter l'évaluation des performances environnementales des sites de production, Valeo raisonne depuis 2009 en empreinte carbone. Cette approche vise à évaluer les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées directement ou indirectement par les activités de Valeo. Afin de se conformer à la méthode de l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, Valeo prend en compte dans son bilan les postes d'émissions suivants :

- les émissions **directes** de GES liées à la combustion de sources fixes sur les sites (fuel et gaz), la combustion de carburant des véhicules de Valeo et les procédés industriels hors énergie tels que les traitements biochimiques sur site ;
- les émissions **indirectes** de GES liées à la production d'électricité et autres énergies (air comprimé, vapeur...) consommées par les sites de Valeo ;
- les **autres** émissions **indirectes** de GES liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels de Valeo (acier, aluminium, cuivre, zinc, plastiques, composants électroniques), au traitement des déchets générés par les sites, au transport des marchandises et des personnes.

L'empreinte carbone Valeo 2011

À périmètre constant par rapport à 2009, **les émissions directes de GES ont diminué de 18 %**. Afin de se conformer à l'article 75 du Grenelle 2, Valeo a intégré à son empreinte 2011 les émissions liées à la flotte de véhicules du Groupe et les procédés de traitements biochimiques de certains procédés industriels. **Compte tenu de ces intégrations, Valeo a réduit ses émissions directes de GES de près de 9 % depuis 2009.**

Les émissions directes représentent 3 % de l'empreinte carbone globale du Groupe, et se décomposent en trois postes : les émissions de CO₂ générées par la combustion de gaz et de fuel sur les sites de Valeo, les émissions générées par la flotte de véhicules appartenant à Valeo, et enfin les émissions générées par des procédés de traitement biochimique sur les sites.

Les émissions indirectes de GES liées aux consommations d'électricité ont également été réduites de 5 % par rapport à 2009.

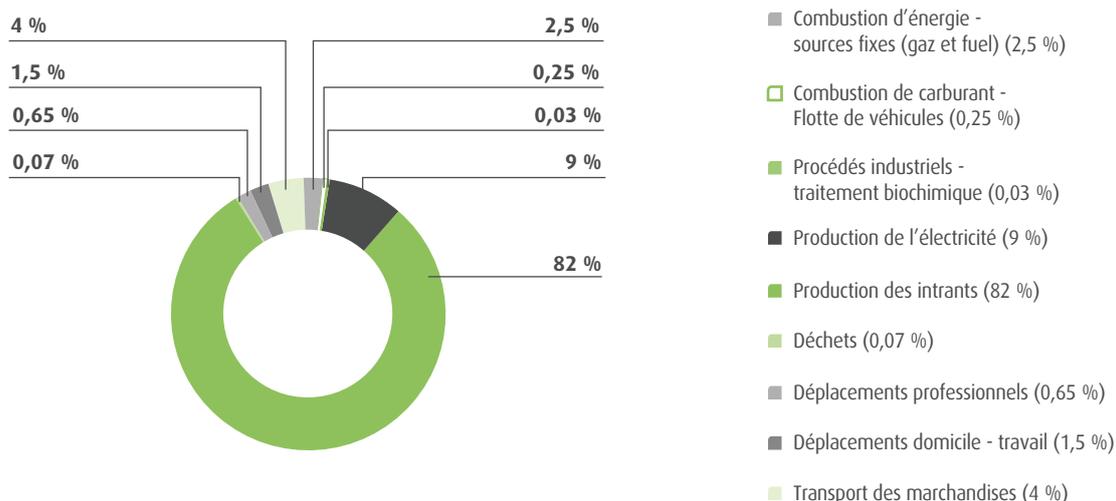
Catégorie d'émissions	Poste d'émissions	2009 (t eq. CO ₂)	2010 (t eq. CO ₂)	2011 (t eq. CO ₂)	Variation/ chiffre d'affaires ⁽¹⁾
Émissions directes de GES (scope 1)	Émissions dues à la combustion du gaz et du fuel dans les sites	108 087	129 051	127 282	- 18 %
	Émissions de la flotte de véhicules Valeo	nc	nc	12 994	-
	Émissions des usines de traitement des eaux usées	nc	nc	1 662	-
	TOTAL DES ÉMISSIONS DIRECTES DE GES	108 087	129 051	141 938	- 9 %
Émissions indirectes de GES (scope 2)	Émissions liées à la consommation d'électricité	336 078	410 513	457 712	- 5 %
	TOTAL DES ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES	336 078	410 513	457 712	- 5 %

(1) Il s'agit de l'évolution entre le ratio « Total des émissions 2009/Chiffre d'affaires 2009 » et « Total des émissions 2011/Chiffre d'affaires 2011 ».

Les émissions indirectes (scope 2 et scope 3 optionnel) représentent au total 97 % de l'empreinte carbone globale du Groupe. Les émissions indirectes (scope 3 optionnel) contribuent majoritairement à l'empreinte carbone globale. Le graphique montre en effet **la forte contribution des matériaux** à l'empreinte carbone du Groupe : ceux-ci représentent 82 % des émissions de gaz à effet de serre directement et indirectement générées par l'activité de Valeo. Parmi les matériaux consommés, les métaux (acier et aluminium principalement) concentrent près de 57 % de cette empreinte.

Catégorie d'émissions	Poste d'émissions	2009 (t eq. CO ₂)	2010 (t eq. CO ₂)	2011 (t eq. CO ₂)	Variation/ chiffre d'affaires ⁽¹⁾
Autres émissions indirectes de GES (scope 3 non obligatoire)	Émissions dues à la production des principaux matériaux constituant les produits	2 782 908	3 643 161	4 198 216	5 %
	<i>Matériaux (métaux)</i>	1 887 007	2 470 085	2 817 035	4 %
	<i>Matériaux (autres)</i>	895 900	1 173 076	1 381 181	7 %
	Émissions dues au traitement des déchets générés par les sites	1 968	2 845	3 668	30 %
	Émissions liées à la logistique	120 796	142 326	207 100	19 %
	<i>Logistique Route / Rail/Mer</i>	87 032	92 766	117 400	- 6 %
	<i>Logistique Air/express</i>	33 764	49 560	89 700	85 %
	Émissions liées aux déplacements professionnels	146 253	101 853	110 393	- 47 %
	<i>Trajets domicile-travail</i>	89 841	68 636	77 884	- 40 %
	<i>Trajets professionnels</i>	56 412	33 217	32 509	- 60 %
TOTAL DES ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES (HORS SCOPE 2)		3 051 925	3 890 185	4 519 377	3 %

(1) Il s'agit de l'évolution entre le ratio « Total des émissions 2009/Chiffre d'affaires 2009 » et « Total des émissions 2011/Chiffre d'affaires 2011 ».



Au global en 2011, l'empreinte carbone du Groupe s'élève à environ 5 millions de tonnes équivalent CO₂.

Ramené au chiffre d'affaires de Valeo, le Groupe a presque stabilisé son empreinte carbone globale par rapport à 2009.

3.4 Performance sociale de Valeo

Les indicateurs sociaux exposés ci-dessous ont été établis sur la base des obligations et recommandations des articles L. 225-102-1 et R. 225-104 du Code de commerce.

Le groupe Valeo a fait le choix de prendre en compte l'ensemble de son périmètre mondial consolidé, soit 124 sites de production, 21 centres de Recherche, 40 centres de Développement, et 12 Plates-Formes de distribution présents dans 28 pays ⁽¹⁾.

3.4.1 Des effectifs en lien avec la croissance du Groupe

Évolution des effectifs sur 3 ans

	2009	2010	2011
Ingénieurs et Cadres (I&C)	10 834	11 375	13 611
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	7 433	7 637	10 910
Agents	28 789	31 767	35 268
EFFECTIF INSCRIT	47 056	50 779	59 789
Intérimaires	5 054	7 151	8 211
EFFECTIF TOTAL	52 110	57 930	68 000
dont :			
Effectif permanent	44 705	47 146	54 897
Effectif temporaire	7 405	10 784	13 103

Répartition des effectifs inscrits Groupe par catégorie socio-professionnelle



Au 31 décembre 2011, le Groupe emploie 68 000 personnes, soit une augmentation des effectifs totaux de 17,39 % par rapport à 2010. Cet accroissement des effectifs totaux par rapport à 2010 résulte de la reprise du marché automobile et de l'augmentation des parts de marché de Valeo.

On constate également une hausse des effectifs temporaires de 2010 à 2011, résultant du surcroît d'activité dû aux effets temporaires des programmes de prime à la casse en Europe qui ont été suivis d'offres très concurrentielles des constructeurs et au fort rebond de la production automobile dans les pays émergents.

L'industrie évolue désormais dans un univers économique et financier où les changements internationaux sont rapides, profonds et intenses. La résilience croissante des entreprises aux situations de crise est devenue une condition de leur survie et de maintien de leurs emplois, ce qui explique qu'à périmètre consolidé, l'effectif temporaire soit passé de 18,6 % des effectifs totaux en 2010 à 19,3 % en 2011.

Le pourcentage d'Ingénieurs et Cadres représente, à fin 2011, 22,8 % de l'effectif inscrit contre 22,4 % en 2010 et 23,0 % en 2009. La croissance du volume des effectifs d'Ingénieurs et Cadres dans le Groupe (+ 2 236) démontre l'importance croissante de l'innovation technologique dans les produits et les moyens du Groupe.

(1) À l'exception des entités suivantes :

- la JV Pune en Inde, la JV SMD en Chine et les Centres de Services Partagés ont été intégrés seulement dans les effectifs ;
- l'entité Niles, les entités Thermique Habitaclac et Compresseurs en Inde et l'entité Huada en Chine ont été intégrées dans les effectifs et les embauches uniquement.

3.4.2 Une organisation du travail adaptée aux besoins du Groupe

Durée du travail

Durée du travail des salariés à temps plein

Le travail du personnel au sein des 124 sites de production, 21 centres de recherches, 40 centres de développement, et 12 plates-formes de distribution du Groupe 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 comme suit :

Ingénieurs et Cadres (<i>en forfait jour</i>)	215 jours par an
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	35 h
- <i>sauf personnel forfaité</i>	37 h 30
Agents	35 h

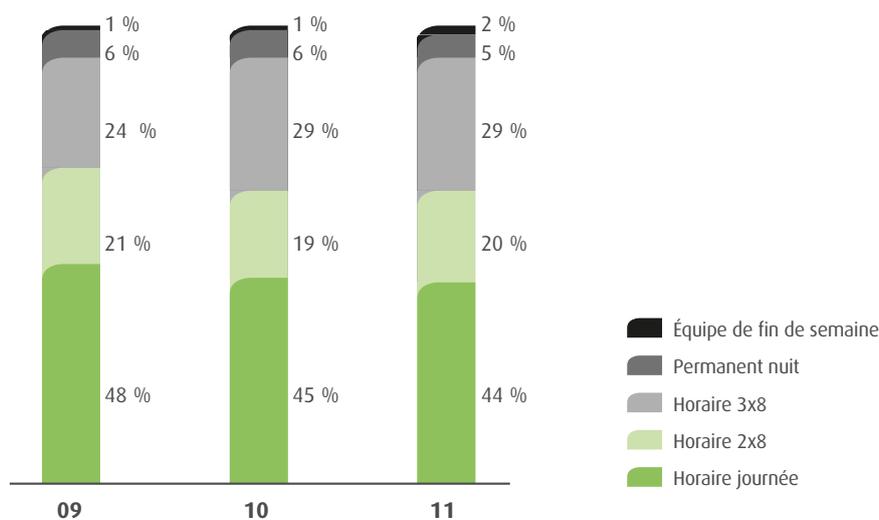
Durée du travail des salariés à temps partiel

Considérant à 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.

Horaires de travail

Répartition du personnel par horaire de travail en %



Le personnel de production est très majoritairement présent en équipe 2x8 et 3x8. Les équipes de nuit et de fin de semaine permettent d'optimiser la durée de fonctionnement des installations. En 2011, 56 % des effectifs inscrits travaillent en équipe.

Heures supplémentaires

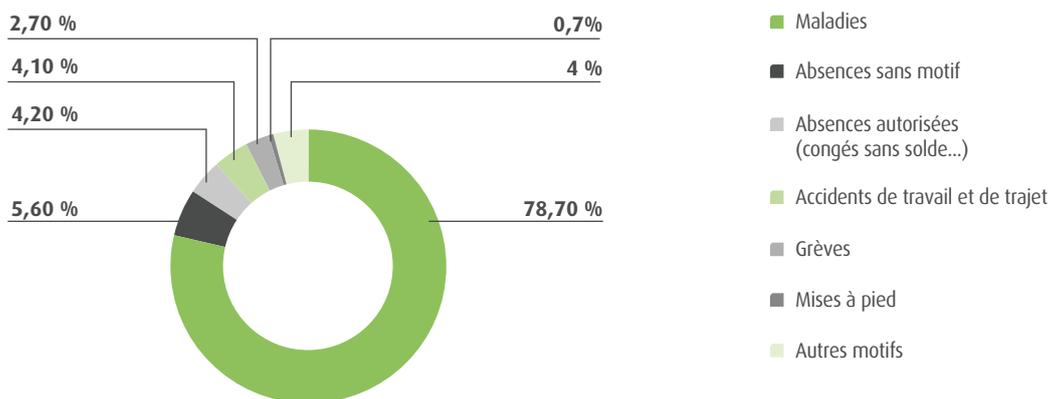
En 2011, 7 647 515 heures supplémentaires ont été payées (contre 5 463 551 en 2010 et 4 393 339 en 2009), dont 86,5 % aux opérateurs de production (86,9 % en 2010 et 87,7 % en 2009).

Ces heures supplémentaires payées représentent 7 % 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).

Absentéisme

En 2011, le taux d'absentéisme du Groupe (ratio du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures possibles de travail) est de 2,28 % (contre 2,35 % en 2010).

Répartition des absences par motif



3.4.3 Une politique exigeante en matière d'hygiène et de sécurité

L'objectif, en matière de sécurité et de conditions de travail, est de tendre vers le « zéro accident ».

Pour Valeo, la santé et la sécurité au travail constituent des objectifs prioritaires. 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. En 2010, un nouvel outil d'autodiagnostic a été développé par Valeo, permettant à chaque responsable Sécurité/Santé/Environnement de s'auto-auditer 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, de suivre avec une fréquence plus grande le niveau de performance des sites.

Fidèle aux principes de l'amélioration continue, Valeo a poursuivi en 2011 le déploiement des outils d'analyse après chaque accident ou incident de travail (QRQC). Cet outil a été mis en œuvre en 2007 et optimisé chaque année, avec une forte implication du management qui a conduit à une diminution importante du taux d'accidents. Le taux de

Temps partiel

1 120 salariés travaillent à temps partiel dans le Groupe en 2011, soit 1,9 % de l'effectif inscrit (2,1 % en 2010 et 2,2 % en 2009).

Les femmes représentent 72 % de ce nombre (74,5 % en 2010 et 76,9 % en 2009).

Ces effectifs se répartissent de la manière suivante :

- Ingénieurs et Cadres : 8,6 % ;
- Administratifs, Techniciens et Agents de Maîtrise : 16,3 % ;
- Agents : 75,1 %.

fréquence des accidents avec et sans arrêt a diminué de 69 % depuis 2007.

La performance sécurité a d'ailleurs 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.

Indépendamment des audits qui sont réalisés de manière systématique, Valeo utilise deux indicateurs afin d'évaluer l'efficacité des mesures prises :

- le taux de fréquence (nombre d'accidents entraînant un arrêt par million d'heures travaillées) ;
- le taux de gravité (nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées).

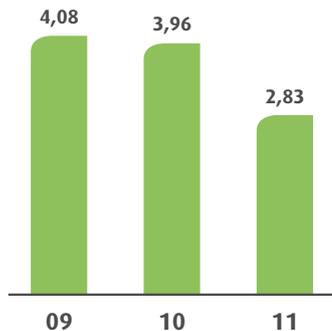
En 2011, le nombre d'accidents de travail (ayant généré ou non un arrêt) continue d'évoluer favorablement et le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail a diminué de 48 % depuis 2007.

La gravité des accidents évolue également favorablement puisque le taux de gravité a observé un recul de 50 % en 5 ans.

De façon générale, les principales causes d'accident avec arrêt sont liées aux machines, aux process ou à l'ergonomie.

Taux de Fréquence FR1 Groupe

Accidents avec arrêt

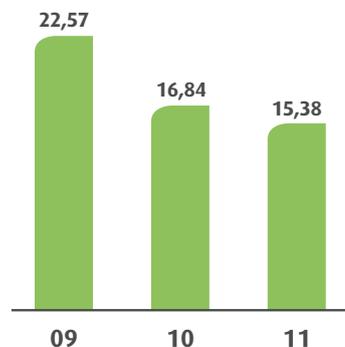


Calcul : Nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées.

Formule de calcul FR1 : (Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 000) / Nombre d'heures travaillées.

Taux de Fréquence FR2 Groupe

Accidents avec et sans arrêt

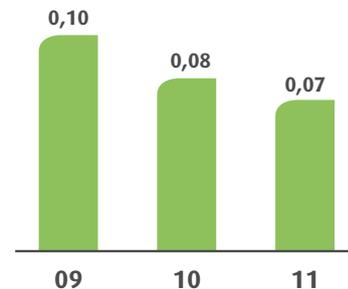


Calcul : Nombre d'accidents avec ou sans arrêt par million d'heures travaillées.

Formule de calcul FR2 : (Nombre d'accidents avec et sans arrêt x 1 000 000) / Nombre d'heures travaillées.

Taux de Gravité SR1 Groupe

Accidents avec et sans arrêt



Calcul : Nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées.

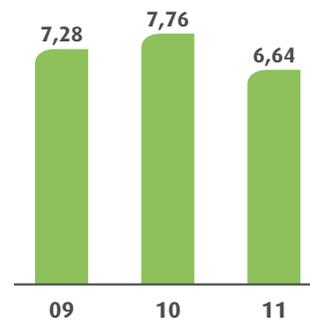
Formule de calcul SR1 : (Nombre de jours perdus x 1 000) / Nombre d'heures travaillées.

Les salariés inclus dans le calcul du nombre d'accidents sont : tous les employés Valeo quel que soit le type de contrat dont les CDD, stagiaires, intérimaires, prestataires et VIE.

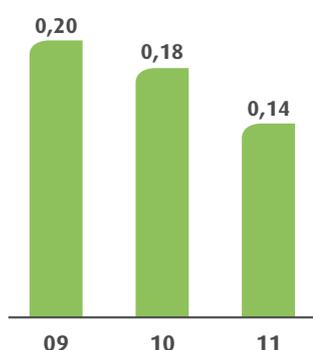
Les salariés inclus dans le calcul du nombre d'heures travaillées sont : tous les employés Valeo quel que soit le type de contrat dont les CDD, VIE en incluant les heures supplémentaires. Les heures travaillées par les stagiaires, intérimaires et prestataires sont exclues (source MAF I.03.21).

France

Taux de fréquence



Taux de gravité



Pour la France, les taux de fréquence et de gravité dans le Groupe en 2011 sont inférieurs à ceux du secteur de la métallurgie, à savoir respectivement 22,2 pour le taux de fréquence des accidents avec arrêt et 1,1 pour le taux de gravité (source : 2011-085 – CNAMTS – DPR).

18,8 % des heures de formation dispensées dans le Groupe, en 2011, ont été consacrées à la sécurité. Par ailleurs, le pourcentage des personnes ayant bénéficié d'au moins une action de formation à la sécurité est de 58,6 % en 2011 (contre 59,6 % en 2010).

3.4.4 Un système de rémunération diversifié

Rémunérations et charges sociales

(en millions d'euros)	2009	2010	2011
Masse salariale hors charges hors intérimaires	1 354	1 460	1 579
Charges sociales	358	404	422
Charges de retraite des régimes à prestations définies	25	26	20
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	79	71	64
Masse salariale chargée	1 816	1 961	2 085
Taux de charge	32,3 %	32,5 %	30,8 %

(en millions d'euros)	2009	2010	2011
Dépenses de personnel chargées (incluant le personnel intérimaire)	1 888	2 114	2 294
% du chiffre d'affaires	25,2 %	21,9 %	21,1 %

Répartition par zone géographique en 2011

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Hors Europe
Masse salariale hors charges hors intérimaires	561	498	520
Charges sociales	213	107	103
Masse salariale chargée (hors charges de retraite)	774	605	623
Taux de charge	38 %	21,5 %	19,8 %

À titre indicatif, la France est le pays où l'effectif inscrit est le plus élevé, avec 12 576 salariés au 31 décembre 2011.

Avantages financiers

Participation

Au titre de l'année 2011, une seule société française du Groupe a dégagé une réserve spéciale de participation pour un montant de 711 000 euros.

Intéressement

Des négociations avec les partenaires sociaux français ont permis de conclure, en juin 2011, un accord d'intéressement visant à s'appliquer, à terme, à l'ensemble des salariés français du Groupe. Cet accord, conclu pour une durée de trois ans (2011 – 2012 – 2013), couvre, dès 2011, huit des treize sociétés françaises. Les modalités de calcul définies dans cet accord tiennent compte de la nécessité pour le groupe Valeo d'améliorer sa performance et reflètent la contribution des salariés au développement du Groupe. Ainsi, le résultat du calcul de l'intéressement dépend du taux de marge opérationnelle sur trois niveaux distincts : Groupe, France et établissement.

Sur la base des formules de calcul prévues dans cet accord Groupe ou dans les accords d'entreprise encore en vigueur en 2011, un montant total de 5 435 000 euros a été versé aux salariés de 11 des 13 sociétés françaises du Groupe.

Prime de Partage des Profits

Conformément à l'article premier de la loi n°2011-894 du 28 juillet 2011, la Direction du Groupe a engagé des négociations avec les partenaires sociaux dans le but de définir le montant de la prime dite de Partage des Profits. Suite à l'échec des négociations, les Directions de chaque société française du Groupe ont décidé de verser une prime d'un montant brut unitaire de 90 euros. Le versement de cette somme aux salariés a été effectué dans le courant du 4^e trimestre de l'année 2011.

Prime de Progrès

Depuis de nombreuses années, le groupe Valeo a mis en place, dans tous 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 5,5 millions d'euros, soit un montant moyen annuel de près de 440 euros par salarié.

Épargne salariale

Le plan d'épargne Groupe a été mis en place le 13 novembre 2001 par un accord collectif signé entre la Direction du Groupe et quatre organisations syndicales. Cet accord a fait

l'objet d'un avenant le 29 juin 2011, afin de mettre à jour le contenu de l'accord en fonction des évolutions réglementaires françaises ainsi que de permettre aux salariés de bénéficier de nouvelles formules de placement.

Le Plan d'Épargne pour la Retraite COLlectif a été mis en place le 17 septembre 2008 par un accord collectif signé entre la Direction du Groupe et quatre organisations syndicales et a été complété par un avenant en date du 29 juin 2011.

Les salariés français ont la possibilité d'investir les sommes issues de la participation, de l'intéressement ainsi que d'effectuer des versements volontaires dans le plan d'épargne Groupe (PEG) et dans le Plan d'Épargne Retraite COLlectif (PERCO) dont les investissements sont placés dans les mêmes fonds que le PEG. Il est également possible d'effectuer des transferts d'avoirs du PEG vers le PERCO. Les versements volontaires font l'objet d'un abondement par Valeo dans la limite de 275 euros pour le PEG et de 750 euros pour le PERCO par an et par salarié (au prorata du/des versement(s)). Un abondement spécifique a été créé par l'avenant du 29 juin 2011, permettant ainsi aux salariés souhaitant investir leurs avoirs en actions Valeo, de bénéficier d'un abondement supplémentaire pouvant aller jusqu'à 350 euros par an.

Le mini-guide, à destination des salariés et résumant l'ensemble des avantages liés à l'épargne salariale chez Valeo en France, a été réédité en 2011.

Ces accords ne concernent que le périmètre français du Groupe.

Au 31 décembre 2011, en France, 7 669 salariés français sont adhérents aux plans d'épargne Valeo (PEG et PERCO), soit 61,8 % de l'effectif inscrit français.

Le montant total des avoirs des salariés placés dans le cadre du PEG Valeo représente un encours de 41 973 492 euros répartis sur sept Fonds Communs de Placement.

Au 31 décembre 2011, 1 658 salariés sont adhérents au PERCO Valeo, soit 13,2 % des effectifs inscrits en France en augmentation de plus de 75 % par rapport au 31 décembre 2010. Le montant total des avoirs des salariés placés dans le cadre du PERCO Valeo représente un encours de 4 866 664 euros répartis sur 5 Fonds Communs de Placement.

En 2011, 4,2 millions d'euros, provenant de la participation et de l'intéressement versés au titre de l'année 2010, ont été investis dans les dispositifs d'épargne auxquels se sont ajoutés 1,8 million d'euros de versements volontaires et 0,7 million d'euros d'abondement. Au total, ce sont donc 6,7 millions d'euros d'apports nouveaux qui ont été enregistrés sur les dispositifs d'épargne salariale du groupe Valeo.

Les arbitrages et réallocations, correspondant à des mouvements internes, se sont, quant à eux, élevés à 7,9 millions d'euros.

Depuis 2008, la gestion financière de ces Fonds Communs de Placement a été confiée au Crédit Agricole Asset Management et à la Société Générale Asset Management, qui ont fusionné pour constituer AMUNDI, ainsi qu'à BNP Paribas Asset Management. La tenue de comptes d'épargne salariale a été confiée à un seul prestataire administratif, CREELIA, filiale de Crédit Agricole Asset Management.

Actionnariat salarié mondial

Sur proposition de la Direction du Groupe, le Conseil d'administration de Valeo du 8 juin 2011, a décidé d'attribuer, à chaque salarié éligible, trois actions gratuites de Valeo, opération qui s'est déroulée au 4^e trimestre 2011 et qui a concerné 45 074 salariés dans 28 pays.

3.4.5 La promotion du dialogue social au cœur de la politique des Ressources Humaines

Bilan des accords collectifs

Valeo est convaincu que la cohésion sociale est une condition indispensable pour pouvoir réaliser les adaptations nécessaires de l'entreprise aux changements d'environnement de plus en plus importants, profonds et rapides du secteur automobile.

Afin de pouvoir relever les défis modernes, le Groupe doit continuer à développer un climat social permettant l'échange de point de vue, la compréhension réciproque et la recherche de solutions équilibrées pour l'ensemble des parties prenantes. C'est pourquoi, Valeo développe une politique contractuelle active avec les partenaires sociaux.

	Nb Accords	Temps de travail	Thèmes des accords			
			Salaires	Intéressement- participation	Primes	Autres
Allemagne	25	13	4	0	8	5
Argentine	2	0	1	0	1	0
Benelux	2	0	0	0	2	0
Bésil	20	3	10	7	1	4
Chine	1	0	0	0	0	1
Corée	5	1	4	1	1	1
Espagne	14	6	3	0	2	5
France	61	32	35	41	0	144
Hongrie	2	0	1	0	1	2
Inde	3	1	1	0	1	2
Italie	11	6	0	0	1	5
Japon	14	9	5	0	5	4
Mexique	14	8	7	1	1	1
Pologne	2	0	2	0	0	0
Rep. Tchèque	9	6	5	3	3	4
Roumanie	3	3	3	0	3	3
Thaïlande	7	0	2	0	2	4
Tunisie	14	5	4	1	3	6
Turquie	2	0	0	0	0	2
TOTAL	211	93	87	54	35	193

En 2011, **211** accords ont été signés (contre 269 en 2010 et 315 en 2009), dans 28 pays différents sur de nombreux sujets et selon des modalités définies par les lois nationales.

Parmi ces accords, 93 ont concerné le temps de travail (soit 44 %), 87 ont concerné les salaires (soit 41 %), 54 ont concerné l'intéressement et/ou la participation (soit 26 %), 35 ont concerné différentes primes (soit 17 %) et 193 ont concerné d'autres sujets divers (soit 91 %).

Remarque :

- un même accord peut traiter plusieurs sujets répertoriés ci-dessus. Notons également qu'une négociation peut concerner soit un seul établissement, soit tous les établissements d'une même société juridique, soit encore tous les établissements de France ou encore tous les pays d'Europe ;
- dans 19 Pays où Valeo est présent, il existe une convention collective nationale qui couvre intégralement ou partiellement les salariés. Ces pays sont : la France, l'Espagne, l'Italie, l'Allemagne, la Belgique, la Hongrie, la République Tchèque, la Roumanie, la Turquie, la Tunisie, l'Afrique du Sud, les États-Unis, le Mexique, le Brésil, l'Argentine, la Corée du Sud, le Japon, la Thaïlande et l'Inde.

En France, en plus des accords cités ci-dessus, cinq négociations ont concerné les 13 sociétés juridiques et leurs 37 établissements en 2011. Celles qui ont porté sur l'Intéressement, le plan d'Épargne Groupe, le Plan d'Épargne Retraite Collectif et l'Actionnariat Salarié (Valeorizon) se sont soldées par la signature d'accords, tandis que celle relative à la Prime de Partage des Profits a fait l'objet d'un constat de désaccord, suivi d'une décision unilatérale de l'employeur.

Par ailleurs, une étude comparative du droit syndical dans les sociétés du Groupe en France a mis en évidence l'intérêt de négocier la mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale (les négociations se prolongeront en 2012) et la révision de l'accord relatif au Comité de Groupe France.

En Europe, deux négociations ont débuté au niveau du Comité d'Entreprise Européen au second semestre 2011 et se prolongeront en 2012. Elles concernent les 44 sociétés Valeo présentes en Europe et leurs 75 établissements. Ces négociations portent sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise et la Révision de l'accord relatif au Comité d'Entreprise Européen.

Instances représentatives du Personnel

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.

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 dix-neuf 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 est informé sur la situation économique et financière du Groupe, l'évolution des activités, la production et les ventes, la situation et l'évolution probable de l'emploi ainsi que sur les investissements. Il peut également donner un avis sur les changements d'organisation, l'introduction de nouvelles méthodes de travail ou encore la réduction de la taille ou la fermeture d'entreprises ou d'établissements au sein du Groupe lorsque ces évolutions concernent au moins deux établissements ou entreprises du Groupe qui sont situés dans au moins deux pays européens distincts et qui auraient pour conséquence le licenciement de plus de trente salariés.

Le Comité d'Entreprise Européen est constitué d'une représentation des pays suivants : l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la France, la Hongrie, l'Italie, la Pologne, la République Tchèque, la Roumanie, la Slovaquie, le Royaume-Uni et l'Irlande. Seuls les Pays-Bas comptant moins de 150 salariés n'y sont pas représentés.

Le Comité d'Entreprise Européen s'est réuni à 4 reprises en 2011 et des négociations ont été engagées en 2011 afin de mettre le contenu de l'accord en conformité avec la directive européenne 2009/38/CE transposée fin 2011 en droit français.

Agenda social 2011 et 2012

Périmètre mondial et/ou européen

Réalisations 2011

- Négociations salariales nationales

Projets 2012

- Négociation européenne sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise
- Mieux-Être au Travail : extension de la démarche France au Monde
- Comité d'Entreprise Européen : révision de l'accord de mise en place
- Négociations salariales nationales

Périmètre français

Réalisations 2011

- Négociation sur l'attribution d'une Prime de Partage des Profits aux salariés français
- Signature d'avenants aux accords sur l'épargne salariale (plan d'épargne Groupe et Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif)
- Négociations au sein des différentes Sociétés françaises sur l'égalité professionnelle hommes/femmes
- Négociation et signature d'un accord d'Intéressement Groupe France

- Mise en place de plans d'actions au sein des Sociétés concernées par la loi relative à la pénibilité

Projets 2012

- Mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale par voie d'accord
- Négociation d'un accord France sur le Handicap
- Négociation de l'harmonisation du régime de Prévoyance et de Frais de Santé
- Comité de Groupe : révision de l'accord de 1984

3.4.6 Les salariés : une richesse à développer

Politique de mobilité du Groupe

Valeo considère ses collaborateurs comme sa ressource la plus importante. C'est donc dans cette logique que Valeo privilégie la mobilité interne dans tous les pays d'implantation. Il s'agit d'ailleurs d'un des principes fondamentaux du système de gestion des carrières chez Valeo.

Ainsi, la mobilité interne s'inscrivant comme un enjeu stratégique dans la gestion des ressources humaines, répond à un double but :

- redéployer les Ressources Humaines selon les besoins en compétences sur les différents sites du Groupe ;
- fidéliser les salariés en maintenant la motivation des collaborateurs qui souhaitent évoluer.

Afin de garantir le respect des processus de mobilité interne, une « Charte de mobilité interne » a été créée et détaille les règles applicables en cas de mobilité interne au sein du Groupe. Chaque service Ressources Humaines a la responsabilité de s'assurer que la charte est strictement appliquée.

De plus, pour répondre à la priorité de promotion interne ainsi qu'aux besoins de développement personnel de ses collaborateurs, le Groupe a mis en place « Valeo Opportunities », bourse de mobilité interne qui permet de publier l'ensemble des postes à pourvoir, ouverts au sein du Groupe.

Divers outils sont également à disposition des collaborateurs et des managers afin d'optimiser leur développement de carrière au sein du Groupe : l'entretien annuel, l'entretien de mi-année, l'entretien de carrière, le Plan de Développement Individuel (permettant de mettre en place les actions

nécessaires afin de préparer la prochaine étape de carrière), le Plan de Succession et de Développement (permettant notamment d'identifier pour chaque Ingénieur et Cadre du Groupe le potentiel d'évolution, la ou les prochaines étapes de carrière, les successeurs potentiels...).

L'un des aspects de cette politique se traduit par une politique ciblée de mobilité internationale.

En effet, la réussite de la stratégie internationale du Groupe, liée notamment à la présence des constructeurs automobiles sur l'ensemble des marchés internationaux, ne peut s'accomplir qu'avec des hommes et des femmes préparés à évoluer dans un contexte multiculturel.

Si, pour des raisons de pérennité, de culture et de coût, l'objectif est de disposer de collaborateurs locaux possédant le niveau de compétence, le potentiel d'évolution et la dimension internationale en cohérence avec les standards du Groupe, les circonstances suivantes peuvent notamment justifier des mobilités internationales :

- transfert de compétences et de technologies clés ;
- déploiement rapide de la culture 5 Axes et transfert de l'expertise Valeo dans le cadre de nouvelles implantations et de joint-ventures ;
- développement de carrière pour les cadres à fort potentiel.

Afin de faire face à un environnement juridique de plus en plus complexe et d'apporter un accompagnement personnalisé au salarié et à sa famille dans l'expatriation, le Groupe s'est ainsi enrichi, depuis novembre 2010, d'un centre de compétences dédié à la mobilité internationale.

Formation

En 2011, les dépenses de formation se sont élevées à 21 251 589 euros, en diminution de 16 % par rapport à 2010 en valeur absolue. En valeur relative, les dépenses en formation représentent 1,34 % de la masse salariale hors charges.

Le volume d'heures et le nombre de personnes formées ont respectivement augmenté de 9 % et 7 % par rapport à 2010.

Le Groupe a poursuivi en 2011 sa politique de formation en direction du plus grand nombre de salariés. 79,4 % du personnel a participé à au moins une action de formation

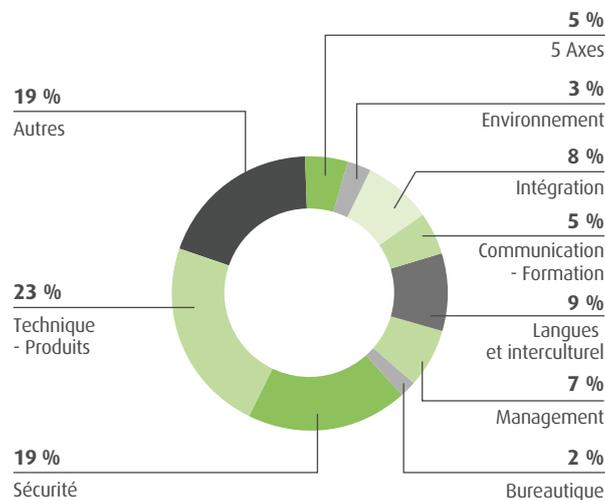
dans l'année 2011 (81,6 % en 2010), au bénéfice notamment des agents, dont la participation à au moins une action de formation a progressé de 1,4 %.

Le nombre moyen d'heures de formation par personne est resté stable en moyenne pour toutes les catégories (23 heures en moyenne par personne en 2010 et 2011).

Les formations dédiées à la prise de fonction ou à l'adaptation au poste ont augmenté (de 62 % en 2010 à 66 % en 2011) par rapport aux formations dédiées au développement de nouvelles compétences transversales (afin de préparer une mobilité interne) ou à l'évolution dans un métier du Groupe (34 % en 2011).

	2009	2010	2011
Nombre d'heures de formation dispensées	780 413	944 671	1 029 768
Dépenses consacrées à la formation	20 180 632 €	25 231 511 €	21 251 589 €
Nombre de personnes formées	36 285	41 317	44 298
% de personnes formées Total	77,1 %	81,4 %	79,4 %
■ Ingénieurs et Cadres	86,9 %	88,4 %	83,7 %
■ Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	82,5 %	93,9 %	80,3 %
■ Agents	72,0 %	75,9 %	77,5 %

Répartition des heures par catégorie de formation en 2011



Nombre moyen d'heures de formation par catégorie socioprofessionnelle

	2009	2010	2011
Ingénieurs et Cadres	33	37	35
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	29	28	28
Agents	14	16	17
Toutes catégories confondues	22	23	23

Les besoins en formation sont analysés à partir des évaluations de compétences en intégrant les compétences nécessaires à la tenue du poste ou à l'évolution des métiers et à la mobilité interne. Des Plans Individuels de Développement sont construits pour accompagner le développement des talents en intégrant trois étapes : formation théorique, mise en situation dans le contexte professionnel et partage d'expérience, exposition tutorée et 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 restent les plus élevés en nombre d'heures de formation, et ont progressé en 2011 (de 21 % en 2010 à 23 %). Ces programmes, animés par les Experts techniques du Groupe ou des spécialistes externes, évoluent régulièrement sous l'impulsion de la Direction Recherche et Développement et des « Valeo Technical Institutes » (Instituts Techniques Valeo).

Comme les années précédentes, le Groupe a continué à mettre l'accent sur les formations à la sécurité (en augmentation, avec 19 % des heures totales pour 63 % des effectifs inscrits), notamment avec le module « Play Safe » animé en Europe. En 2011, l'école 5 Axes a créé et lancé le déploiement d'une formation spécifique « Safety First » en Chine.

La stratégie de formation du Groupe s'appuie sur la mise en œuvre de différents moyens pédagogiques, afin 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.

À ce titre, aux côtés de sessions animées en salle ou à distance (classes virtuelles, visioconférences, cours par téléphone) par des formateurs externes ou des Experts Valeo, sont développés des programmes de formations-actions sur le terrain, impliquant le management de proximité, pour renforcer la polyvalence et la polycompétence des opérateurs, ou délivrées par les écoles 5 Axes, pour renforcer la connaissance des outils et méthodologies de travail de Valeo.

Les modules d'autoformation en ligne -Valeo C@mpus- avec ou sans tutorat, ont connu en 2011 une croissance importante par rapport à 2010 (25 % de plus en moyenne en nombre d'heures et en nombre d'apprenants). Cette modalité est souvent utilisée, soit pour acquérir les bases théoriques nécessaires avant une session en salle ou sur le terrain, soit pour créer des parcours de formation individualisés, échelonnés dans le temps, alternant enseignement théorique et périodes de mise en pratique tutorées.

C'est en s'appuyant sur la complémentarité de ces modalités de formation, mais aussi parce qu'elles permettent d'accompagner au mieux la croissance internationale et de faire face aux défis de l'interculturel, que le Groupe conçoit aujourd'hui les programmes de formation aux 5 Axes déployés dans toutes les entités (5 % des heures de formation en 2011), ainsi que les programmes de renforcement des compétences managériales (7 % des heures de formation en 2011), en collaboration active avec le CEDEP.

Ainsi *e-learning* et présentiel, permettant la mise en situation et le développement personnel des managers, se retrouvent dans les modules de gestion du changement (DDC) et de co-management & interculturel (DCM) pour lesquels des sessions pilotes ont été organisées en France et en Chine en 2011, mais aussi dans le nouveau programme CEDEP1 (première session réalisée en Chine en octobre 2011).

Ces éléments illustrent bien la présence mondiale du Groupe et le développement international de ses activités. Cette internationalisation démontre l'importance des formations en langue et aux relations interculturelles (9 % en 2011).

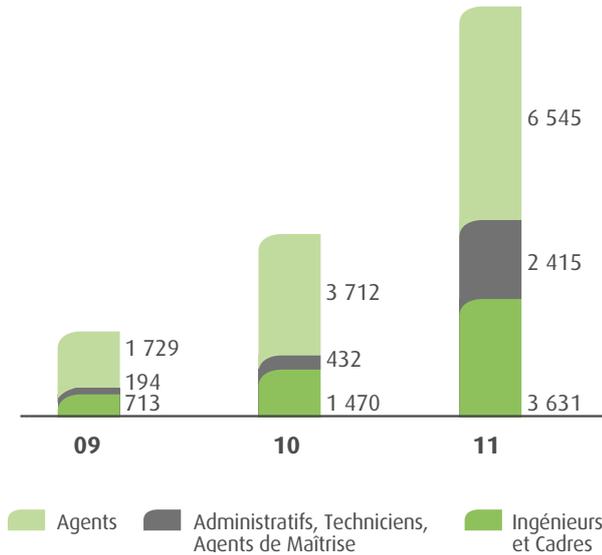
Embauches/départs

Hormis quelques difficultés de recrutement localisées, notamment sur des 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 d'embauche.

Embauches

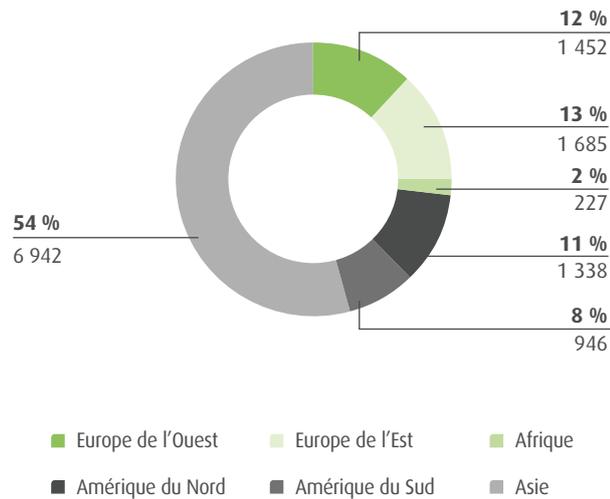
Contrats à Durée Indéterminée

Nombre d'embauches en CDI



Les recrutements en contrats à durée indéterminée ont plus que doublé en 2011 (x 2,24) par rapport à 2010 et ont plus que quadruplé par rapport à 2009 (x 4,8), toutes catégories socioprofessionnelles confondues.

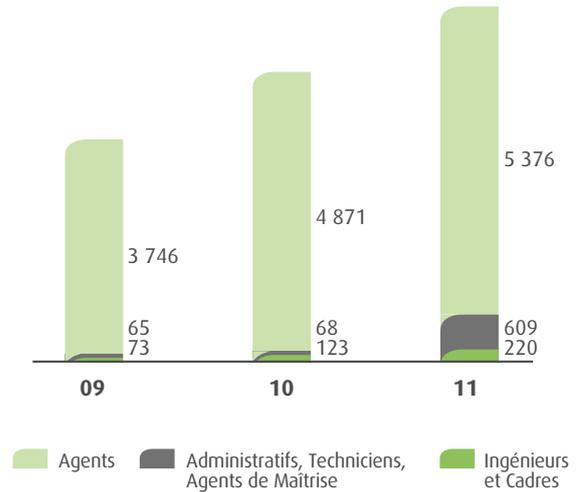
Répartition des embauches en CDI par zone géographique



L'effort de recrutement a porté principalement sur l'Asie, suite à l'acquisition de Niles qui renforce le positionnement du Groupe en Asie et auprès des constructeurs japonais.

Contrats à Durée Déterminée

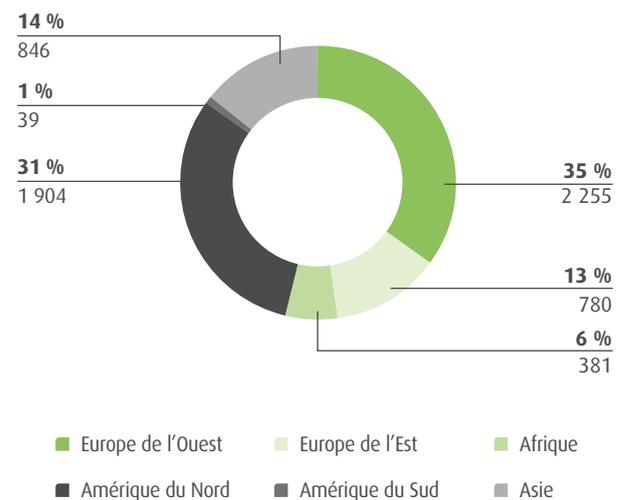
Nombre d'embauches en CDD



6 205 embauches en contrats à durée déterminée ont été réalisées durant l'année, soit une hausse de 23 % par rapport à 2010.

L'effectif en contrat à durée déterminée au 31 décembre 2011 est de 4 900 personnes (contre 3 633 en 2010 et 2 350 en 2009).

Répartition des embauches en CDD par zone géographique



Par rapport à 2010, les recrutements en contrats à durée déterminée ont baissé de 0,3 point en Europe de l'Est, de 3,6 points en Asie, de 6,3 points en Europe de l'Ouest et de 0,1 point en Amérique du Sud. Les recrutements en contrats à durée déterminée ont augmenté de 5 points en Afrique et de 5,3 points en Amérique du Nord.

Départs

	2009	2010	2011
Licenciements	3 806	2 058	2 010
dont motif économique	2 619	733	196
Démissions	2 038	2 141	3 855
Préretraites	225	115	111
Retraites	285	247	288

En 2011, Valeo a procédé à 2 010 licenciements, soit 3,7 % de l'effectif permanent (contre 4,4 % en 2010 et 8,5 % en 2009)

Les licenciements pour motif économique représentent 9,8 % des licenciements contre 35,6 % en 2010 et 69 % en 2009. La baisse de ces licenciements résulte d'une reprise de l'activité automobile.

Les autres licenciements correspondent à des motifs personnels qu'ils soient disciplinaires ou non.

Les départs en préretraite et retraite représentent 0,73 % de l'effectif permanent (0,8 % en 2010 et 1,1 % en 2009).

Les démissions restent l'une des principales causes des départs et représentent 7 % de l'effectif permanent en 2011 (4,5 % en 2010 et 4,6 % en 2009). Si l'on regarde la répartition par catégorie socioprofessionnelle, les démissions représentent 2,4 % de l'effectif permanent des Ingénieurs et Cadres, 0,7 % de l'effectif permanent des ATAM, et 4 % de l'effectif permanent des Agents.

Répartition des départs 2011 par zone géographique

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie
Licenciements économiques	130	14	1	36	7	9
	66,3 %	7,1 %	0,5 %	18,1 %	3,6 %	4,3 %
Licenciements non économiques	166	202	4	241	764	437
	9,2 %	11,1 %	0,2 %	13,3 %	42,1 %	24,1 %
Démissions	585	760	53	748	243	1 466
	15,2 %	19,7 %	1,4 %	19,4 %	6,3 %	38 %
Préretraites	108	1	0	0	0	2
	97,7 %	0,9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,4 %
Retraites	121	48	1	51	6	61
	42,1 %	16,7 %	0,3 %	17,7 %	2,1 %	21 %

Valeo s'attache à privilégier une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à mettre en œuvre des mesures qui visent à retarder, voire éviter les licenciements, tels que la prise de congés, la baisse des heures supplémentaires, la réduction du nombre d'intérimaires et de sous-traitants ou encore le chômage partiel. Lorsque la nécessité d'optimiser son dispositif 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 : reclassement interne, reclassement externe, recherche de repreneur, ou encore réindustrialisation des bassins d'emploi.

3.4.7 Réorganisation de l'entreprise : des solutions innovantes pour préserver l'emploi

Après la crise de 2008 et la réorganisation du Groupe en 2010, l'environnement économique et financier s'est apaisé en 2011, sans pouvoir pour autant considérer être définitivement sorti de la crise mondiale. Les innovations technologiques, la compétitivité et les succès commerciaux annoncent une croissance organique importante qu'il est indispensable de préparer pour en assurer le succès.

Cependant la compétitivité du Groupe reste très contrastée selon les lignes de produits, les pays et les établissements. Il est donc toujours nécessaire, dans le but de garantir la santé financière du Groupe, de procéder à des ajustements industriels spécifiques tout en se donnant les moyens pour en assurer le bon accompagnement social. La GPEC (Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences) permet notamment de partager avec les partenaires sociaux, les choix stratégiques et les contraintes de l'environnement pour envisager l'ensemble des mutations qui peuvent en découler. Cette analyse réalisée en amont, permet de débattre sereinement des évolutions industrielles, technologiques ou commerciales à envisager et de préparer le déploiement des moyens nécessaires pour gérer l'impact sur l'évolution des métiers, des compétences, des emplois et des carrières.

Intégrer ces éléments dans la définition et la mise en œuvre des politiques de Ressources Humaines permet le cas échéant, de rechercher les moyens de prévenir, réduire

ou d'accompagner le redéploiement des emplois et des compétences.

À titre d'exemples, en 2011, en France :

Valeo Abbeville a annoncé l'arrêt futur des activités serrures et négocié, avec les partenaires sociaux, l'amélioration de la compétitivité et de l'organisation du travail du site pour assurer la rentabilité d'investissements sur de nouvelles lignes de produits et donc sa reconversion.

Valeo Nogent le Rotrou a anticipé l'information relative à la fin des activités Climatisation et négocié, également avec les partenaires sociaux, l'amélioration de la compétitivité et de l'organisation du travail pour assurer la rentabilité de lignes des produits de capteur, nouvelle activité qui va permettre au site de Nogent de se diversifier.

Valeo Angers La Roseraie a anticipé, avec les partenaires sociaux, une évolution à la baisse de son activité de production liée au marché de 2^e monte et a intégré la société juridique du Groupe situé sur la même commune de manière à faciliter dans les années à venir une gestion des emplois, des compétences et des carrières dans une logique de bassin d'emploi local.

Outre les investissements industriels lourds qu'impliquent les deux premiers exemples, des plans de formation conséquents ont été définis pour permettre ces reconversions industrielles.

3.4.8 Encourager la diversité : un engagement au quotidien

Égalité professionnelle Homme/Femme

Avoir une main-d'œuvre diversifiée est une priorité chez Valeo. En effet, la diversité et la mixité sont de véritables enjeux de compétitivité pour les entreprises et constituent des leviers d'amélioration de la performance du Groupe face à la concurrence.

Valeo s'efforce d'être un employeur de choix et d'attirer, promouvoir et retenir les meilleurs talents possibles dans ce marché très concurrentiel. Le groupe Valeo est aujourd'hui culturellement bien diversifié, toutefois et malgré l'attachement du Groupe à respecter, à situations comparables, l'égalité entre les hommes et les femmes (dans l'évolution des carrières, la formation, les salaires...), les femmes au sein du Groupe restent moins représentées que les hommes.

Ainsi, malgré une progression du taux de féminisation des Ingénieurs et Cadres du Groupe qui a augmenté, en 2011, de 1,1 point par rapport à 2010, et de 1,6 point par rapport à 2009, la part des femmes dans le Groupe, toutes catégories confondues, s'établit à 32 %.

Répartition par genre de l'effectif inscrit



Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle

(en % des effectifs inscrits)	2009	2010	2011
Ingénieurs et cadres	18,5 %	19,0 %	19,9 %
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	24,6 %	24,3 %	26 %
Agents	38,1 %	37,1 %	38,3 %

Répartition des sexes par zone géographique et par catégorie socioprofessionnelle (effectifs inscrits)

	I&C		ATAM		Agents		Total	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Europe de l'ouest	82 %	18 %	76 %	24 %	64 %	36 %	71 %	29 %
Europe de l'Est	77 %	23 %	75 %	25 %	47 %	53 %	55 %	45 %
Afrique	73 %	27 %	76 %	24 %	57 %	43 %	63 %	37 %
Amérique du Nord	81 %	19 %	78 %	22 %	58 %	42 %	64 %	36 %
Amérique du Sud	84 %	16 %	67 %	33 %	81 %	19 %	77 %	23 %
Asie	78 %	22 %	75 %	25 %	65 %	35 %	70 %	30 %

Taux de féminisation des recrutements en contrats à durée indéterminée sur 3 ans

	I&C		ATAM		Agents		Total	
	Femmes	%	Femmes	%	Femmes	%	Femmes	%
2009	144	20,2 %	44	22,7 %	419	24,2 %	607	23,0 %
2010	304	20,7 %	116	26,9 %	1 012	27,3 %	1 431	25,5 %
2011	877	24,1 %	708	29,3 %	2 687	41,1 %	4 272	34 %

Convaincu de l'intérêt que représente une plus grande mixité des équipes, à tous les niveaux et dans les différents métiers de l'entreprise, à la fois en termes de leadership, talents et marchés, Valeo a lancé, fin 2011, un groupe de réflexion sur la diversité. L'objectif de ce groupe de travail est de parvenir à des recommandations, sur la façon d'attirer, de retenir et de promouvoir davantage de femmes, afin d'assurer une meilleure représentativité féminine à tous les niveaux de l'organisation, y compris au niveau de la Direction de l'entreprise.

Afin de tenir compte des différences culturelles, quatre sous-comités ont d'ores et déjà été constitués au sein du groupe de travail, en Europe, aux États-Unis et en Chine. Les principaux domaines d'intervention ont été identifiés et pourraient constituer une première étape dans cette réflexion : l'amélioration de l'image du Groupe comme employeur de choix pour attirer les talents féminins, le pilotage d'indicateurs de mixité, la mise en place de mesures permettant de mieux concilier vie professionnelle et vie privée, l'évolution des processus de gestion des Ressources Humaines, l'accompagnement au Leadership par du mentoring, du coaching, ou des réseaux internes, pour cultiver l'ambition.

Pour le périmètre français du Groupe, Valeo élabore un rapport de situation comparée entre les hommes et les femmes dans chacune des sociétés françaises du Groupe. Ce rapport sert de base à une négociation annuelle, avec les partenaires sociaux, sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et sur les mesures permettant d'atteindre ces objectifs.

De plus, Valeo a confié à un cabinet extérieur une étude économétrique pour mesurer le poids de 67 variables différentes susceptibles d'expliquer les variations des salaires annuels en France. Les principales variables explicatives sont : la formation, les absences, le temps de travail, l'anglais, la mobilité, l'âge, le métier, le salaire variable, l'expatriation et le potentiel. La variable « Genre » est significative dans 4 des 8 catégories professionnelles : les agents, les ATAM de niveaux II et III et les Cadres de Niveau III. Des études complémentaires ont été lancées au niveau de tous les établissements concernés pour établir les plans d'actions nécessaires.

Valeo mène une politique de féminisation de ses effectifs en entretenant des partenariats avec les grandes écoles et certaines associations comme "Elles bougent".

Handicap

En révisant son Code d'éthique en 2005, le groupe Valeo a tenu à réaffirmer son engagement à promouvoir, d'une part, la dignité et la valeur de la personne humaine, et d'autre part, l'égalité des droits de ses salariés. Dans ce cadre, le groupe Valeo participe à des actions tendant à favoriser l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés.

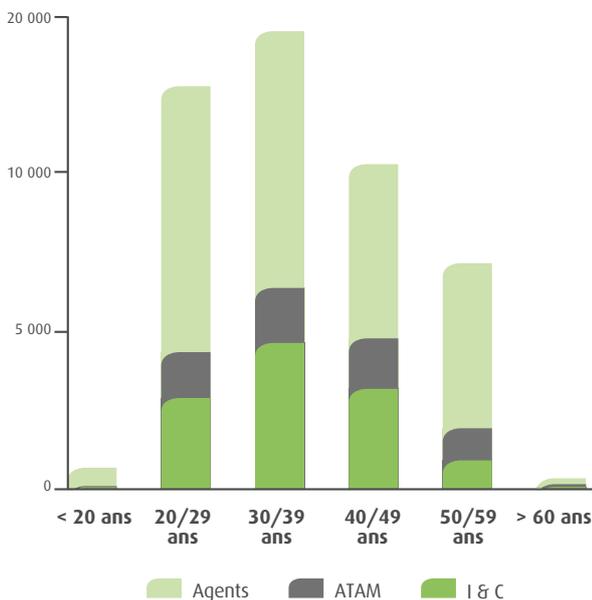
824 salariés handicapés travaillent dans les établissements du Groupe à fin décembre 2011, soit une proportion de 1,4 % des effectifs inscrits.

La moitié de ces salariés travaillent en France : 415 salariés handicapés étaient ainsi comptabilisés dans les effectifs à fin décembre 2011, soit 3,3 % des effectifs inscrits français. Par ailleurs, le montant total des contrats de fourniture de sous-traitance ou de prestations de services conclus avec des entreprises adaptées et des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) en France s'élève à 2 millions d'euros en 2011, soit une augmentation de plus de 40 % par rapport à 2010. La part de la France est largement majoritaire dans le recours à ces entreprises (66 % en 2011).

Afin de renforcer son engagement sur le thème du Handicap, Valeo a décidé au dernier trimestre 2011, de lancer une démarche de diagnostic sur la situation de ses différents établissements en France. Pour ce faire, Valeo a fait appel à un cabinet spécialisé. Les résultats de ce diagnostic seront connus à la fin du 1^{er} trimestre 2012. Une négociation sur le thème du Handicap pourrait alors s'engager avec les partenaires sociaux français en vue de signer un accord sur ce thème et donner ainsi une impulsion forte pour la mise en œuvre d'actions concrètes au sein des sites Valeo.

Le renouvellement des générations

Effectif inscrit par tranche d'âge



Au 31 décembre 2011, les effectifs inscrits du Groupe sont donc répartis comme suit :

- 1,4 % de moins de 20 ans ;
- 28 % de 20-29 ans ;
- 34,8 % de 30-39 ans ;
- 22,7 % de 40-49 ans ;
- 12,4 % de 50-59 ans ;
- 0,7 % de plus de 60 ans.

Il est à noter que les Ingénieurs et Cadres se situent à 40,4 % sur la tranche d'âge 30-39 ans, alors que cette tranche d'âge ne représente que 34,4 % des ATAM et 32,8 % des Agents, cette dernière catégorie se situant à 30,9 % également sur la tranche d'âge 20-29 ans.

Compte tenu du nombre de recrutements réalisés chaque année, le Groupe continue de connaître un renouvellement de générations.

L'insertion professionnelle des jeunes

Le Groupe poursuit également sa contribution à la formation initiale des jeunes. Valeo a ainsi accueilli en 2011, 1 216 stagiaires dont 32 % de femmes, 770 apprentis dont 24 % de femmes, et 137 VIE (Volontariat International en Entreprise) dont 28 % de femmes, ce qui représente environ 3 % des effectifs du Groupe.

En 2011, le Groupe a embauché 26,5 % de jeunes à la suite d'un stage, d'un VIE ou d'un apprentissage.

Le Groupe emploie également 16 068 salariés de moins de 29 ans, ce qui représente 29,3 % des effectifs inscrits.

Perspective internationale

Valeo poursuit et approfondit, par ailleurs, sa politique de relations avec les établissements d'enseignement supérieur, en développant notamment des partenariats avec des universités et des écoles réputées au niveau international, tout en favorisant la promotion de la diversité au sein de ses équipes.

En 2011, le Groupe a participé à de très nombreuses manifestations permettant la prise de contact avec de futurs diplômé(e)s, notamment dans des universités situées en Chine, en Égypte et en Inde, lors du forum VIE organisé par UbiFrance à Paris et au forum Franco-Allemand organisé à Strasbourg. Le Groupe a également participé au forum « *Top Women, Top Careers* » à Bruxelles, avec comme objectif d'attirer des candidatures de femmes ingénieurs ou recherchant à intégrer l'industrie.

Valeo a également parrainé l'association étudiante ShARE, qui regroupe des étudiant(e)s issu(e)s des universités les plus réputées d'Asie et a participé au séminaire mondial de cette association à Bangalore, en Inde, en décembre 2011.

En France

Afin de pourvoir à ses besoins de développement en France, Valeo a renforcé ses relations avec ses partenaires, parmi lesquelles figurent, notamment :

- Supélec dans le cadre du PERCI (Programme d'Enseignement et de Recherche en Coopération Industrielle) ;
- IFP School grâce au contrat de collaboration qui prévoit le développement d'actions d'enseignement en commun, dans le domaine des technologies automobiles innovantes ;
- ESTACA et SUPMECA, dans le cadre du parrainage des activités de l'association « Elles Bougent » ;
- Audencia Nantes, dans le cadre d'un partenariat conclu pour le développement de la filière ingénieur - manager ;
- ISPA, dans le cadre de travaux de recherche sur la plasturgie ;
- ESEO, dans le cadre des travaux de recherche sur les systèmes embarqués ;
- ESIGELEC, dans le cadre de l'accord de partenariat conclu avec l'école.

Valeo a également participé activement à de nombreux forums écoles, dont ceux organisés notamment par Arts et Métiers Paristech, Centrale Paris-Supélec, ESEO Angers, Sup'Optique, Supméca, UTC Compiègne, Audencia Nantes, EDHEC. De plus, Valeo parraine l'association « Elles bougent » qui favorise la promotion des métiers du transport auprès des lycéennes et permet aux lycéennes et étudiantes de participer à des rencontres de présentation des métiers avec le concours des marraines Valeo.

Valeo a contribué activement à la campagne de promotion du tutorat menée par la FIEV (Fédération des industries des équipements pour véhicules), en contribuant à la réalisation d'une documentation sur ce thème, intégrant des contributions Valeo.

Les seniors

Le groupe Valeo souhaite affirmer sa volonté de se mobiliser en faveur de l'emploi des salariés âgés, 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 salariés âgés 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 doit correspondre à de réelles opportunités de développement individuel pour les salariés. 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 2011, Valeo a recensé, dans le monde, 7 210 salariés âgés de plus de 50 ans (contre 6 920 en 2010 et 6736 en 2009), ce qui représente 13,2 % des effectifs inscrits.

En France, Valeo comptait 2 771 salariés âgés de plus de 50 ans (contre 2 703 en 2010 et 2 885 en 2009), soit 22,3 % des effectifs inscrits français. La baisse des effectifs de plus de 50 ans constatée entre 2009 et 2010 s'explique par la réalisation de la fin du plan de restructuration en France lié à la crise économique mondiale.

Un plan d'actions applicable à tous les sites français a été mis en place en 2009. Il a pour objectif d'anticiper les évolutions de carrière et d'emploi de la population « senior » afin de :

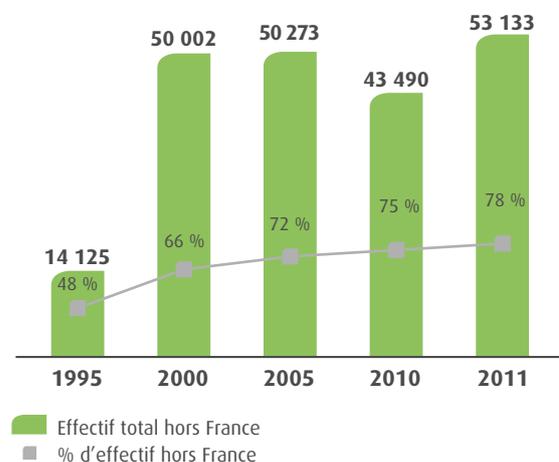
- valoriser le développement de leurs compétences et de leurs qualifications ainsi que leur accès à la formation, en permettant aux salariés d'élargir leur expérience professionnelle, voire d'évoluer vers des postes disponibles au sein du Groupe ;
- valoriser la transmission des savoirs et des compétences par la formalisation et le développement de la pratique du tutorat ;
- privilégier l'anticipation en matière de développement des carrières.

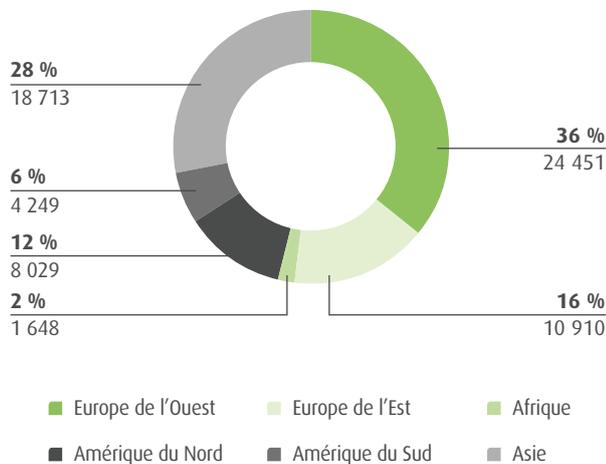
En conséquence, Valeo a choisi d'axer prioritairement son plan d'actions dans les domaines suivants :

- anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;
- développement des compétences et accès à la formation ;
- transmission des savoirs et des compétences ;
- développement du tutorat ;
- maintien dans l'emploi des salariés âgés de 55 ans et plus.

Internationalisation des effectifs

Le renforcement de la présence du Groupe dans le monde se traduit par une internationalisation croissante des effectifs totaux : 78 % des effectifs sont aujourd'hui localisés dans un autre pays que la France, contre 66 % en 2000.



Répartition des effectifs totaux par zone géographique

En 2011, par rapport à 2010, les effectifs ont baissé de 3,1 % en Amérique du Sud alors qu'ils ont augmenté de 1,04 % en Europe de l'Ouest, de 28,1 % en Amérique du Nord, de 12,7 % en Europe de l'Est, de 15,4 % en Afrique et de 54,4 % en Asie. Ceci

s'explique en partie par le rebond aux USA et par la croissance de la production automobile dans ces régions.

L'implantation géographique du Groupe dans 28 pays favorise fortement la diversité.

Sur l'année 2011, le Groupe a recensé 96 nationalités différentes dans ses effectifs.

Les 10 nationalités les plus représentées au sein du Groupe sont les nationalités française, chinoise, brésilienne, mexicaine, polonaise, allemande, espagnole, coréenne, indienne et tchèque.

Les pays comptant le plus de nationalités différentes sont : la France (68 nationalités), l'Allemagne (42 nationalités), l'Irlande (26 nationalités), l'Italie (23 nationalités) et le Mexique (22 nationalités).

Nombre de nationalités par Pôle

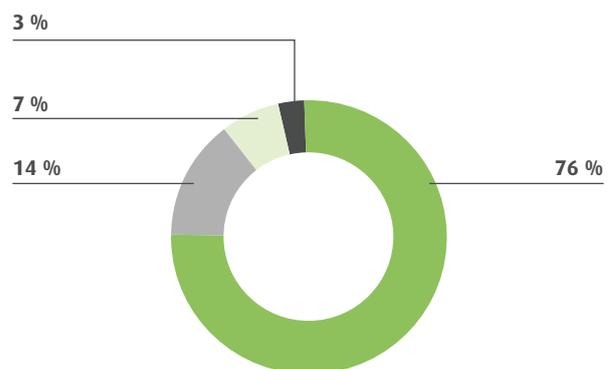
Pôle	Confort et Aide à la Conduite			
	Thermique	la Conduite	Propulsion	Visibilité
	62	62	49	48

3.4.9 Des innovations en Responsabilité Sociale de l'Entreprise**Plants Initiatives**

Afin d'être en mesure de recenser les initiatives des différents sites Valeo en matière sociale, sociétale ou environnementale, la Direction des Ressources Humaines Groupe et la Direction du Développement Durable ont mis en place en 2008 un outil de reporting annuel.

L'implication de l'ensemble des sites sur ce thème démontre l'engagement de Valeo sur les sujets sociaux, sociétaux, et environnementaux.

En 2011, 97 % des sites ont au moins réalisé une action sociale dont 7 % de sites qui ont mis en place pour la première fois cette année au moins une action sociale.

Initiatives Sociales

Pourcentage de sites qui ont mis en place au moins une nouvelle action sociale pendant l'année 2011 et qui ont également reconduit des actions réalisées en 2010.

Pourcentage de sites qui n'ont pas mis en place de nouvelles actions sociales en 2011 mais qui ont reconduit au moins une action réalisée en 2010.

Pourcentage de sites qui ont pour la première fois mis en place en 2011 une ou plusieurs action(s) sociale(s).

Pourcentage de sites qui n'ont mis en place aucune action sociale en 2011.

Le tableau ci-dessous recense les nombreuses initiatives sociales qui existent au sein de Valeo (liste non exhaustive) et indique le pourcentage de sites qui les mettent en place.

Diversité/handicap	Loisirs et culture ⁽¹⁾	Santé et sécurité
Formation au langage des signes (28 %)	Offre de subvention ou réduction tarifaire pour la pratique d'activité physique (41 %)	Campagne de vaccination (72 %)
Maintien dans l'emploi des seniors (46 %)	Mise à disposition d'une bibliothèque ou vidéothèque (22 %)	Tests d'acuité visuelle et auditive (79 %)
Mesure en faveur de l'emploi des femmes (63 %)	Organisation d'excursions ou de voyages (45 %)	Présence d'un docteur ou d'une infirmière sur site (70 %)
Campagne de lutte contre les discriminations (34 %)	Soutien financier aux salariés pour les vacances (45 %)	Campagne de dépistage de maladie (35 %)
Adaptation du poste de travail pour les personnes ayant un handicap (41 %)	Subvention pour activités culturelles (46 %)	Campagne de lutte contre les dépendances (33 %)
Aménagement des locaux pour les personnes à mobilité réduite (37 %)	Organisation de pique-nique entre collègues (37 %)	Participation à la semaine de la santé (40 %)
Conclusion de contrats de sous-traitance ou de prestation de services avec des entreprises adaptées ou des établissements d'aide par le travail (41 %)	Célébration des fêtes nationales/religieuses (44 %)	Participation à la semaine de la sécurité (82 %)
Partenariat avec les écoles pour personnes handicapées (12 %)	Célébration des fêtes des pères/mères ou anniversaires (46 %)	Couverture médicale privée proposée aux salariés (80 %)
Organisation de journées « Découverte de l'entreprise » pour personnes handicapées (5 %)	Aide financière en faveur des collaborateurs ayant des enfants (45 %)	Assurance vie proposée (66 %)
Participation de la semaine de la diversité (70 %)		
Mieux-être au Travail (MET)	Formation	Transport
Gratuité ou prise en charge partielle du coût du restaurant d'entreprise (79 %)	Formation aux Premier secours (85 %)	Mise en place d'une navette domicile-travail (49 %)
Service de nettoyage de vêtements (38 %)	Formation visant le développement des compétences techniques et managériales (95 %)	Remboursement total ou partiel des frais de transport en commun (50 %)
Process d'intégration des nouveaux arrivants (98 %)	Formation incendie (90 %)	Remboursement total ou partiel des frais d'essence (43 %)
Mise à disposition de logements (24 %)	Formation aux langues étrangères (80 %)	Offre de réduction sur les produits Valeo (43 %)
Mise à disposition de salles de pause conviviales (72 %)	Aide à la reprise des études et à la reconversion professionnelle (54 %)	Mise en place d'un système de covoiturage (33 %)
Installation d'une crèche (15 %)	Accueil d'apprenti, contrat de professionnalisation, stagiaires ou CIFRE (85 %)	
Mise en place d'une conciergerie (17 %)	Système de tutorat entre anciens et nouveaux collaborateurs (44 %)	
Organisation d'une journée MET (12 %)		
Contrôle des horaires de réunion (23 %)		
Mise en place de médecine douce (14 %)		
Échauffement avant prise de poste (17 %)		
Formation à la détente (relaxation, gestion de la respiration) (12 %)		
Mise en place d'analyse des postes et des tâches (59 %)		
Formation à la conduite du changement (62 %)		
Fête des collègues (24 %)		
Mise en place de challenge « Améliorer le MET » (13 %)		
Organisation d'événements « vis mon poste » (3 %)		

(1) En France, les activités organisées par les CE n'ont pas été prises en compte dans le calcul du pourcentage.

Quelques exemples concrets d'initiatives sociales :

- le site de Créteil (France) a mis en place un partenariat avec un organisme de crèche. Le salarié a le choix de bénéficier d'une place pour son enfant à proximité de l'entreprise ou de son domicile (si l'organisme y est installé). Les 10 places réservées par l'entreprise sont occupées et 5 salariés sont sur liste d'attente ;
 - le site de Juarez (Mexique) a mis en place en septembre 2011 pendant une semaine, une clinique mobile afin de détecter chez les salariées femmes, les cancers du sein et de l'utérus. Durant cette semaine, 68 mammographies et 36 tests « papanicolaou » (test pour le cancer de l'utérus) ont été réalisés avec l'aide d'un groupe de médecins locaux ;
 - le site de Blois (France) a organisé une journée « Mieux-Être au Travail » avec le soutien de son Comité dédié. Pendant cette journée, Valeo a proposé à ses salariés des rencontres avec des représentants de la médecine du travail, des masseurs, des nutritionnistes et des réflexologues. Les salariés pouvaient ainsi participer à une formation sur la relaxation, bénéficier de conseils personnalisés en nutrition, avoir une séance de massage...
- Pendant cette journée, il a également été décidé de réorganiser la salle de détente : les peintures ont été refaites, l'éclairage optimisé, l'isolation phonique améliorée et des chaises ergonomiques ont été installées ;
- le site de Zebra (République Tchèque) a créé un site intranet sur l'ergonomie en libre accès à tous les salariés. Ce site recense les meilleures pratiques sur le sujet afin d'améliorer les conditions de travail ;
 - le site de Wuxi (Chine) propose à ses salariés de se former au langage des signes.

Initiatives sociétales

Cf. section 3.5 sur l'engagement sociétal de Valeo page 116.

Initiatives environnementales

Cf. section 3.3 sur la performance environnementale de Valeo pages 82 et 90.

Mieux-Être au Travail

Le groupe Valeo s'est préoccupé de la santé de ses salariés dès sa constitution.

C'est en 1980 que les actionnaires adoptent le nom de « Valeo », qui signifie en latin « Je vais bien ». C'est également en 1980 que le groupe Valeo nouvellement organisé formalise une politique de sécurité exigeante, et s'assure de son application dans l'ensemble des pays et des métiers au fur et à mesure des acquisitions.

Connue en interne et intégrée dans les plans de déploiement 5 Axes, la méthodologie de prévention des risques donne

les clés et les étapes de mise en œuvre d'une politique de sécurité au travail qui ambitionne l'éradication des accidents et incidents sur le lieu de travail.

Une démarche sécurité mondiale

Depuis 2004, tous les sites du groupe Valeo sont certifiés dans leur démarche de prévention des risques d'accident au travail, et appliquent une méthodologie commune intégrée dans les plans d'amélioration continue des établissements.

Cette démarche, partagée entre le réseau Ressources Humaines et Santé Sécurité et Environnement, repose notamment sur la formation continue des salariés, le traitement immédiat de tout risque identifié avant même la survenance d'un incident, la motivation des salariés à la détection de tout risque potentiel, le développement d'une mentalité sécurité au sein de tous les niveaux hiérarchiques de l'organisation.

Les méthodologies appliquées reposent sur les standards qualité utilisés au sein du groupe Valeo, comme le « *Safety QRQC* » (Réponse immédiate à un incident ou risque d'incident sécurité) ou encore « *FTA* » (Méthode d'analyse des causes).

Depuis 2007, cette démarche de prévention s'est enrichie sur l'ensemble de nos sites mondiaux d'une démarche Ergonomie formalisée et intégrée dans la démarche de certification interne de nos établissements.

Cette initiative comprend une formation en ligne et en présentiel sur les gestes et postures et sur l'environnement de travail pour 4 sources de risques potentiels : la position debout, la position assise, le port de charges et les mouvements répétitifs ; ainsi qu'une méthodologie développée avec des hôpitaux spécialisés dans les troubles musculo-squelettiques pour vulgariser et rendre accessible à tous l'autodiagnostic et la mise en œuvre des bonnes postures.

Cette prévention des risques sur les lieux du travail s'est accompagnée en 2008 du développement d'une formation « *Play Safe* » (Jouer la Sécurité) qui permet aux collaborateurs d'appliquer cet esprit prévention et sécurité non seulement en milieu professionnel mais également dans leur vie privée.

L'intégration de la prévention des risques psychosociaux

Depuis 2009, le groupe Valeo a intégré dans ses objectifs de prévention et d'amélioration de la sécurité de ses collaborateurs une démarche nommée Mieux Être au Travail, poussant le souci de prévention et de traitement des risques dans le domaine de la santé psychologique de ses collaborateurs.

Ce projet a été initié, dans un climat économique tendu dans le secteur automobile mondial, par la Direction Générale du groupe Valeo. Il découle notamment de l'accord européen de 2004, de l'accord national interprofessionnel français de

2008, ainsi que du Code d'éthique en vigueur au sein du groupe Valeo.

Piloté par le Comité Exécutif du Groupe, ce projet a débouché sur une première mise en œuvre concrète en France en 2010, et est aujourd'hui en cours de déploiement au niveau mondial.

Par « Mieux Être au Travail », le groupe Valeo entend « un état d'équilibre de la personne, à la fois dans sa réalisation au travail et dans l'articulation de sa vie personnelle avec sa vie professionnelle. L'équilibre individuel recherché est à la fois mental, psychique et physique ».

Un pilote sur les établissements français

Depuis 2010, le groupe Valeo a construit et négocié avec les 5 organisations syndicales représentatives un accord Groupe sur le Mieux-Être au Travail, structurant une démarche sur trois ans de façon paritaire.

Cet accord a permis notamment de partager et formaliser les définitions et enjeux associés au Mieux Être et à la prévention des risques. Chaque établissement du Groupe en France a mis en place un Comité Mieux-Être au Travail actif qui travaille à l'adaptation et au déploiement local des plans d'actions.

La démarche déployée sur la France a été structurée à partir d'un diagnostic statistique et d'enquêtes terrain.

Une enquête Mieux Être au Travail a ainsi été diffusée à l'ensemble des 12 576 collaborateurs des 37 établissements en France. Le fort taux de participation (55 %), complété par plus de 400 entretiens individuels menés par un cabinet indépendant, a permis de dresser un diagnostic précis par établissement, tant en terme d'évaluation des risques que d'identification des leviers principaux d'amélioration des perceptions individuelles.

Le résultat de ce diagnostic a été partagé avec les organisations syndicales représentatives et l'ensemble des salariés.

Cette communication s'est accompagnée d'une communication sous format vidéo à l'ensemble du personnel.

Ce film de 20 minutes raconte une histoire, deux salariés discutant de leur vision du travail, et se fixant le challenge de se convaincre mutuellement si le travail peut être ou non un vecteur de bien-être. Des petites scènes de 2 minutes exposent des situations individuelles ou collectives et présentent des actions locales menées pour gérer ces situations avec succès.

Les 5 leviers d'action sont :

- l'équilibre de la vie privée et de la vie professionnelle ;
- la gestion des carrières et la compréhension de sa place dans l'organisation ;
- la charge de travail et l'organisation du travail ;
- l'environnement physique ;
- les relations professionnelles et les relations sociales.

Un catalogue de 63 actions classées par levier d'amélioration du Mieux-Être au Travail a également été remis à l'ensemble des établissements. Combiné au diagnostic de chaque site, il permet à chaque commission Mieux-Être locale d'identifier et de mettre en œuvre rapidement des actions concrètes.

Des actions sont également déployées sur l'ensemble des sites de façon coordonnée. Elles portent sur la formation, la communication, le respect des valeurs du Groupe et du Code d'éthique.

Un suivi de ces actions est effectué dans les commissions locales et sera consolidé une fois par an au niveau du Groupe France.

Un bilan sera présenté annuellement au Comité de Direction ainsi qu'au Comité de Groupe, et servira de base pour la renégociation de l'accord et le lancement d'un nouveau diagnostic sur un rythme triennal.

Une politique globale, des actions locales

Le déploiement mondial de ce programme Mieux-Être a été lancé lors de la convention Ressources Humaines Groupe en décembre 2011.

Ce déploiement s'appuie sur un recensement des bonnes pratiques existantes sur nos établissements, et reprend la méthodologie éprouvée sur les sites Français : enquête, diagnostic, action.

Le lancement de cette opération de communication s'est appuyé notamment sur des initiatives locales remarquables, adaptées à la culture et aux attentes régionales dont nous retiendrons à titre d'exemple :

- la construction d'un dispensaire médical attenant à une usine en Pologne, ouvert aux salariés et aux familles des salariés ;
- la création d'une caravane de solidarité pour équiper un hôpital dans le Sud de la Tunisie, à l'initiative d'un site Tunisien ;
- l'organisation d'événements sportifs et festifs pour les salariés et leur famille à l'initiative des sites Chinois ;
- l'intégration dès la conception des lignes de production des règles d'ergonomie pour faciliter le travail et minimiser la pénibilité sur un site Mexicain ;
- la promotion d'une alimentation équilibrée au sein de nos restaurants collectifs.

Le Groupe a également renforcé et fait évoluer ses outils de management des collaborateurs, qui intègrent depuis 2011 sur le périmètre mondial :

- un rappel des règles et une relecture du Code d'éthique par le collaborateur et par le manager ;
- une intégration des performances comportementales au même niveau que les performances économiques lors des évaluations annuelles ;

- le rajout 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.

Le groupe Valeo est convaincu que cette démarche de Mieux-Être au Travail qui répond à une attente globale de l'ensemble de ses collaborateurs, est un investissement sur l'avenir et permettra de différencier la performance du Groupe par l'implication de ses salariés.

Enquête d'opinion des Ingénieurs et Cadres

Afin d'identifier des axes de renforcement de l'engagement des salariés après la réorganisation de 2010 et la crise de 2008-2009, le Groupe a mené mi 2011 une grande enquête d'opinion mondiale. Tous les Ingénieurs et Cadres du Groupe ont été sollicités pour répondre à cette enquête, ce qui a permis d'obtenir un taux de participation très élevé (72 %). Pour la population des « Leaders », cette étude était la deuxième après une première enquête conduite en 2008. Les résultats ont montré un progrès très important sur la confiance dans la stratégie et le futur du Groupe, le style de leadership et la qualité de la communication interne. Pour les autres personnes interrogées, cette première enquête a montré des résultats positifs concernant leur environnement de travail, la relation avec leur manager, leur travail quotidien et la pertinence de l'organisation du Groupe. Les résultats ont également montré le besoin d'améliorer la communication interne et les possibilités de développement de carrière. Chaque entité du Groupe a identifié ses 5 priorités principales, communiqué ses résultats en détail et a mis en place un plan d'action pour améliorer ses résultats.

Couverture Sociale/Prévoyance

Le Groupe a lancé, en France, en 2011, un groupe de travail qui analyse la faisabilité de l'harmonisation des régimes de prévoyance et de soins de santé. Historiquement, ces régimes ont été mis en place par diverses entreprises qui

ont été progressivement intégrées au sein du Groupe sans qu'il y ait eu, à l'époque, une recherche d'harmonisation. Les catégories socioprofessionnelles étant couvertes par des systèmes différents, les 37 établissements du Groupe sont couverts par un portefeuille constitué de 89 systèmes différents.

L'étude préliminaire devrait permettre, courant 2012, de proposer aux partenaires sociaux la négociation de deux régimes cibles, l'un concernant les soins de santé, et, l'autre la prévoyance couvrant les risques majeurs suivants : l'incapacité, l'invalidité permanente totale, l'invalidité temporaire et/ou partielle, le décès et le décès accidentel.

Sous-traitance

Valeo fait appel à des sociétés de sous-traitance pour des prestations spécifiques effectuées sur ses sites (gardiennage, nettoyage, maintenance, support informatique et administratif...).

Le poste sous-traitance s'élève à 184,4 millions d'euros en 2011 soit 11,6 % de la masse salariale hors charges du Groupe. En France, ce poste s'élève à 95,8 millions soit 16,9 % de la masse salariale française.

Le Groupe veille à ce que ses filiales respectent les dispositions du droit du travail national et des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail dans leurs relations avec les sous-traitants, et s'assure notamment que les prescriptions du Code d'éthique Valeo relatives aux Droits fondamentaux de l'Homme soient respectées par ses sous-traitants et fournisseurs.

Valeo a pris l'engagement d'exiger, de l'intégralité de ses fournisseurs dans le monde de prendre des engagements de nature identique à ceux pris par le Groupe en matière de développement durable. Ainsi, un document intitulé « Exigences de Valeo envers ses Fournisseurs » a été rédigé et traduit dans 15 langues en 2007. Les fournisseurs doivent en accepter le contenu ainsi que le fait d'être éventuellement audités sur ces thèmes.

Le tableau récapitulatif des indicateurs sociaux est présenté à la section 3.6.2 du présent chapitre, figurant en pages 122 et 123.

3.5 Engagement sociétal de Valeo

Valeo remplit son rôle d'entreprise socialement responsable, notamment à travers une réelle implication dans la vie des communautés locales, dans la mise à disposition de ses compétences, dans le soutien aux populations en difficultés

suite à des événements d'une exceptionnelle gravité ou encore dans l'engagement durable de la filière automobile et plus globalement dans la réflexion de la mobilité et des transports durables.

3.5.1 Mise à disposition de compétences

Collaboration avec la Commission européenne et le secteur de la Recherche à travers l'European Road Transport Research Advisory Council (ERTRAC), à Bruxelles

Parce que l'anticipation est au cœur de la durabilité des activités de Recherche et Développement de Valeo, le Groupe est un membre actif de l'European Road Transport Research Advisory Council (ERTRAC). Cet organisme, de portée européenne, est en charge d'orienter et de consolider la politique de recherche sur la mobilité de surface auprès de la Commission européenne.

Cette plateforme de recherche est composée de parties prenantes exerçant leur activité dans le monde du transport, y compris des organisations publiques et privées impliquées dans la Recherche, ainsi que des administrations nationales et européennes.

Ainsi ERTRAC associe le CLEPA (l'Association européenne des équipementiers automobiles), l'ASECAP (Association européenne des concessionnaires d'autoroutes et d'ouvrages à péage), le CONCAWE (Conservation of Clean Air and Water in Europe ; créé par les compagnies pétrolières dans le but de rechercher des solutions aux problématiques environnementales dans l'industrie pétrolière), l'EARPA (European Automotive Research Partners Association), EUCAR (European Council for Automotive R&D), l'institut Fraunhofer, les universités de Florence, Madrid, KTH Royal Institute of Technology, les départements Recherche, Mobilité et Transport, Entreprise et Industrie, Environnement, Action Climat de la Commission européenne, le Forum International des Transports de l'OCDE et également ERA-NET transport.

Valeo et ces parties prenantes poursuivent plusieurs objectifs au sein d'ERTRAC :

- développer une vision stratégique pour le secteur du transport routier en concordance avec les travaux des départements de Recherche et Développement ;
- développer des stratégies et des feuilles de route pour atteindre les objectifs du *Strategic Research Agenda* (SRA) et effectuer le suivi de cette feuille de route ;

- stimuler et encourager les investissements publics et privés dans la Recherche et Développement du transport routier sur le périmètre communautaire ;
- améliorer la coordination entre l'Europe, les pays, les régions, et les partenaires privés dans le domaine de la Recherche pour le secteur du transport routier ;
- améliorer et développer le réseau et les Pôles européens sur les capacités de la recherche ;
- promouvoir l'engagement européen en matière de Recherche et de Développement technologique en s'assurant que l'Europe reste une région attractive pour les chercheurs et en gardant une compétitivité globale pour les industries du transport.

Valeo est très impliqué dans cette plateforme de Recherche et Développement européenne puisqu'il en assure la vice-présidence pour l'ensemble des équipementiers automobiles de Rang 1.

Les études et travaux menés ont pour but de prévoir et d'anticiper les évolutions du transport routier européen à horizon 2050.

De ce fait, les concepts de mobilité dans les transports ou des systèmes intermodaux sont à l'étude. ERTRAC travaille afin de mettre en place les infrastructures et les systèmes qui permettront l'intégration du secteur du transport routier au sein des autres transports (fluvial, aérien, rail).

En effet, le secteur du transport routier, intégré au sein d'autres modes de transport permet une mobilité qui est indispensable pour les millions de personnes et de biens circulant au sein de l'Union européenne.

C'est pourquoi, du fait de l'importante place du transport routier en Europe, il est primordial de développer rapidement des solutions de transports durables et intégrées.

La principale mission d'ERTRAC est de pérenniser le transport routier pour l'avenir tout en proposant des solutions durables et écologiques afin de réduire l'impact des transports sur l'environnement.

International Transport Forum (ITF)

L'International Transport Forum est une institution intergouvernementale dépendant de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économiques). Ses principaux membres sont les ministres des transports des 53 pays membres de l'organisation.

L'ITF a été créé en 2006 à Dublin par les ministres des transports européens suite à la Déclaration de Dublin. Avec l'augmentation des échanges commerciaux internationaux ainsi que le tourisme et le transport de marchandises, il a été décidé d'élargir les membres du Forum au-delà de l'Union européenne en y incluant tous les pays membres de l'OCDE, plusieurs pays d'Europe Centrale et Orientale ainsi que les pays de l'ASEAN (Association des Nations de l'Asie du Sud-Est).

L'objectif de ce conseil scientifique, dont Valeo est membre permanent et qui réunit certains hauts dirigeants des plus grandes entreprises mondiales industrielles impliquées dans le transport (Nissan, Michelin, Port de Venise, Agence Mondiale de l'Énergie, Cintra), est de fournir des conseils sur la stratégie globale au Forum ainsi qu'une certaine interaction avec le secteur privé dont ils connaissent les rouages et les méthodes.

Valeo joue un rôle actif dans les réflexions menées sur la décarbonisation progressive dans le transport routier. Il apporte ainsi aux pays membres du Forum sa connaissance et son expertise dans le cadre de la mise en place de programmes préservant l'environnement.

Plants Initiatives

Chaque année, l'ensemble des sites de Valeo dans le monde met en place des initiatives sociétales à destination des populations locales.

Le tableau ci-dessous recense les nombreuses initiatives sociétales qui existent au sein de Valeo (liste non exhaustive) et indique le pourcentage de sites qui les mettent en place.

Santé	Éducation	Solidarité	Événements
Don du sang (34 %)	Dons de matériel informatique aux écoles (20 %)	Dons de jouets (21 %)	Campagne de sécurité routière (28 %)
Dons financiers à des organismes de santé (13 %)	Dons de mobilier aux écoles (10 %)	Partenariat avec ONG en faveur des défavorisés (11 %)	Organisation de journées « portes ouvertes » (17 %)
	Dons de livres (9 %)	Organisation de collectes de vêtements (23 %)	
	Partenariat avec les écoles (50 %)	Organisation de collectes de nourriture (18 %)	
	Soutien financier aux écoles (20 %)	Mise à disposition de locaux pour des associations ou pour la commune (7 %)	
		Sponsoring d'équipes sportives (20 %)	
		Soutien d'associations (22 %)	
		Dons lors de catastrophes naturelles (32 %)	

Ce programme a été lancé il y a 3 ans par la Direction du Développement Durable et la Direction Ressources Humaines Groupe afin de responsabiliser les sites du Groupe sur la question du bien-être des salariés et de l'aide aux communautés locales.

Ainsi au cours de l'année 2011, 92 % des sites de Valeo ont mis en place au moins une action sociétale.

Initiatives sociétales



- Pourcentage de sites qui ont mis en place au moins une nouvelle action sociétale pendant l'année 2011 et qui ont également reconduit des actions réalisées en 2010.
- Pourcentage de sites qui n'ont pas mis en place de nouvelles actions sociétales en 2011 mais qui ont reconduit au moins une action réalisée en 2010.
- Pourcentage de sites qui ont pour la première fois mis en place en 2011 une ou plusieurs action(s) sociétale(s).
- Pourcentage de sites qui n'ont mis en place aucune action sociétale en 2011.

Quelques exemples concrets d'initiatives sociétales :

- le site de Bobigny (France) a mis en place une demi-journée de découverte de l'entreprise pour les jeunes (environ 30 personnes) en coopération avec la municipalité de Bobigny.

Une réunion « Bobigny raconte Bobigny » a été organisée avec une chaîne de télévision locale pour promouvoir l'image de la ville. Une participation aux réunions municipales bi-annuelles en vue d'améliorer la qualité de vie dans la zone industrielle a été initiée ;

- le site de Varsovie (Pologne) a lancé une campagne auprès de ses employés afin que ceux-ci puissent donner 1 % du montant de leurs impôts à une association de leur choix. Valeo les guide dans leurs démarches ;

- le site d'Angers (France) a fait don de ses vieux ustensiles de cuisine aux Restos du Cœur (Association française distribuant des repas gratuits aux plus démunis) ;
- le site de Châtellerauld (France) a accueilli des jeunes en difficultés scolaires d'un lycée professionnel. Il a également organisé un Forum d'une journée sur le thème du Droit Individuel à la Formation (DIF), en collaboration avec des organismes de formation ;
- le site d'Istanbul (Turquie) fait don des pièces défectueuses retournées par les clients aux écoles techniques de mécanique ou d'électronique. Il fait également don du matériel ne servant plus à la formation (stylos, brosse, cahiers...) aux écoles locales ;
- le site de Tychy (Pologne) a lancé une campagne de récupération des bouchons de bouteilles afin d'offrir un fauteuil à une personne handicapée lorsque la collecte aura atteint plusieurs tonnes de bouchons.

3.5.2 Dons

Campagne de dons lancée suite au tsunami de mars 2011 au Japon

Valeo et ses collaborateurs ont été durement touchés lors du terrible tremblement de terre suivi du tsunami du 11 mars 2011.

Le Japon a fait face au plus puissant et dévastateur tremblement de terre jamais connu dans l'archipel.

Quelques jours après la catastrophe, Valeo a lancé une campagne de dons auprès de tous ses employés dans le monde afin de soutenir les enfants touchés dans la préfecture du Iwate, Japon.

Cette campagne a pris forme grâce à des messages et incitations publiés sur les réseaux internes du Groupe, et a ainsi permis à tous les salariés du Groupe de faire un don via un site internet.

Valeo a décidé de soutenir une organisation à but non lucratif appelée **KnK Japan** (Kokkyo naki Kodomotachi, qui signifie « Enfants sans Frontières »).

Le groupe Valeo a fait un premier don de 100 000 euros en mai 2011.

Par la suite, Valeo a pris l'engagement que pour chaque euro versé par un employé, le Groupe en verserait également un. La campagne de dons s'est déroulée du 26 avril au 11 novembre 2011.

Les dons récoltés ont servi à financer plusieurs projets et initiatives :

- rénovation du système d'eau des toilettes du Collège Rikuzentakata Daiichi ;
- rénovation du terrain de sport de l'école élémentaire de Yamada Kita ;
- support financier pour le transport pour une école afin que les élèves puissent passer les tests d'entrée au collège ;
- distribution de blousons et manteaux aux enfants de différentes écoles ;
- soutien financier pour les opérations de KnK Japon.

Le groupe Valeo est très fier de la solidarité affichée par ses collaborateurs et souhaite participer activement à la reconstruction des infrastructures et aider la population locale à retrouver son niveau de vie d'avant le tsunami.

3.5.3 Engagement durable de Valeo au sein de la filière automobile

Plateforme de la Filière Automobile (PFA)

En réaction à la crise économique et automobile de 2009, les Pouvoirs Publics français ont pris la décision d'organiser les États Généraux de l'Automobile le 20 janvier 2009 regroupant les principaux acteurs de la filière automobile en France.

À la suite de ces États Généraux, un « *Code de performances et de bonnes pratiques relatif à la relation client-fournisseur au sein de la filière et de la construction automobile* » a été signé par le Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA) et le Comité de Liaison des Industries fournisseurs de l'automobile (CLIFA) en compagnie du ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi ainsi que de la Secrétaire d'État chargée de l'Industrie et de la Consommation.

Ce Code prévoit entre autre la création d'une « *plateforme permanente de concertation et d'échanges entre donneurs d'ordre et fournisseurs de la filière industrielle de la construction automobile* » pour préparer et réussir la mutation de cette filière.

La création de la Plateforme de la Filière Automobile (PFA) date du 28 avril 2009.

Valeo s'est pour sa part impliqué dans le groupe de travail « Développement Durable » qui a abouti à la création et la signature d'une charte commune confirmant l'engagement des membres de la plateforme pour la responsabilité sociale et environnementale des entreprises de la filière automobile. Cette charte souligne la certitude des acteurs de l'industrie automobile de ne pas pouvoir répondre aux enjeux futurs du développement durable sans un respect mutuel, fondé sur des valeurs de responsabilité et d'équilibre entre toutes les parties prenantes.

Les acteurs s'engagent donc à respecter les droits humains fondamentaux, le respect des conditions de travail, la protection de la santé et de la sécurité de leurs salariés et de leurs sous-traitants, la non-discrimination, la liberté d'association et la reconnaissance du droit syndical.

Ils reconnaissent également la nécessité de mettre en place une réelle politique environnementale et d'intégrer la qualité environnementale dans les produits comme dans les systèmes de production. La lutte contre la corruption et le respect de la légalité fait aussi partie de leurs engagements.

La politique d'achat des équipementiers automobiles est primordiale dans l'application des principes de développement responsable. Sans remettre en cause l'efficacité de leur politique, les entreprises doivent placer les critères environnementaux et sociaux au même niveau que le choix des fournisseurs, la qualité, les délais ou les coûts.

Les acteurs de la PFA ont adopté des outils d'évaluation (reporting) partagés dans le but de couvrir l'ensemble de la filière automobile. Ces outils ont été mis progressivement à disposition des acteurs afin de les aider dans leurs choix et démarches.

Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA Rang 2)

En réaction à la crise économique et automobile de 2009, les pouvoirs publics français, en février 2009, à travers le Fonds Stratégique d'Investissement (FSI), ont décidé de soutenir l'ensemble de la filière automobile dont la production a été durement touchée.

Il a donc été demandé aux deux grands constructeurs français que sont Renault et PSA d'apporter 200 millions d'euros chacun. Le FSI a investi la même somme afin de porter le montant total de ce Fonds à 600 millions d'euros.

Le **Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA)**, créé en février 2009 a pour but de prendre des participations minoritaires, en fonds propres ou quasi-fonds propres, dans des acteurs de la filière automobile porteurs de projets industriels créateurs de valeur et de compétitivité pour l'économie.

En février 2010, un second fonds nommé **FMEA Rang 2** a été créé afin de soutenir les équipementiers de Rang 2 ou inférieurs, jugés stratégiques pour la filière automobile et susceptibles de contribuer à la consolidation de l'ensemble de cette filière.

Ses souscripteurs sont les équipementiers de Rang 1 ; Valeo y participant aux côtés de Bosch, Faurecia, Hutchinson, Plastic Omnium et aux côtés du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) et du FMEA.

L'enveloppe globale de ce Fonds atteint 50 millions d'euros, apportée à part égale par les équipementiers suite à l'enveloppe initiale donnée par le FMEA.

Pour Valeo, cette initiative est une réelle avancée en matière de soutien à la filière des sous-traitants automobile français. Le FMEA Rang 2 a pour principale mission de soutenir financièrement les sous-traitants automobiles rencontrant des difficultés de financement ou de trésorerie en entrant au capital de celles-ci. En agissant de la sorte, le Fonds permet à ces entreprises d'avoir une visibilité à moyen et long terme, et d'éviter les défauts de paiement voire les licenciements et fermetures de ces petites PME très dépendantes des commandes des constructeurs et équipementiers de Rang 1.

Le FMEA Rang 2 n'a pour autant pas vocation à rester au capital de ces entreprises sur le long terme. Une fois un équilibre financier et une trésorerie retrouvés, le FMEA se désengagera. Cette action a contribué à limiter les ruptures de chaînes au sein de la filière.

Valeo œuvre donc pour la consolidation du secteur et le soutien à ses fournisseurs. Cette démarche est bénéfique pour l'ensemble du secteur automobile car lors de faillite,

défaut de paiement, ou incapacité à produire les quantités commandées, c'est toute la filière automobile française qui se trouve pénalisée. Il ne faut pas négliger ces équipementiers qui sont souvent spécialisés dans la production de pièces techniques de précision et indispensables au reste de la filière automobile pour assurer une production continue.

Cette initiative marque une nouvelle expérience pour Valeo en matière de soutien à l'intérieur de la filière automobile.

3.6 Synthèse de la performance environnementale et sociale de Valeo

3.6.1 Synthèse de la performance environnementale

	2007	2008	2009	2010	2011
Chiffre d'affaires des sites du périmètre (brut -M€)	9 222	8 555	7 448	9 482	10 704
Nombre total de sites du périmètre	119	119	118	115	117
Sites certifiés ISO 14001 (%)	94 %	88 %	89 %	98 %	98 %
Sites certifiés OHSAS 18001 (%)	74 %	76 %	81 %	89 %	93 %
Volume total d'eau consommée (milliers de m ³)	3 377	3 106	2 343	2 402	2300
Volume total d'eau consommée/CA (m ³ /M€)	367	368	315	253	215
Consommation totale d'énergie (GWh)	1 861	1 682	1 433	1 716	1 764
Consommation totale d'énergie/CA (MWh/M€)	202	199	192	181	165
Électricité (%)	64 %	66 %	67 %	67 %	69 %
Gaz (%)	32 %	32 %	30 %	30 %	29 %
Fioul (%)	1 %	2 %	2 %	2 %	1 %
Autres énergies (%)	0 %	0 %	1 %	0 %	1 %
Consommation de solvants chlorés (t)	739	710	220	114	6
Consommation de solvants chlorés/CA (kg/M€)	80	84	29,5	12	0,5
Consommation de métaux lourds (t)	131	96	37	25	24
Consommation de métaux lourds/CA (kg/M€)	14	11	5	2,7	2,3
Consommation de CMR (t)	406	474	188	134	110
Consommation de CMR/CA (kg/M€)	44	56	25	14,1	10,5
Consommation totale de matériaux d'emballage (t)	72 065	63 839	47 160	60 072	64 656
Consommation totale de matériaux d'emballage/CA (kg/M€)	7 882	7 546	6 332	6 335	6 040
Part des emballages plastiques (%)	10 %	5 %	6 %	7 %	7 %
Part des emballages cartons (%)	58 %	64 %	63 %	63 %	62 %
Part des emballages bois (%)	31 %	30 %	30 %	28 %	30 %
Part des autres emballages (%)	2 %	2 %	1 %	2 %	1 %
Consommation de plastiques recyclés (t)	7 184	6751	7490	10 269	10 666
Volume des effluents industriels rejetés (milliers de m ³)	918	809	642	684	580
Volume des effluents industriels rejetés/CA (m ³ /M€)	103	96	86,3	72	54,2
Charge de métaux lourds dans les effluents (kg)	242	142	278	563	155
Charge de métaux lourds dans les effluents/CA (kg/M€)	0,03	0,02	0,04	0,06	0,01
Émissions atmosphériques de COV (t)	1 296	1 107	1 001	926	1023
Émissions atmosphériques de COV/CA (kg/M€)	141	132	134	98	96

	2007	2008	2009	2010	2011
Émissions de TCE à l'atmosphère (t)	51	89	42	19	34
Émissions de TCE à l'atmosphère/CA (kg/M€)	6	10,5	5,6	2	3,2
Émissions de plomb à l'atmosphère (kg)	173	137	11	1	3
Émissions de plomb à l'atmosphère/CA (g/M€)	20	16,5	1,5	0,1	0,3
Émissions directes de gaz à effet de serre (t eq. CO ₂) – gaz et fuel	147 378	132 105	107 904	128 840	127 282
Émissions directes de gaz à effet de serre/CA (t eq. CO ₂ /M€)	15,98	15,44	14,49	13,58	11,9
Quantité totale de déchets générés (t)	159 223	146 543	113 133	150 952	181 800
Quantité totale de déchets générés/CA (t/M€)	17	17	15	16	17
Déchets dangereux (t)	20 485	21 195	15 579	19 732	21 019
Déchets non dangereux (t)	138 738	125 347	97 554	131 220	160 781
Taux de valorisation des déchets (%)	74%	77%	82%	83%	83%
Nombre d'amendes et d'indemnités	1	10	4	3	3
Montant des amendes et indemnités (k€)	1	4,1	112,7	8	4
Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux (k€)	4 289	1 386	2 358	2 571	1 623
Montant des dépenses fonctionnelles engagées pour prévenir les conséquences environnementales de l'Activité (k€)	19 789	19 930	11 740	11 123	12 454
Montant des investissements engagés hors coûts de dépollution pour prévenir les conséquences environnementales de l'Activité (k€)	3 552	4 898	2 080	1 796	5 260
Coûts spécifiques de dépollution (k€)	1 427	1 217	1 358	710	704

En 2011, de nouveaux indicateurs de suivi ont été mis en place dans l'outil de reporting sur les déchets, l'efficacité énergétique, la biodiversité, les incidents environnementaux et les émissions de gaz à effet de serre (GES). Les résultats 2011 sont présentés dans le tableau suivant :

	2011
Quantité totale de déchets exportés (kg)	302 103
Déchets exportés/Déchets totaux	0,17 %
Impact de l'Activité sur les ressources en eau (nb de sites)	7
Efficacité Énergétique : gain attendu (kWh)	39 693 219
Substances appauvrissant la couche d'ozone (ODS) (kg)	25 186
Biodiversité : % sites dans zones industrielles	86 %
Biodiversité : % sites dans zones résidentielles	15 %
Biodiversité : % site à proximité de zone protégée	21 %
Déversements accidentels (nb)	3
Plaintes (nb)	14
Plaintes concernant le bruit (nb)	7
Trajets domicile travail (t eq CO ₂)	77 884
Trajets professionnels (t eq CO ₂)	32 509
Trajets des véhicules de la flotte de Valeo (t eq CO ₂)	12 994

3.6.2 Synthèse de la performance sociale

	2008	2009	2010	2011
Effectif du groupe Valeo				
Ingénieurs et cadres (I&C)	11 468	10 834	11 375	13 611
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	8 243	7 433	7 637	10 910
Agents	29 898	28 789	31 767	35 268
Effectif inscrit	49 609	47 056	50 779	59 789
Intérimaires	1 531	5 054	7 151	8 211
Effectif total	51 140	52 110	57 930	68 000
Effectif permanent	48 631	44 705	47 146	54 897
Effectif du Groupe hors France	36 220	36 492	43 490	53 133
Effectif temporaire	2 509	7 405	10 784	13 103
Nombre de stagiaires		1 281	2 593	1 216
Nombre d'apprentis		743	713	770
Nombre de VIE		183	150	137
Nombre d'embauches en CDI				
Ingénieurs et cadres (I&C)	1 724	713	1 470	3 631
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	540	194	432	2 415
Agents	3 430	1 729	3 712	6 545
TOTAL	5 694	2 636	5 614	12 591
Nombre d'embauches en CDD				
Ingénieurs et cadres (I&C)	131	73	123	220
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	93	65	68	609
Agents	1 616	3 746	4 871	5 376
TOTAL	1 840	3 884	5 062	6 205
Départs				
Licenciements	4 167	3 806	2 058	2 010
dont motif économique	2 238	2 619	733	196
Démissions	3 937	2 038	2 141	3 855
Préretraites	191	225	115	111
Retraites	417	285	247	288
Heures supplémentaires	4 897 136 h	4 393 339 h	5 463 551 h	7 647 515 h
Nombre de salariés à temps partiel	1 204	1 036	1 072	1 120
Taux d'absentéisme	2,71 %	2,55 %	2,35 %	2,28 %

	2008	2009	2010	2011
Diversité				
Nombre de salariés handicapés	756	716	768	824
Montant total des contrats de fourniture de sous-traitance ou de prestations de services conclus avec des ateliers protégés ou des centres d'aide par le travail (en €)	1,4 million	1,5 million	1,4 million	2 millions
Diversité (nombre de nationalités dans les effectifs du groupe Valeo)	92	91	96	96
Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle (en %)				
Ingénieurs et Cadres (I&C)	18,30 %	18,50 %	19 %	19,90 %
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	25,50 %	24,60 %	24,30 %	26,00 %
Agents	38,90 %	38,10 %	37,10 %	38,30 %
Nombre d'accords collectifs conclus	267	315	269	211
Accidents du travail				
Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe (taux de fréquence FR1)	5,24	4,08	3,96	2,83
Nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe (taux de fréquence FR2)	33,75	22,57	16,64	15,38
Nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées au niveau du Groupe (taux de gravité)	0,13	0,1	0,08	0,07
Formation				
% d'heures de formation consacrées à la sécurité	14,60 %	18,40 %	16,40 %	18,80 %
% des personnes ayant bénéficié d'au moins une action de formation à la sécurité	48 %	51,50 %	59,60 %	58,60 %
Nombre d'heures de formation dispensées	1 065 792	780 413	944 671	1 029 768
Dépenses consacrées à la formation (en €)	25 223 395	20 180 632	25 231 511	21 251 589
Nombre de personnes formées	40 730	36 285	41 317	44 298

3.7 Table de concordance avec les référentiels de développement durable

✓ : indicateur complet

✓ : indicateur partiel

Code GRI	Indicateur GRI	Indicateur complet / partiel	Correspondance avec le Décret NRE n°2002-221	Chapitres / Sections	Pages
Vision et Stratégie					
1.1	Déclaration du décideur le plus haut placé dans le Groupe	✓	-	3 – Introduction	64 - 65
1.2	Description des impacts, risques, opportunités clés en matière de développement durable	✓	-	2.1.2 et 3.1	54 - 55 ; 66 - 67
Profil de l'organisation					
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, 1.3.2, 1.3.5, 1.4, 6.6.1, 7.1	17 - 20 ; 33 ; 34 - 49 ; 294 ; 306 - 308
2.7	Principaux marchés	✓	-	1.4	34 - 49
2.8	Taille de l'organisation	✓	-	1.3.2	19
2.9	Changements importants survenus au cours de la période de reporting concernant la taille, la structure ou le capital de l'organisation		-	N/A	
2.10	Récompenses reçues au cours de la période de reporting	✓	-	1.3.3	21 - 22
Paramètres du reporting					
3.1	Période de reporting		-	01/01/2011 – 31/12/2011	
3.2	Date du dernier rapport publié		-	31/12/2010	
3.3	Périodicité du reporting		-	Annuelle	
3.4	Contact		-	6.2.2	286
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 champs d'application du reporting		-	3.3.1 et 3.4.1	80 ; 93
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		-	3.3.1 et 3.4.1	80 ; 93
3.9	Techniques de mesure des données et bases de calcul		-	3.3.1 et 3.4.1	76 - 80 ; 93
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		-	3.7	124 - 128
3.13	Démarche d'évaluation ou de certification du rapport par des tiers		Article 148 - 3. 3°	N/A	

✓ : indicateur complet

✓ : indicateur partiel

Code GRI	Indicateur GRI	Indicateur complet / partiel	Correspondance avec le Décret NRE n°2002-221	Chapitres / Sections	Pages
Gouvernance et engagements					
4.1	Structure de gouvernance de l'organisation	✓	-	4.1	130 - 142
4.2	Caractère indépendant du Président du Conseil d'administration	✓	-	4.4.1	159 - 160
4.3	Nombre d'administrateurs indépendants	✓	-	4.4.1	131 - 142
4.4	Processus permettant aux actionnaires et salariés de formuler des recommandations à destination des membres du Conseil d'administration	✓	-	7.1.10	308
4.5	Relations entre la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux et la performance de l'organisation (y compris la performance sociale et environnementale)	✓	-	4.2.1	144 - 154
4.6	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	✓	-	4.1.2	142 - 143
4.7	Processus de détermination de la composition du Conseil d'administration et des comités spécialisés, des compétences et de l'expertise de ses membres	✓	-	4.3.1 et 4.4.1	157 ; 159 - 166
4.8	Existence de Codes de conduite et autres principes définis en interne relatifs à la performance économique, sociale et environnementale de l'organisation	✓	-	1.3.4 et 4.4.2	24 - 25 ; 161
4.9	Procédures définies par le Conseil d'administration afin de superviser la façon dont l'organisation identifie et gère sa performance économique, sociale et sociétale	✓	-	4.4.2	161 - 166
4.10	Processus d'évaluation du Conseil d'administration	✓	-	4.4.2	166
4.12	Chartes, principes et autres initiatives d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale auxquels l'organisation a souscrit ou a donné son aval	✓	-	4.4.6	171
4.13	Adhésion à des associations ou à des organisations nationales ou internationales de défense d'intérêts	✓	-	3.5.3	116 ; 118-119
4.14	Liste des différentes parties prenantes de l'organisation	✓	-	1.3.4	22 - 33
4.15	Principes d'identification et de sélection des parties prenantes de l'organisation	✓	-	1.3.4	22 - 33
4.16	Dialogues entretenus avec les différentes parties prenantes	✓	-	1.3.4	22 - 33
4.17	Principaux sujets et préoccupations soulevés avec les parties prenantes et réponses apportées	✓	-	1.3.4	22 - 33

✓ : indicateur complet

✓ : indicateur partiel

Code GRI	Indicateur GRI	Indicateur complet / partiel	Correspondance avec le Décret NRE n°2002-221	Chapitres / Sections	Pages
Economie					
EC1	Valeur économique directe créée et distribuée par Valeo	✓	-	1.1	6 - 10
EC2	Implications financières et autres risques et opportunités liés aux changements climatiques	✓	-	3.3.3	121
EC3	Etendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définies	✓	-	3.4.4 et 5.2.6 (Note 5.9.2)	98 ; 225 - 231
EC4	Subventions et aides publiques reçues	✓	-	5.2.3 et 5.2.6 (Note 4.4)	190 ; 212
EC6	Politique, pratique et part des dépenses effectuées avec les fournisseurs locaux pour les principaux sites	✓	-	1.3.4 et 3.4.9	25 - 26 ; 114
EC7	Procédures d'embauche locale et de cadres dirigeants sur les sites étrangers	✓	-	1.3.4	22
EC8	Impact des investissements en infrastructures et services	✓	-	5.1.2	186 - 187
Environnement					
EN1	Consommation de matières premières	✓	Article 148-3. 1°	3.3.2	83 - 85
EN2	Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées	✓	Article 148-3. 1°	3.6.1	120
EN3	Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire	✓	Article 148-3. 1°	3.3.2	83
EN4	Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	91 - 92
EN5	Energies économisées grâce à l'efficacité énergétique	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	82
EN6	Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelables ou à rendement amélioré	✓	Article 148-3. 2°	3.2.3, 3.2.4 et 3.2.5	70 - 74
EN7	Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues	✓	Article 148-3. 2° et 5°	3.3.2	82 ; 90
EN8	Volume total d'eau prélevé	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	86
EN9	Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements	✓	-	3.3.3	86
EN11	Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans un voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité	✓	-	3.3.2	89
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	✓	-	3.3.3	89
EN14	Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité	✓	Article 148-3. 2°	3.3.2	89
EN16	Emissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre (teq CO ₂)	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	84 ; 91 - 92
EN17	Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre (teq CO ₂)	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	91 - 92

Table de concordance avec les référentiels de développement durable

✓ : indicateur complet

✓ : indicateur partiel

Code GRI	Indicateur GRI	Indicateur complet / partiel	Correspondance avec le Décret NRE n°2002-221	Chapitres / Sections	Pages
EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	✓	Article 148-3. 2° et 5°	3.3.3	82 ; 90
EN19	Emissions de substance appauvrissant la couche d'ozone	✓	Article 148-3. 1°	3.6.1	121
EN20	Emissions de No _x , So _x et autres émissions significatives dans l'air	✓	Article 148-3. 1°	3.6.1	120 - 121
EN21	Total des rejets dans l'eau	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	88 ; 120
EN22	Masse totale de déchets	✓	Article 148-3. 1°	3.3.3	87
EN23	Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs	✓	-	3.6.1	121
EN26	Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services	✓	Article 148-3. 2°, 5° et 6°	3.2.3 et 3.2.4	70 - 74
EN27	Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés	✓	-	3.3.3	87
EN28	Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires réglementations en matière d'environnement	✓	Article 148-3. 8°	3.6.1	121
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	✓	-	3.3.3	90 ; 121
EN30	Dépenses globales / Provisions affectées à la protection de l'environnement	✓	Article 148-3. 7°	2.1.2 et 3.6.1	121
Emplois, Relations Sociales					
LA1	Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique	✓	Article 148-2. 1° et 2°	3.4.1 et 3.4.8	93 ; 106 - 107
LA2	Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage	✓	Article 148-2. 1°	3.4.6	103 - 105
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	✓	Article 148-2. 3°	3.4.4	97 - 98
LA4	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective	✓	Article 148-2. 4°	3.4.5	99 - 101
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	✓	Article 148-2. 2° et 5°	3.4.3	95 - 97
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	✓	Article 148-2. 5°	3.4.9, 3.5.1	110 - 111 ; 116 - 117
LA10	Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié	✓	Article 148-2. 6°	3.4.6	102 - 103
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	✓	Article 148-2. 6°	3.4.6 et 3.4.8	101 - 103 ; 108 - 110

✓ : indicateur complet

✓ : indicateur partiel

Code GRI	Indicateur GRI	Indicateur complet / partiel	Correspondance avec le Décret NRE n°2002-221	Chapitres / Sections	Pages
LA13	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge et autres indicateurs	✓	Article 148-2. 1°	4.1.1 et 3.4.8	106 - 107
LA14	Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes	✓	Article 148-2. 3°	3.4.8	106 - 107
Droits de l'Homme					
HR2	Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle	✓	Article 148-2. 9°	3.4.9	114
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	25
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	25
Société					
SO1	Impacts de nos actions sur les communautés locales et régions	✓	Article 148-2. 8° et 9°	3.4.9 et 3.5.1	110 - 112 ; 116 - 117
Responsabilité du fait des produits					
PR1	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	✓		3.2.3 et 3.2.5	70 - 72

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1	Organes de direction et d'administration	130	4.4	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 ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Valeo RFA	159
4.1.1	Composition des organes de direction et d'administration	130			
4.1.2	Déclarations relatives aux mandataires sociaux	142			
4.1.3	Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	143			
4.2	Rémunération des mandataires sociaux	144	4.5	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	177
4.2.1	Dirigeants mandataires sociaux	144			
4.2.2	Autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)	153			
4.2.3	Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe	154			
4.2.4	Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions de performance	156			
4.2.5	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages	156	4.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés RFA	178
4.3	Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration	157			
4.3.1	Composition et nomination	157			
4.3.2	Rôle et fonctionnement du Conseil	157			
4.3.3	Droits et obligations des administrateurs – Rémunération	158			
4.3.4	Comités créés au sein du Conseil d'administration	158			

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

RFA

4.1 Organes de direction et d'administration

4.1.1 Composition des organes de direction et d'administration

Les dirigeants du Groupe

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 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 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

Michel Boulain

Directeur Délégué Ressources Humaines

Robert Charvier

Directeur Financier

Robert de La Serve

Directeur de l'Activité Valeo Service

Édouard de Pirey

Directeur du Plan et de la Stratégie

Guillaume Devauchelle

Directeur Délégué Recherche et Développement et Marketing Produits, par interim

Antoine Doutriaux

Directeur du Pôle Systèmes de Visibilité

Hans-Peter Kunze

Directeur Délégué Commerce et Développement du Business

Géric Lebedoff

Directeur Délégué Juridique

Claude Leïchlé

Directeur Adjoint du Pôle Systèmes de Propulsion

Alain Marmugi

Directeur du Pôle Systèmes Thermiques

Christophe Périllat

Directeur des Opérations

Michael Schwenzer

Directeur du Pôle Systèmes de Propulsion

Marc Vrecko

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

Le Conseil d'administration

Au 31 décembre 2011, la composition du Conseil d'administration était la suivante :

- Pascal Colombani
- Jacques Aschenbroich
- Gérard Blanc
- Daniel Camus
- Jérôme Contamine
- Michel de Fabiani
- Michael Jay
- Helle Kristoffersen
- Noëlle Lenoir
- Thierry Moulouguet
- Georges Pauget
- Ulrike Steinhorst



Pascal Colombani
Président du Conseil d'administration
Président du Comité Stratégique
 Français
 66 ans
 Valeo
 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) au cours des cinq dernières années

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur de Alstom SA, Technip SA, Energy Solutions Inc.
- Membre de l'Académie des Technologies

Mandats et fonctions échus

- Administrateur de British Energy Group Plc (jusqu'en juin 2011), Rhodia SA (jusqu'en septembre 2011)
- 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, il est également administrateur de Technip, d'Alstom, et d'Energy Solutions Inc. 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.

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



Jacques Aschenbroich
Directeur Général

Français
 57 ans

Valeo
 43, rue Bayen
 75017 Paris

Nombre d'actions détenues : 7 000

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 Service, Valeo S.p.A., Valeo (UK) Limited
- Administrateur de Valeo Service España, S.A.

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

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur de l'École nationale supérieure des mines ParisTech

Mandats et fonctions échus

- 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)
- Président-Directeur Général de Saint-Gobain Advanced Ceramics Corp. (États-Unis)
- Chairman de Saint-Gobain Abrasives Inc. (États-Unis), Saint-Gobain Advanced Ceramics Corp. (États-Unis), et Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc. (États-Unis)
- Président de Saint-Gobain Corporation Foundation Inc. (États-Unis) et 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), Solaglas Ltd (Royaume-Uni), Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska (Pologne), Saint-Gobain Sekurit Benelux SA (Belgique), Saint-Gobain Sekurit Italia (Italie), Grindwell Norton Ltd. (Inde), Saint-Gobain Glass India Ltd. (Inde) et 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), ESSO S.A.F.
- Membre du Conseil de surveillance de Saint-Gobain Autoglas GmbH (Allemagne) et de 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 administrateur de l'École nationale supérieure des mines ParisTech. 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 1er 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.



Gérard Blanc
Administrateur indépendant
Membre du Comité Stratégique

Français
 69 ans

Marignac Gestion S.A.S.
 17, rue Joseph Marignac
 31300 Toulouse

Nombre d'actions détenues : 500

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 31/12/2012

Fonction principale exercée en dehors de la Société

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

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

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur de Sogclair

Expérience professionnelle

Gérard Blanc est Président-Directeur Général de Marignac Gestion S.A.S. et administrateur de Sogclair. 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.



Daniel Camus
Administrateur indépendant
Président du Comité d'Audit

Français
 59 ans

151, boulevard
 Haussmann
 75008 Paris

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 qui sera clos le 31/12/2013

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Senior Advisor de Roland Berger Strategy Consultants (depuis juin 2011)

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

Mandats et fonctions en cours

- Membre du Conseil de surveillance de Morphosys AG (Allemagne), SGL Group SE (Allemagne), Vivendi SA, Cameco Corp. (Canada)

Mandats et fonctions échus

- Membre du Conseil de surveillance de EnBW (Allemagne), Dalkia SAS
- Président du Conseil d'administration de EDF International
- Directeur Exécutif du groupe EDF en charge des activités internationales et de la stratégie
- Directeur Financier du groupe EDF
- Administrateur de EDF Energy (Grande-Bretagne), Edison (Italie)

Expérience professionnelle

Daniel Camus est Senior Advisor de Roland Berger Strategy depuis juin 2011.

Il était jusqu'au 1er décembre 2010 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. Il est membre du Conseil de surveillance de Morphosys AG (Allemagne), de SGL Group SE (Allemagne), Cameco Corp. (Canada) et de Vivendi.

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.



Jérôme Contamine

Administrateur indépendant

*Président du Comité des Nominations,
des Rémunérations et de la Gouvernance*

Français
54 ans

Sanofi-Aventis
174, avenue de France
75635 Paris Cedex 13

Nombre d'actions détenues : 2 000

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 qui sera clos le 31/12/2013

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Vice-Président Exécutif et Directeur Financier de Sanofi-Aventis

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

Mandats et fonctions en cours

- Groupe Sanofi-Aventis :
 - Président de SECIPE et de Sanofi 1
 - Gérant de Sanofi 4 et de Sanofi-Aventis Amérique du Nord
 - Directeur Général de Sanofi-Aventis Europe et Sanofi-Aventis Participations
 - Administrateur de Sanofi Pasteur Holding, Meril Ltd. (Royaume-Uni)

Mandats et fonctions échus

- Groupe Sanofi-Aventis :
 - Administrateur de Zentiva N.V. (Pays-Bas)
- Hors groupe Sanofi-Aventis :
 - Directeur Général Exécutif de Veolia Environnement
 - Président de VE EUROPE SERVICES (Belgique)
 - Administrateur de : Veolia Transport, Veolia Propreté, VE Services-Ré, Veolia UK (Grande-Bretagne), Veolia Environmental Services Plc (Grande-Bretagne), Veolia ES Holdings Plc (Grande-Bretagne), Veetra, Venac (États-Unis)
 - Président et Chairman de VENA0 (États-Unis)
 - Managing Director de Veolia UK (Grande-Bretagne)
 - Président de VE IT
 - Membre du Conseil de surveillance de : Veolia Eau, Dalkia France
 - Membre des Conseils de surveillance A et B de Dalkia
 - Administrateur de Rhodia

Expérience professionnelle

Jérôme Contamine est Vice-Président Exécutif et Directeur Financier de Sanofi-Aventis depuis le 16 mars 2009.

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.

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



Michel de Fabiani
Administrateur
Membre du Comité d'Audit

Français
 66 ans

CCI Franco-Britannique
 31, rue Boissy d'Anglas
 75008 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

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

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

Mandats et fonctions en cours

- Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation (Levallois)
- Président Fondateur de l'Association pour la promotion des véhicules écologiques
- Vice-Président de l'œuvre du Perpétuel Secours (Levallois)
- Administrateur de : BP France, groupe Vallourec, EB Trans S.A. (Luxembourg)

Mandats et fonctions échus

- Président Fondateur du Cercle économique Sully
- Administrateur de : Groupe Rhodia, Star Oil 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, du groupe Vallourec et de EB Trans (Luxembourg). Par ailleurs, il est Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation, Vice-Président de l'œuvre du Perpétuel Secours à Levallois et Président Fondateur 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.

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



Philippe Guédon

Administrateur indépendant jusqu'au 8 juin 2011

Membre du Comité Stratégique jusqu'au 8 juin 2011

Français
78 ans

Espace Développement
16, rue Troyon
92316 Sèvres

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 31/03/2003

Date de début de mandat : 21/05/2007

Fin du mandat : 08/06/2011

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Gérant d'Espace Développement

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

Mandats et fonctions échus

- Président-Directeur Général de Matra
- Président du Conseil de surveillance de Matra Automobile

Expérience professionnelle

Philippe Guédon est Gérant d'Espace Développement depuis 2003.

Il est entré chez Simca en 1956 où il a exercé les fonctions d'Ingénieur après-vente puis d'Ingénieur au bureau d'études jusqu'en 1965. Il a ensuite été Ingénieur d'Études chez Matra, puis Directeur Technique jusqu'en 1983. Il est devenu Président-Directeur Général de Matra en 1983, fonction qu'il a exercée jusqu'en 2003.

Il est le créateur de la Matra 530, de la Bagheera, de la Rancho, de la Murena, de l'Espace et de l'Avantime.

Philippe Guédon est Ingénieur des Arts et Métiers, Angers 1956.



Michael Jay
Administrateur indépendant
*Membre du Comité des Nominations,
 des Rémunérations et de la Gouvernance*

Britannique
 65 ans

House of Lords
 Westminster
 London SW1A
 OPW United Kingdom

Nombre d'actions détenues : 500

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 31/12/2012

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Membre de la Chambre des Lords

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

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur de EDF
- Directeur non exécutif de : Associated British Foods (ABF), Candover Investments Plc
- Membre indépendant de la Chambre des Lords (House of Lords)
- Chairman House of Lords Appointments Commission
- Vice-Chairman de Business for New Europe
- Chairman de Merlin (international medical charity)
- Membre du British Library Advisory Council

Mandats et fonctions échus

- Administrateur du Crédit Agricole
- Chairman de Culham Languages and Sciences (educational charity)
- Trustee, British Council

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, Chairman of the House of Lords Appointments Commission, Chairman de Merlin (international medical charity), Vice Chairman de Business for New Europe, et Administrateur de EDF.

Michael Jay a été également membre de l'European Sub-Committee on EU law and institutions et du select committee on international institutions de la Chambre des Lords, Membre de GLOBE, groupe interparlementaire sur les changements climatiques et membre du British Library Advisory Council.

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.



Helle Kristoffersen
Administrateur indépendant
Membre du Comité Stratégique

Française
47 ans

2, place Jean Miller
La Défense 6
92078 Paris La Défense
Cedex

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 22/03/2007

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 31/12/2012

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Directeur de la Stratégie et Intelligence Économique de Total (depuis le 01/01/2012)

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

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur de France Télécom Orange

Mandats et fonctions échus

- Directeur Adjoint Stratégie et Intelligence Économique de Total
- Senior Vice President Vertical Markets d'Alcatel- Lucent
- Directeur de l'Analyse Économique, groupe Alcatel
- Directeur de la Stratégie d'Alcatel-Lucent

Expérience professionnelle

Helle Kristoffersen est Directeur à la Stratégie et à l'Intelligence Économique de Total depuis le 1^{er} janvier 2012.

Elle a auparavant exercé les fonctions de Directeur Adjoint à la Stratégie et à 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.

De 1989 à 1991, elle a travaillé comme analyste au sein du département Affaires de la Banque Lazard & Cie, avant d'intégrer le groupe Bolloré, où elle a exercé les fonctions suivantes : Adjoint du Directeur Financier en charge des opérations de fusions-acquisitions, Responsable de la stratégie opérationnelle de la Branche Maritime, puis Responsable des fusions-acquisitions auprès du Président-Directeur Général. Helle Kristoffersen est administrateur de France Télécom Orange.

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.



Noëlle Lenoir
Administrateur indépendant
*Membre du Comité des Nominations,
 des Rémunérations et de la Gouvernance*
 Française
 63 ans
 Kramer 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 qui sera 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 exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

Mandats et fonctions en cours

- Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC
- Membre de l'American Law Institute, de l'Académie des Technologies, 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
- Administrateur de Generali France
- 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
- Chargée de cours à Paris I Panthéon-Sorbonne
- Membre du bureau de la Société de Législation Comparée
- Membre du Conseil d'administration de l'Association française des constitutionnalistes

Mandats et fonctions échus

- Membre du Comité Directeur de l'Association des maires de France

Expérience professionnelle

Noëlle Lenoir est membre du Conseil d'État, avocate associée au sein du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP. 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, elle est depuis 2008 administrateur de Generali France.

Noëlle Lenoir est également Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC, Professeur Affilié à HEC, Membre de l'American Law Institute, Membre de l'Académie des Technologies, 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, Présidente d'Honneur de l'Association des amis d'Honoré Daumier, Présidente fondatrice du Cercle des Européens. Noëlle Lenoir est Chargée de cours à Paris I Panthéon-Sorbonne.

Noëlle Lenoir est diplômée d'Études Supérieures de droit public et de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris.



Thierry Moulonguet

Administrateur indépendant depuis le 8 juin 2011

Membre du Comité d'Audit et du Comité Stratégique depuis le 8 juin 2011

Français
61 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 31/12/2011

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

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur de : Fimalac SA, HSBC France, Fitch Ratings Ltd., Groupe Lucien Barrière, Ssangyong Motor Co.

Mandats et fonctions échus

- Chargé de mission auprès du PDG de Renault
- Administrateur de : Avtovaz, RCI Banque, Renault Retail Group

Expérience professionnelle

Thierry Moulonguet est administrateur de Fimalac SA, HSBC France, Fitch Ratings Ltd, de Ssangyong et du Groupe Lucien Barrière.

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 1er 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.

Thierry Moulonguet est diplômé de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP).



Georges Pauget

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Français
 64 ans

Economie Finance et
 Stratégie S.A.S
 89, avenue de Wagram
 75017 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 31/12/2011

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Président de Économie Finance et Stratégie S.A.S.

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

Mandats et fonctions en cours

- Président d'honneur du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais
- Président du Conseil d'administration du Club Med
- Président d'INSEAD OEE Data Service et d'IEFP (Institut pour l'Éducation Financière du Public)
- Membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo
- Administrateur de Danone Communities
- Représentant du Crédit Agricole S.A. auprès du Club des Partenaires de l'association TSE (Toulouse School of Economics)
- Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation d'Europlace
- Président du Projet Monnet de carte bancaire européenne
- 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

Mandats et fonctions échus

- Président du Conseil d'administration de Viel & Cie et d'Amundi Group
- Président de la Fédération Bancaire Française (FBF)
- Administrateur de Banca Intesa
- Président de Crédit Lyonnais
- Directeur Général de Crédit Agricole S.A.
- Président de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (ex - Calyon)

Expérience professionnelle

Georges Pauget est Président d'Economie Finance et Stratégie S.A.S., Président du Conseil d'administration du Club Med et membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo.

Il est également Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation de Paris-Europlace. Il a été, jusqu'en février 2011, Président du Conseil d'administration de Viel & Cie et 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 été Représentant Permanent de Crédit Agricole S.A. au Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts et Directeur Général Délégué, 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 économétrie, de l'Université de Lyon.



Ulrike Steinhorst

Administrateur indépendant

Membre du Comité des Nominations,
des Rémunérations et de la Gouvernance

Allemande
60 ans

EADS
37, boulevard Montmorency
75781 Paris Cedex 16

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 31/12/2011

Fonction principale exercée en dehors de la Société

- Directeur de Cabinet du Président exécutif d'EADS

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

Mandats et fonctions en cours

- Membre du Conseil d'administration de la Fondation de coopération scientifique IMAGINE

Mandats et fonctions échus

- Présidente de : Degussa France Groupe SAS et Rexim SAS

Expérience professionnelle

Ulrike Steinhorst est Directeur de Cabinet du Président Exécutif de EADS, Louis Gallois, depuis avril 2007.

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. Ulrike Steinhorst est également membre du Conseil d'administration de la Fondation de coopération scientifique IMAGINE.

Ulrike Steinhorst est diplômée de l'Université Paris II - Panthéon et de l'École nationale d'administration.

4.1.2 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, à l'égard de Valeo, de ces mandataires sociaux et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Le Règlement intérieur de Valeo prévoit que, 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.

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 contrats de service conclus 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

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.

Indépendamment des déclarations du FSI (cf. Chapitre 6, section 6.6.6, « Relations avec le FSI » page 304), 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.

4.1.3 Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société

Au cours de l'exercice, Ulrike Steinhorst, administrateur, a acquis, le 21 mars 2011, 500 titres de la Société au prix unitaire de 40,17 euros. Georges Pauget, administrateur, a acquis, le 12 mai 2011, 400 titres de la Société au prix unitaire

de 42,08 euros. Thierry Moulouquet, administrateur, a acquis, le 20 décembre 2011, 500 titres de la Société au prix unitaire de 30,31 euros.

4.2 Rémunération des mandataires sociaux

4.2.1 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^{er} 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.

Au cours de l'exercice 2011, la rémunération fixe versée par Valeo à Pascal Colombani s'est élevée à 279 167 euros (contre 250 000 euros en 2010).

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 2011 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 Valeo.

Indemnités 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-contre 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 et actions attribuées à Pascal Colombani

(en euros)	2010	2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice	250 000	279 167
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
TOTAL	250 000	279 167

Tableau récapitulatif des rémunérations de Pascal Colombani

(en euros)	2010		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	250 000	250 000	279 167	279 167
Rémunération variable	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
dont jetons de présence versés par Valeo	0	0	0	0
dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	250 000	250 000	279 167	279 167

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	0	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	0	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	0	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	0	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

	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
Pascal Colombani Président du Conseil d'administration 1 ^{re} 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. « Régime de retraite » page 149 du présent chapitre).

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^{er} juin 2011.

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.

Au cours de l'exercice 2011, la rémunération fixe versée par Valeo à Jacques Aschenbroich s'est élevée à 895 881 euros (contre 867 009 euros en 2010). Elle se décompose en une rémunération brute de 879 167 euros (contre 850 000 euros en 2010) et 16 714 euros (contre 17 009 euros en 2010) 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 2010, la composante quantitative de la rémunération du Directeur Général était assise sur les quatre critères suivants : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) les prises de commandes du Groupe, et (iv) le résultat net et sur des critères qualitatifs comprenant : (i) la qualité de la communication financière et (ii) la mise en place d'une stratégie pour Valeo.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe de base s'établissait comme suit :

- marge opérationnelle : 0 à 30 % ;
- cash opérationnel : 0 à 15 % ;
- prises de commandes : 0 à 20 % ;
- résultat net : 0 à 15 %.

Pour les critères qualitatifs, la qualité de la communication financière représentait entre 0 et 15 % tandis que la mise en place d'une stratégie représentait de 0 à 25 % de la rémunération fixe.

Le montant maximal de la partie variable a été fixé à 120 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Lors de la réunion du 24 février 2011, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a constaté que l'ensemble des critères quantitatifs et qualitatifs étaient remplis. Le Conseil a constaté que l'application de ces

critères conduisait à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2010 à 120 % de sa rémunération, soit 1 020 000 euros (contre 398 952 euros en 2009).

Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé que la rémunération variable pouvant être accordée à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2011 sera fonction de :

- critères quantitatifs comprenant : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) le résultat net, (iv) le ROCE, et (v) les prises de commandes du Groupe ; et de
- critères qualitatifs comprenant : (i) la qualité de la communication financière et (ii) la vision stratégique.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe de base s'établirait de 0 à 15 % pour chaque critère quantitatif.

Pour les critères qualitatifs, la qualité de la communication financière s'établirait de 0 à 10 % et la vision stratégique de 0 % à 35 % de la rémunération fixe.

Le montant maximal de la partie variable a été fixé à 120 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Lors de la réunion du 21 février 2012, 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 2011 est de 68,93 % et celui des critères qualitatifs de 74 %, ce qui porte la rémunération variable de Jacques Aschenbroich à 85 % de sa rémunération fixe perçue, soit 747 292 euros (contre 1 020 000 euros en 2010).

Lors de cette même réunion du 21 février 2012, 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 2012 sera fonction de :

- critères quantitatifs comprenant : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) le résultat net, (iv) le ROCE, et (v) les prises de commandes du Groupe ; et de
- critères qualitatifs comprenant : (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 s'établirait de 0 à 15 % pour chaque critère quantitatif.

Pour les critères qualitatifs : la qualité de la communication financière et la maîtrise des risques s'établiraient chacun de 0 à 10 %, et la vision stratégique de 0 à 25 % de la rémunération fixe.

Le montant maximal de la partie variable pour 2012 ne pourrait dépasser 120 % 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 2011, Jacques Aschenbroich n'a pas perçu de rémunération 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.

Stock-options et actions de performance

Attributions au cours de l'exercice 2010

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 juin 2010, a décidé l'attribution de 100 000 options d'achat d'actions et de 50 000 actions de performance à Jacques Aschenbroich.

Les actions de performance prennent la forme d'actions gratuites au sens de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

L'ensemble des options d'achat d'actions et 50 % des actions de performance attribuées le 24 juin 2010 au Directeur Général sont conditionnées à la réalisation d'un niveau de marge opérationnelle pour l'exercice 2010 qui a été fixée par le Conseil d'administration et est supérieur à la guidance annuelle. L'attribution des 50 % restants d'actions de performance est également conditionnée à un niveau de marge opérationnelle cible pour l'exercice 2011. Par ailleurs, l'ensemble des actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich le sont sous réserve que son mandat de Directeur Général soit en vigueur à la date d'attribution définitive (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 ne seront exerçables qu'à l'expiration d'un délai de deux ans à compter de leur attribution, sous réserve que le mandat de Jacques Aschenbroich soit en vigueur à la date où elles sont levées (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).

Jacques Aschenbroich est en outre astreint à des obligations de conservation. Il ne pourra céder les actions issues de la levée de ses options d'achat d'actions, le cas échéant, qu'à l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution.

Par ailleurs, il devra conserver au moins 50 % des actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à cessation de ses fonctions.

Enfin, en cas d'exercice des options qui lui sont attribuées, et après cession de la quantité d'actions nécessaires au financement de la levée d'options et au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction, Jacques Aschenbroich devra conserver au moins 50 % du nombre d'actions restantes issues de la levée desdites options sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Les instruments de couverture des options et des actions de performance étant interdits, à la connaissance de la Société, Jacques Aschenbroich n'a recours à aucun instrument de couverture de ses options et actions de performance.

Attributions au cours de l'exercice 2011

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 8 juin 2011, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance au Directeur Général selon les modalités 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 de 30 300 options d'achat d'actions et de 15 600 actions de performance pour le Directeur Général. 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 2011, 2012 et 2013 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 2011, par l'atteinte d'un taux de retour sur capitaux employés moyen sur la période supérieur ou égal à 30 % et par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 %. Ensuite :

- si les trois taux moyens sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 sont atteints, la totalité des options attribuées pourra être levée et la totalité des actions de performance attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux taux moyens sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 sont atteints, 60 % seulement des options attribuées pourront être exercés et 60 % des actions de performance attribuées seront définitivement acquises, le solde étant perdu ;
- si seulement un taux moyen sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 est atteint, 30 % seulement des options attribuées pourront être exercés et 30 % des actions de performance attribuées seront définitivement acquises, le solde étant perdu ;
- si aucun taux moyen n'est atteint sur la même période, aucune option attribuée ne pourra être exercée et aucune action de performance attribuée ne sera définitivement acquise.

Par ailleurs, l'ensemble des options d'achat et actions de performance attribuées au Directeur Général le seront sous réserve que son mandat soit en vigueur à la date d'exercice ou d'attribution définitive, selon le cas (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 seront exerçables 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. Après cession de la quantité d'actions nécessaires au financement de la levée d'options et au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction, il devra conserver au moins 50 % du nombre d'actions restantes issues de la levée des options sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. De même, à l'issue de la période d'acquisition de trois ans et de la période de conservation légale de deux ans, il devra conserver au moins 50 % du nombre d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Enfin, le Directeur Général ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque.

Les actions auxquelles donnent droit les options d'achat d'actions et les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2011 représentent respectivement 0,04 % et 0,02 % du capital de la Société au 31 décembre 2011.

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 qui le remplacerait), 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 4.2.3 page 154.

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.

Le nouveau régime de retraite est effectif depuis le 1^{er} 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.

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 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.

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.

Ainsi, le montant de l'indemnité de départ sera modulé en fonction de l'année de départ contraint du Directeur Général comme suit :

- 12 mois en cas de départ contraint en 2011 ;
- 18 mois en cas de départ contraint en 2012 ; et
- 24 mois en cas de départ contraint à compter de 2013.

Cette indemnité de départ sera en outre soumise aux 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 rapportée 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 2 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 5 critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 4 critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 80 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 3 critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 60 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 2 critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 40 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si moins de 2 critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 0 % des sommes prévues en cas de départ.

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, selon les cas de figure, 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 :

	Départ contraint avec exercice de la clause de non-concurrence	Départ contraint sans exercice de la clause de non-concurrence
Départ en 2011	12 mois	12 mois
Départ en 2012	18 mois	18 mois
Départ à partir de 2013	24 mois	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

Le Conseil réduira de 20 % le montant résultant du calcul ci-dessus si un plan important concernant l'emploi a été 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 sera 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 sera interdit à Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois qui suivront 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 sera versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence sera 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).

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 les options et actions attribuées à Jacques Aschenbroich au cours des deux derniers exercices.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Jacques Aschenbroich

(en euros)	2010	2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 887 009	1 643 173
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	695 000	384 204
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 065 000	539 604
TOTAL	3 647 009	2 566 981

Tableau récapitulatif des rémunérations de Jacques Aschenbroich

(en euros)	2010		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	850 000	850 000	879 167	879 167
Rémunération variable	1 020 000	398 952	747 292	1 020 000
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
- dont jetons de présence versés par Valeo	0	0	0	0
- dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽¹⁾	17 009	17 009	16 714	16 714
TOTAL	1 887 009	1 265 961	1 643 173	1 915 881

(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
08/06/2011	Achat	384 204 €	30 300	42,41 €	Jusqu'au 07/06/2019 ⁽¹⁾

(1) Obligation de conservation de 50 % des actions jusqu'à la cessation des fonctions. Les conditions de performance auxquelles sont soumises ces options sont indiquées au paragraphe « Stock-options et actions de performance » page 148 de la présente section.

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	0	Non applicable

Actions de performance attribuées 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
	08/06/2011	15 600	539 604 €	08/06/2014	08/06/2016 ⁽¹⁾	⁽²⁾

(1) Obligation de conservation d'au moins 50 % des actions attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

(2) Conditions de performance auxquelles sont soumises ces actions de performance sont indiquées au paragraphe « Stock-options et actions de performance » page 148 du présent chapitre.

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	0	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

Date d'Assemblée Générale	03/06/2010	08/06/2011
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011
Nombre total d'actions pouvant être achetées	1 000 000	292 840
Dont nombre total d'actions pouvant être achetées par Jacques Aschenbroich	100 000	30 300
Point de départ d'exercice des options	24/06/2012	08/06/2014
Date d'expiration	23/06/2016	07/06/2019
Prix d'achat ⁽¹⁾	24,07 €	42,41 €
Nombre d'actions achetées au 23 mars 2012	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	74 600	5 720
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	925 400	287 120

(1) Prix égal à la moyenne des 20 cours de Bourse précédant 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.

Contrat de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités

	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
	Contrat de travail			
	Non	Oui	Oui	Oui
Jacques Aschenbroich Directeur Général 1^{re} 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 149 et à la section 4.2.3 ci-après	Une description de ces indemnités et avantages figure au paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence » page 149	Une description de cette indemnité figure au paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence » page 149

4.2.2 Autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)

Les administrateurs non dirigeants reçoivent des jetons de présence. Depuis le 27 juillet 2010, les jetons de présence sont 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, 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), 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.

Les jetons de présence sont versés semestriellement sur la base des règles d'assiduité suivantes :

- 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.

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 perçues par les mandataires sociaux

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration se sont élevés à 483 500 euros en 2011, contre 397 400 euros en 2010. 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)	
	2011	2010	2011	2010
Mandataires sociaux dirigeants				
Pascal Colombani	0	0	279 167	250 000
Jacques Aschenbroich	0	0	1 915 881	1 265 961
Mandataires sociaux non dirigeants				
Behdad Alizadeh ⁽¹⁾	0	0	0	0
Gérard Blanc	48 000	45 000	0	0
Daniel Camus	63 000	54 000	0	0
Jérôme Contamine	54 000	50 500	0	0
Michel de Fabiani	50 000	44 900	0	0
Philippe Guédon ⁽²⁾	29 000	52 800	0	0
Michael Jay	40 000 ⁽⁶⁾	37 200	0	0
Helle Kristoffersen	44 000	43 100	0	0
Noëlle Lenoir ⁽³⁾	46 000	22 900	0	0
Thierry Moulouquet ⁽⁴⁾	27 000	0	0	0
Georges Pauget	52 000	47 000	0	0
Ulrike Steinhorst ⁽⁵⁾	30 500	0	0	0
TOTAL	483 500	397 400	2 195 048	1 515 961

(1) Behdad Alizadeh a renoncé à tous ses jetons de présence et a démissionné de ses fonctions d'administrateur le 17 août 2010.

(2) Philippe Guédon n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée Générale du 8 juin 2011.

(3) Noëlle Lenoir a été nommée administrateur par l'Assemblée Générale du 3 juin 2010, sur proposition du Conseil d'administration du 24 février 2010.

(4) Thierry Moulouquet a été nommé administrateur par l'Assemblée Générale du 8 juin 2011, sur proposition du Conseil d'administration du 21 avril 2011.

(5) Ulrike Steinhorst a été cooptée en qualité d'administrateur le 24 février 2011.

(6) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel s'applique une retenue à la source de 25 %, Michael Jay n'étant pas résident français.

4.2.3 Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe

Les autres dirigeants sont les membres du Comité Opérationnel qui compte 13 membres et le Directeur Général. Le montant global des rémunérations brutes perçues en 2011 par les membres du Comité Opérationnel (hors le Directeur Général mais y compris les trois membres ayant cessé leurs fonctions en février, mai et juin 2011) s'est élevé à 10 123 989 euros (contre 9 283 265 euros en 2010), dont 6 240 111 euros au titre de la part fixe de la rémunération, 3 226 096 euros au titre de la part variable, 108 000 euros au titre d'avantages en nature, 35 843 euros au titre de la prime de partage/intéressement/participation, 27 083 euros au titre des médailles du travail, 348 968 euros au titre de l'indemnité de départ à la retraite, 60 567 euros au titre de l'indemnité

transactionnelle et 77 321 euros au titre de l'indemnité de licenciement.

Le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé l'attribution de 65 200 options d'achat d'actions et 34 000 actions de performance pour les membres du Comité Opérationnel (hors Jacques Aschenbroich).

Conformément aux principes arrêtés par le Conseil d'administration du 24 février 2011 et sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, l'ensemble des options d'achat d'actions et des actions de performance attribuées aux membres du

Comité Opérationnel sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 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 2011, par l'atteinte d'un taux de retour sur capitaux employés moyen sur la période supérieur ou égal à 30 % et par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 %. Ensuite :

- si les trois taux moyens sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 sont atteints, la totalité des options attribuées pourra être levée et la totalité des actions de performance attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux taux moyens sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 sont atteints, 60 % seulement des options attribuées pourront être exercés et 60 % des actions de performance attribuées seront définitivement acquies, le solde étant perdu ;
- si seulement un taux moyen sur la période des exercices 2011, 2012 et 2013 est atteint, 30 % seulement des options attribuées pourront être exercés et 30 % des actions de performance attribuées seront définitivement acquies, le solde étant perdu ;
- si aucun taux moyen n'est atteint sur la même période, aucune option attribuée ne pourra être exercée et aucune action de performance attribuée ne sera définitivement acquise.

Par ailleurs, l'ensemble des options d'achat et actions de performance attribuées 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'exercice ou 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).

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^{er} 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 de l'assiette de détermination des droits : le montant total des retraites, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence, uniquement basé sur le salaire fixe.

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 » de la section 4.2.1 page 149.

4.2.4 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 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.

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	59 200 ⁽¹⁾	42,41 €	07/06/2019	08/06/2011
			05/11/2011	06/11/2003
			07/11/2012	08/11/2004
			16/11/2013	17/11/2005
			02/03/2014	03/03/2006
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.	196 924 ⁽²⁾	32,31 €	19/11/2014	20/11/2006
			14/11/2015	15/11/2007
			18/03/2016	19/03/2008

(1) Dont 2 ex-æquo au 10^e rang.

(2) Dont 874 résultant, à la suite de l'OPRA/OPAS et conformément à la réglementation applicable et au contrat d'émission des OCEANE, de la modification du ratio de conversion ou d'échange des OCEANE qui a été porté de 1 action pour 1 obligation à 1,013 action pour 1 obligation, et dont 2 ex-æquo au 10^e rang.

Actions de performance

Actions de performance attribuées aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	Nombre d'actions de performance attribuées	Date du Conseil d'administration
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	31 000 ⁽¹⁾	08/06/2011

(1) Dont 2 ex-æquo au 10^e rang.

4.2.5 Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages

Au 31 décembre 2011, 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 9 millions d'euros (contre 13 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Au 31 décembre 2011, 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 5,5 millions d'euros (contre 5,2 millions d'euros au 31 décembre 2010) et 99 950 euros (contre 96 600 euros au 31 décembre 2010).

4.3 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté le 31 mars 2003 un Règlement intérieur qui a depuis fait l'objet de modifications dont la dernière date du 27 juillet 2010.

Le Règlement intérieur précise les modalités de composition et de fonctionnement du Conseil d'administration, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

4.3.1 Composition et nomination

Les statuts de la Société prévoient que le Conseil d'administration est composé de 3 membres au moins et de 18 membres au plus (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 élu par 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.

Les membres du Conseil sont nommés pour une durée de 4 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 ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration 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.

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 ayant dépassé cet âge. Ces dispositions sont applicables, le cas échéant, aux représentants permanents des personnes morales administrateurs. Les fonctions du Président 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 administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale des actionnaires.

4.3.2 Rôle et fonctionnement du Conseil

Le Conseil d'administration représente collectivement l'ensemble des actionnaires. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées générales d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil consacre une séance par an à la revue de l'ensemble de la stratégie industrielle et financière du Groupe.

Le Conseil se réunit au moins six fois par an sur convocation du Président, à des dates communiquées au plus tard au début de chaque exercice social, et à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. Au cours de l'exercice 2011, le Conseil d'administration s'est réuni neuf fois, avec un taux moyen de présence en personne ou par mandataire de 94,3 %.

Les séances du Conseil sont présidées par le Président ou, en son absence, par l'administrateur qui aurait pu être délégué provisoirement dans ces fonctions ou par un Vice-Président.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou réputés présents (dans les conditions prévues par la loi et les statuts), sans qu'il soit tenu compte des membres représentés. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents, réputés présents ou représentés (dans les conditions prévues par la loi et les statuts), chaque membre présent ou représenté disposant d'une voix et chaque membre présent ne pouvant disposer que d'un seul pouvoir. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

À l'issue de chaque réunion du Conseil, il est établi un procès-verbal signé par le Président et un administrateur.

Conformément au Règlement intérieur, le Conseil d'administration consacre chaque année un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement. L'évaluation du fonctionnement du Conseil pour l'exercice 2011 a été menée début 2012. À cet effet, un questionnaire détaillé a été adressé à chaque administrateur, afin d'établir

leur appréciation du fonctionnement du Conseil et leurs suggestions pour améliorer celui-ci. Parmi les sujets traités, figuraient le fonctionnement, la composition et les missions du Conseil, l'information des administrateurs et le choix des sujets traités, la qualité des débats et le fonctionnement général des Comités spécialisés.

Les réponses des administrateurs ont été analysées en interne et ont fait l'objet d'un rapport présenté au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance lors de sa séance du 19 janvier 2012. Ce rapport a été présenté et discuté lors de la séance du Conseil du 19 janvier 2012. Les résultats de cette évaluation sont détaillés dans le 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 ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, section 4.4.2 paragraphe « Évaluation du fonctionnement du Conseil » page 166.

4.3.3 Droits et obligations des administrateurs – Rémunération

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 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.

4.3.4 Comités créés au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a constitué en son sein des Comités destinés à améliorer le fonctionnement du Conseil et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions.

Les Comités permanents du Conseil sont, à ce jour, le Comité d'Audit, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et le Comité Stratégique.

Sur la composition et le fonctionnement des Comités permanents, 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 ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, section 4.4.2 paragraphe « Comités créés par le Conseil » pages 163 à 166.

4.4 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 ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Valeo RFA

Le présent 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 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 21 février 2012, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Première partie : Gouvernement d'entreprise

4.4.1 Composition du Conseil d'administration

Les statuts disposent que le Conseil d'administration comprend entre 3 et 18 membres nommés pour une durée de quatre ans. Au début de l'exercice 2011, le Conseil d'administration était composé de 11 membres : Jacques Aschenbroich, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Michel de Fabiani, Philippe Guédon, Michael Jay, Helle Kristoffersen, Noëlle Lenoir et Georges Pauget.

Lors de sa réunion du 20 janvier 2011, le Conseil d'administration a noté le souhait de Philippe Guédon de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société du 8 juin 2011.

Lors de sa réunion du 24 février 2011, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, décidé de coopter Ulrike Steinhorst en remplacement de Behdad Alizadeh pour la durée de son mandat d'administrateur restant à courir, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Lors de sa réunion du 21 avril 2011, le Conseil d'administration a décidé de soumettre au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale de la Société du 8 juin 2011 la nomination de Thierry Moulouguet en tant qu'administrateur de la Société.

L'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 a ratifié la cooptation d'Ulrike Steinhorst en remplacement de Behdad Alizadeh et a nommé Thierry Moulouguet en qualité d'administrateur. Elle a par ailleurs renouvelé les mandats d'administrateur de Jacques Aschenbroich, Gérard Blanc, Pascal Colombani, Michel de Fabiani, Michael Jay, Helle Kristoffersen et Georges Pauget.

Ainsi, depuis le 8 juin 2011, le Conseil d'administration est composé des 12 membres suivants : Jacques Aschenbroich, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Michel de Fabiani, Michael Jay, Helle Kristoffersen, Noëlle Lenoir, Thierry Moulouguet, Georges Pauget et 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 5 derniers exercices, se reporter à la section 4.1.1 page 131 à 142.

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 31/12/2011
 AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2012
 AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2013
 AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2014

Administrateurs dont le mandat arrive à échéance

Georges Pauget, Ulrike Steinhorst, Thierry Moulouguet
 Helle Kristoffersen, Michael Jay, Gérard Blanc
 Noëlle Lenoir, Daniel Camus, Jérôme Contamine
 Jacques Aschenbroich, Pascal Colombani, Michel de Fabiani

Notons qu'aucun administrateur n'a été élu par les salariés.

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 19 janvier 2012 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 mandataires sociaux de la Société, salariés ou administrateurs d'une société qu'elle consolide et qui ne l'ont pas été au cours des cinq dernières années ;
- qui ne sont pas 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 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 douze 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, qui ne peut par conséquent être qualifié d'administrateur indépendant ;
- 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, Michael Jay, Helle Kristoffersen, Noëlle Lenoir, Thierry Moulouguet, 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'exercice 2011, le Conseil comptait deux femmes : Helle Kristoffersen et Noëlle Lenoir. Le Conseil du 24 février 2011, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de

coopter Ulrike Steinhorst en remplacement de Behdad Alizadeh et l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 a ratifié cette cooptation dans sa troisième résolution.

Cette cooptation a porté le nombre de femmes au sein du Conseil, inchangé depuis, à trois, représentant 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.

4.4.2 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.

Le Règlement intérieur de la Société est disponible sur le site Internet de la Société (www.valeo.com).

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 2011, quatre 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 neuf séances du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice, 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

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil, le Conseil d'administration se réunit au moins six fois par an. Le Conseil d'administration s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2011.

Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2011 a été de 94,3 %. Le taux moyen de présence en personne des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2011 a été de 88,6 %.

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.

Des séances de formation sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité sont organisées pour les nouveaux administrateurs.

Invités du Conseil

Au cours de l'exercice, le Directeur Délégué Juridique, en tant que secrétaire du Conseil, a assisté à l'ensemble des séances du Conseil. Sur les neuf réunions du Conseil, le Directeur Financier Groupe a participé à sept réunions. Le Directeur du Plan et de la Stratégie Groupe et le Directeur Délégué des Ressources Humaines Groupe ont chacun participé à une réunion. Enfin, les Commissaires aux comptes et les conseils juridiques de la Société ont participé à certaines 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 2011, 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 2011,
 - l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe pour l'exercice 2010,
 - l'examen des résultats du second semestre 2010 et la discussion des perspectives pour l'exercice 2011,
 - l'établissement du rapport de gestion et de ses annexes,
 - la proposition de distribution d'un dividende de 1,20 euro par action,
 - l'examen des chiffres trimestriels et des documents prévisionnels 2011,
 - l'examen des résultats du premier semestre 2011 ;
- le suivi des grandes orientations, et notamment :
 - la discussion des acquisitions envisagées et les questions stratégiques auxquelles la Société est confrontée,
 - la discussion des conclusions du séminaire stratégique ;

- la Direction Générale et les rémunérations, et notamment :
 - la fixation de l'ensemble des éléments de rémunération du Directeur Général (rémunération fixe, rémunération variable, indemnité de départ, indemnité de non-concurrence, retraite, assurance-vie, options d'achat d'actions et actions de performance) en conformité avec les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF,
 - la fixation de la rémunération du Président du Conseil d'administration,
 - l'adoption du plan d'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés ;
- 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 et la nomination d'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,
 - la décision de maintenir la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général,
 - le renouvellement des mandats de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich,
 - la mise en place du renouvellement par roulement des administrateurs,
 - la modification de la composition des Comités ;
- les opérations financières, et notamment :
 - l'autorisation d'émissions obligataires et de rachat d'obligations ;
- des questions autres, et notamment :
 - la convocation de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires,
 - le suivi du processus de médiation avec l'ancien Président-Directeur Général, Thierry Morin,
 - le point sur l'Investor Day organisé par la Société,
 - le point sur les enquêtes de concurrence,
 - le point sur la situation suite au tremblement de terre au Japon, et
 - la discussion du programme de responsabilité civile des dirigeants de la Société.

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, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et le Comité Stratégique.

Les travaux du Comité d'Audit, du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et du Comité Stratégique au cours de l'exercice 2011 ont été régulièrement présentés au Conseil au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus d'activité.

Comité d'Audit

Au début de l'exercice 2011, le Comité d'Audit était composé de trois membres, dont la majorité était des administrateurs indépendants au regard des critères posés par le Règlement intérieur : Daniel Camus (Président du Comité d'Audit, administrateur indépendant), Michel de Fabiani (administrateur non indépendant) et Georges Pauget (administrateur indépendant).

Le Conseil d'administration du 8 juin 2011 a nommé Thierry Moulouquet membre du Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit est donc composé, depuis cette date, de quatre membres, dont un Président, Daniel Camus (Président du Comité d'Audit, administrateur indépendant), Michel de Fabiani (administrateur non indépendant), Thierry Moulouquet (administrateur indépendant) et Georges Pauget (administrateur indépendant).

Le Président et le Directeur Général ne sont pas membres du Comité d'Audit mais peuvent être invités à ses séances.

L'ensemble des membres du Comité d'Audit disposent 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, se reporter à la section 4.1.1 pages 131 à 142.

Le Comité d'Audit a pour mission, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce :

a) en matière de comptes :

- d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration des informations comptables et financières,
- 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,
- 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 avant l'examen des comptes par le Conseil. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'Audit 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 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 intermédiaires, 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 de contrôle et d'audit interne :

- d'assurer le suivi des questions relatives au contrôle des informations comptables et financières et le suivi du processus d'élaboration de l'information financière,
- 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'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
- d'entendre les responsables de l'Audit Interne et du Contrôle, 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,
- 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 de 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 ;
- c) 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.

Le Comité d'Audit a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, la Direction Financière, ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audition des membres de la Direction Financière ou des Commissaires aux comptes 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. Le Comité d'Audit doit être destinataire d'une synthèse périodique des rapports d'audit interne.

Le Comité d'Audit s'est réuni à cinq reprises en 2011, avec un taux de présence de 94,5 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les projets d'états financiers pour l'exercice 2010 et le premier semestre 2011 ;
- entendu les conclusions des Commissaires aux comptes s'appuyant notamment sur le contrôle interne du Groupe et sur les conclusions de la Direction de l'Audit Interne du Groupe ;
- revu le rapport de gestion ;
- revu les projets de communiqué de presse contenant des informations financières ;
- revu le rapport de l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne à la suite du diagnostic du département Audit Interne demandé par le Comité ;
- revu la cartographie des risques, la méthode retenue pour son élaboration et l'analyse des principaux risques ;
- revu les engagements de retraite et assimilés du Groupe ;
- entendu le rapport sur l'activité du 1^{er} semestre 2011 de la Direction de l'Audit Interne ;
- examiné la mise en place de la nouvelle organisation de la fonction financière ;
- examiné les résultats de l'évaluation de l'Audit Interne en 2011 ; et
- approuvé le plan d'audit pour 2012.

Les travaux du Comité d'Audit ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Ces travaux 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 et de leur revue limitée des comptes semestriels. Le Comité d'Audit 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, qui n'a pas été modifié au cours de l'exercice 2011, 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 2011, 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), Philippe Guédon, Michael Jay, Noëlle Lenoir et Georges Pauget. Tous ces administrateurs étaient indépendants.

Le 8 juin 2011, le Conseil d'administration a décidé de nommer Ulrike Steinhorst membre du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance au siège laissé vacant par Philippe Guédon, qui n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société du 8 juin 2011.

Depuis cette date, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est ainsi composé de cinq membres, tous indépendants : Jérôme Contamine (Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance), Michael Jay, Noëlle Lenoir, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

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 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 mandataires sociaux et des administrateurs 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 :

- réfléchir au fonctionnement du Conseil et des Comités du Conseil, et
- 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 2011, avec un taux de présence de 85 %. Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs ;
- revu l'autoévaluation du fonctionnement du Conseil d'administration ;
- émis des propositions concernant le renouvellement des mandats des administrateurs dont le mandat arrivait à échéance ;
- examiné la candidature de nouveaux administrateurs ;
- émis un avis sur la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ;
- émis des propositions sur la mise en place du renouvellement par roulement des administrateurs ;
- examiné et émis des propositions concernant les différents éléments de rémunération du Directeur Général ;
- examiné et émis des propositions concernant la rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- examiné la politique d'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance en faveur des mandataires sociaux et salariés du Groupe et émis des propositions d'attribution ;
- revu l'application par la Société du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF ; et
- examiné le plan de succession des principaux cadres du Groupe.

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, 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 décision du Conseil du 20 mars 2009, n'a pas été modifié au cours de l'exercice 2011.

Le Comité Stratégique est composé d'administrateurs dont un Président du Comité, nommés par le Conseil d'administration.

Au début de l'exercice 2011, le Comité Stratégique était composé de quatre membres : Pascal Colombani (Président du Comité Stratégique), Gérard Blanc, Philippe Guédon et Helle Kristoffersen.

Le 8 juin 2011, le Conseil d'administration a décidé de nommer Thierry Moulouguet membre du Comité Stratégique au siège laissé vacant par Philippe Guédon, qui n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de

l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société du 8 juin 2011.

Depuis cette date, le Comité Stratégique est ainsi composé de quatre membres (dont un Président) nommés par le Conseil d'administration et tous, à l'exception de Pascal Colombani, sont 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 2011, avec un taux de présence de 100 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné l'actualisation du plan à moyen terme de la Société ;
- revu la communication aux investisseurs (positionnement, objectifs, croissance externe) ;
- étudié la stratégie d'acquisition du Groupe ;
- analysé et discuté des éventuels projets d'acquisition ; et
- analysé les conclusions du séminaire stratégique auquel l'ensemble des membres du Conseil a participé.

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.

L'évaluation menée début 2012 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 le fonctionnement, la composition et les missions du Conseil, l'information des administrateurs et le choix des sujets traités, la qualité des débats et le fonctionnement général des Comités.

Les réponses des administrateurs ont été analysées en interne et ont fait l'objet d'un rapport présenté au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance lors de sa séance du 19 janvier 2012. Ce rapport a été présenté et discuté lors de la séance du Conseil d'administration du 19 janvier 2012. L'évaluation a mis en avant l'appréciation très positive des administrateurs sur la gouvernance de Valeo. L'évaluation a donné lieu à quelques suggestions et points d'amélioration dont la diversification de l'information fournie au Conseil, l'élargissement de l'analyse stratégique à des problématiques non financières, le renforcement de la participation du management par des présentations ciblées et la programmation annuelle des sujets récurrents à examiner par le Conseil et les Comités.

Actions détenues et opérations sur titres

Au début de l'exercice 2011, les statuts de la Société exigeaient que chaque administrateur soit propriétaire d'au moins 100 actions tout au long de son mandat.

Le Conseil d'administration du 27 juillet 2010, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de porter ce seuil de détention à 500 actions. Cette modification a été soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 8 juin 2011, qui l'a adoptée dans sa dix-septième résolution. Ainsi, depuis cette date, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 500 actions tout au long de son mandat.

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. Aux termes de ce Code, chaque administrateur doit déclarer au Directeur 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.

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 2011 :

- les conventions autorisées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 15 décembre 2005 entre la Société et des filiales opérationnelles du Groupe dans le cadre de la conclusion de contrats de redevance de marque. Ces conventions ont pris fin en décembre 2011 et ont été remplacées, avec effet au 1^{er} janvier 2011, par de nouvelles conventions qui n'entrent pas dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- 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 4.2.1, paragraphe « Rémunération fixe et avantages en nature » page 146,
 - l'engagement en matière de retraite à prestations définies (décision du Conseil d'administration du 20 octobre 2009). Ce régime est décrit dans les sections 4.2.1, paragraphe « Régime de retraite » page 149 et 4.2.3 page 154,
 - les engagements en matière d'indemnité de départ et de non-concurrence (décision du Conseil d'administration du 24 février 2010). 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 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 a par ailleurs prévu la possibilité d'exiger de Jacques Aschenbroich un engagement de non-concurrence en cas de départ de la Société. Ces engagements ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 3 juin 2010.

La convention suivante a été autorisée par le Conseil d'administration du 24 février 2011, dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich, a fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale du

8 juin 2011 et a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 :

- la nouvelle convention visant à renouveler au bénéfice de Jacques Aschenbroich l'indemnité de départ susceptible de lui être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (démission provoquée ou révocation du mandat social de Directeur Général, sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions), en la pérennisant à 24 mois de rémunération (fixe et variable) à partir de 2013. Il est précisé que la convention portant sur la clause de non-concurrence à laquelle le Conseil d'administration peut décider de soumettre Jacques Aschenbroich, et qui a été autorisée par le Conseil d'administration du 24 février 2010 et l'Assemblée Générale du 3 juin 2010, s'est poursuivie.

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 4.2.1, paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence » page 149.

Les conventions mentionnées dans la présente section feront l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

La convention suivante a été autorisée par le Conseil d'administration du 17 novembre 2011 et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011 :

- la convention de licence de marque entre la Société et Valeo Service, filiale opérationnelle du Groupe. Cette convention est d'effet rétroactif au 1^{er} janvier 2011 et est renouvelable par tacite reconduction par période de 12 mois.

Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. R 225-35 du Code de commerce

Par décision en date du 24 février 2011, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil d'administration a autorisé le Directeur Général, pour une période de douze 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.

Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général

Sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil d'administration a décidé le 20 mars 2009 de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général, afin de permettre notamment (i) l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration grâce à la nomination d'une personne exclusivement dédiée à sa présidence ; et (ii) le renforcement du contrôle de la Direction Générale de la Société par le Conseil d'administration.

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 ou le Règlement intérieur. Il représente la Société vis-à-vis des tiers et en justice.

Le Conseil d'administration du 20 mars 2009, conformément à la proposition du Comité des Nominations, des

Rémunérations et de la Gouvernance, a en outre décidé que 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.

Cette unique limitation aux pouvoirs du Directeur Général a été reflétée dans les dispositions du Règlement intérieur tel que modifié par décision du Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, en date du 9 avril 2009.

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, 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 Conseil d'administration du 8 juin 2011 a également, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, décidé de maintenir la limitation aux pouvoirs du Directeur Général susvisée.

4.4.3 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 23 et 26 des statuts de Valeo, lesquels sont mis en ligne sur le site Valeo (www.valeo.com, rubrique Gouvernement d'entreprise). L'article 23 des statuts de la Société prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins.

4.4.4 Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance

Valeo se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF. Ainsi, 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'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 ; 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 bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'actions de performance ne doivent 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 options de souscription ou d'achat d'actions consenties et exercées au cours de l'exercice et les informations relatives aux actions de performance sont présentées à la section 4.2.4 page 156.

4.4.5 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 2011

À l'exception de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié au cours de l'exercice 2011 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 4.2.2 pages 153-154.

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 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) 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 3 est appliquée en cas de dépassement de l'enveloppe de 600 000 euros suivant la formule suivante :

(Jetons versés à un administrateur particulier divisé par la 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 est qu'elle est 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.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice est indiqué à la section 4.2.2 pages 153-154.

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, a décidé que le Président-Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe. Par ailleurs, 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^{er} juin 2011.

La rémunération variable des 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 4.2.1, paragraphe « Rémunération variable » page 147.

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 (voir section 4.2.3 page 154). 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.

4.4.6 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, étant précisé que s'agissant du suivi des règles d'indépendance des Commissaires aux comptes, la Société prend en compte les dispositions du Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes porté par l'annexe 8-1 du livre VIII du Code de commerce (partie réglementaire). 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.

En outre, s'agissant des points suivants, il est précisé que :

- les opérations de restructuration interne significatives ne sont pas expressément soumises à l'accord préalable du Conseil d'administration mais sont en pratique débattues en Conseil ;
- l'attribution des actions de performance au Directeur Général est soumise à conditions de performance, à

condition de présence et à des obligations de conservation. Elle n'est pas conditionnée à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ; et

- le Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à effet au 1^{er} janvier 2010. Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé 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 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 peut être trouvé sur le site du MEDEF, www.medef.com.

4.4.7 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 304.

Deuxième partie : Contrôle interne et gestion des risques

4.4.8 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 ;
- application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- 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 d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel.

Référentiel

Valeo a adopté une définition du contrôle interne comparable à celle du référentiel international COSO (Committee of Sponsoring Organization de la Treadway Commission), dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis. L'organisation et les procédures de contrôle interne ne présentent pas d'écarts significatifs 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.

4.4.9 Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne 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.

4.4.10 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 : le Groupe, les Pôles/Groupes de produits, les Directions Nationales et les entités opérationnelles. Le Groupe 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 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 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 sociétaux 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 de l'entreprise.

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. Une analyse du dispositif de maîtrise de ces risques est ensuite menée donnant lieu à la mise en place, si nécessaire, de plans d'action.

La cartographie des risques est mise à jour annuellement. Les conclusions de la dernière mise à jour ont été présentées au Comité d'Audit lors de sa séance du 28 novembre 2011 en présence du Directeur Général. Un plan d'audit à deux ans a été établi sur la base des conclusions en retenant les domaines présentant les risques les plus importants.

Dans une optique d'amélioration continue, le Groupe a mis en place en 2009 un Comité des Risques composé de six membres permanents (le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Directeur des Risques Assurances Environnement, le Directeur des Comptabilités, le Directeur de l'Audit Interne, le Directeur du Plan et de la Stratégie) ainsi que des représentants des Directions Juridique, Ressources Humaines et de la Recherche et Développement présents en fonction de l'ordre du jour. Ce Comité se réunit au minimum 3 fois par an et a pour mission de s'assurer de la maîtrise des risques. Il s'appuie dans sa démarche sur le processus de cartographie des risques et suit l'évolution des risques majeurs au sein des Pôles et des réseaux fonctionnels. Ainsi, le suivi des risques est mis en œuvre comme suit :

- la Direction des Opérations suit plus spécifiquement les risques opérationnels, notamment les risques pays, les

risques liés au développement et à l'industrialisation de nouveaux produits et les risques d'actions en garantie ;

- la Direction Juridique gère les risques juridiques du Groupe et en particulier les risques liés à la propriété intellectuelle (brevets et marques) et les risques liés aux actions en responsabilité en cas de défaut des produits et services vendus ;
- la Direction des Risques Assurances Environnement s'assure de la bonne application des réglementations environnementales, et gère les risques pays induits par des instabilités politiques, économiques ou sociales ainsi que ceux liés aux aléas naturels et au développement des produits ;
- la Direction des Ressources Humaines s'assure de la bonne application de la législation sociale, du respect du Code d'éthique ;
- la Direction Financière analyse, quantifie et gère les risques liés aux activités financières du Groupe, qui sont notamment les risques de change, de taux, de matières premières, de liquidité et de contrepartie.

Les Pôles sont responsables, avec l'aide des réseaux fonctionnels et des Directions Nationales, 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.

Les principaux risques et leurs modalités de gestion sont recensés dans le Chapitre 2 « Facteurs de risques », section 2.1 pages 52 et suivantes.

Les principaux risques identifiés sont les suivants :

- les risques opérationnels qui comprennent les risques liés à l'activité d'équipementier automobile, les risques liés à la commercialisation des modèles de véhicules produits, les risques liés au développement de nouveaux produits ainsi que les risques fournisseurs ;
- les risques d'instabilité politique, économique ou sociale ;
- les risques industriels et environnementaux ;
- les risques juridiques qui comprennent notamment les risques liés aux produits et services vendus et les risques liés aux litiges et procédures judiciaires en cours ;
- les risques de marché, principalement ceux relatifs aux risques de change et d'exposition aux variations de prix des matières premières ;
- les risques de liquidité ;
- le risque de crédit ou de contrepartie.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle, conduites à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, 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 2011, les Directeurs et Directeurs Financiers des Pôles, les Directeurs Financiers des Directions Nationales et 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 stricte les principes de gestion des projets de développement ;
- les procédures commerciales et les pratiques de vente ;
- les procédures Ressources Humaines ;
- les procédures Achats, qui vont de pair avec l'objectif d'intégration des fournisseurs, de manière à assurer un meilleur suivi de la qualité de leurs prestations ;
- 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 (Valeo a pour politique de respecter *a minima* les réglementations locales en matière de sécurité et d'environnement et, dans certains cas, de se conformer à des standards plus élevés) ;
- les Procédures Juridiques qui définissent les principes auxquels le Groupe doit se conformer, notamment les 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 termes de qualité, Valeo s'est doté de ses propres référentiels, Valeo 1 000 et Valeo 5 000. Par ailleurs, la méthode de maîtrise rapide des problèmes qualité QRQC (*Quick Response Quality Control* - contrôle qualité à réponse

rapide) assure une mise en œuvre immédiate des actions correctrices, et les fiches d'apprentissage LLC (*Lesson Learned Cards* - retour d'expérience) permettent la diffusion des meilleures pratiques et axes d'amélioration.

Le Groupe a développé depuis septembre 2000 un séminaire « École de la finance Valeo » (*Valeo Finance Academy*) 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. Sur l'exercice 2011, le contenu de ce séminaire et son déploiement au sein du Groupe ont été adaptés afin de prendre pleinement en compte les évolutions de l'organisation mise en place au cours des deux dernières années.

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.

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 écarts éventuels peuvent ainsi être identifiés, analysés et traités en cours d'année, ce qui contribue d'autant à fiabiliser les clôtures intermédiaires et annuelles. 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. Au niveau de ses systèmes d'information, le Groupe a mis en place un progiciel de gestion intégré, déployé sur l'ensemble des principales entités opérationnelles du Groupe. L'utilisation de ce progiciel a permis, en complément de son caractère structurant, de définir des profils utilisateurs et de suivre les contrôles d'accès, contribuant ainsi au respect des règles de séparation des tâches (cf. section 4.4.11 page 175).

Organisation et pilotage du dispositif de contrôle interne

Le système de contrôle interne est conjointement analysé et piloté par la Direction Générale, le Comité des Risques, les Directions Fonctionnelles, les Directions des Pôles/Groupes de produits et les 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 Valeo, qui est chargée de conduire des missions dans le Groupe afin de s'assurer que les procédures prévues fonctionnent correctement. Les constatations faites lors de ses missions font l'objet de recommandations aux entités opérationnelles auditées, qui doivent alors mettre en place des plans d'action appropriés. L'Audit Interne est également amené à effectuer de manière régulière des audits des indicateurs de performance, et coordonne la mise à jour des procédures des standards financiers et de gestion. Les travaux et conclusions de l'Audit Interne sont présentés annuellement au Comité d'Audit, conformément au règlement intérieur dudit Comité.

Au titre de l'exercice 2011, l'Audit Interne a également effectué des missions spécifiques portant sur le processus de développement des projets de Recherche et Développement. De plus, des missions d'évaluation du contrôle interne ont été réalisées dans des centres de services partagés nouvellement mis en place.

Les Directions Fonctionnelles sont incluses dans le périmètre du contrôle interne Valeo et à ce titre, en 2011, un diagnostic de l'organisation mise en place pour les achats hors production a été établi afin d'identifier les procédures et les contrôles clés, de tester ces derniers et de mettre en évidence des axes d'amélioration.

L'application des référentiels Qualité, Industriel, Gestion de projets et Sécurité 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 2011, respectivement 106 et 99 sites certifiés, sur un total de 108 sites certifiables. Le pourcentage de sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001 s'établit donc respectivement à 98 % et 92 %.

4.4.11 Description de la démarche d'analyse du contrôle interne

Chaque année le Groupe déploie un questionnaire d'auto-évaluation lui permettant de mesurer et d'apprécier la pertinence et la correcte application des procédures de contrôle interne sur l'ensemble de ses entités.

L'approche adoptée repose sur les principes suivants :

1) une auto-évaluation est conduite dans chaque entité sur les sept processus suivants :

- clôture comptable,
- ventes, gestion des clients, encaissements,
- achats, gestion des fournisseurs, décaissements,
- suivi des immobilisations,
- suivi des stocks,
- paie et ressources humaines,
- trésorerie.

Sur l'exercice 2011, le questionnaire d'auto-évaluation a été modifié afin de prendre en compte l'évolution de l'organisation avec notamment la mise en place de Centres de Services Partagés. En conséquence, l'évaluation du contrôle interne dans les entités opérationnelles rattachées à un Centre de Services Partagés s'est appuyée sur un questionnaire comprenant 51 points de contrôle tandis que le niveau de contrôle interne pour les entités opérationnelles non rattachées à un Centre de Services Partagés était évalué sur la base d'un questionnaire comprenant 111 contrôles clés. Au total, en 2011, 160 entités opérationnelles ont réalisé la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne, 111 entités étant rattachées à des Centres de Services Partagés. Des règles de documentation et de test (tailles d'échantillonnages notamment) ont été définies de manière

à assurer une homogénéité entre les entités opérationnelles. Une base de données spécifique aux bonnes pratiques de contrôle interne est mise à disposition sur l'intranet du Groupe.

Au cours de l'année 2011, le dispositif de contrôle interne mis en place dans les Centres de Services Partagés a fait l'objet d'une évaluation spécifique menée conjointement par les auditeurs externes et la Direction de l'Audit Interne.

Une synthèse des résultats de la campagne d'auto-évaluation des entités opérationnelles et des missions conduites dans les Centres de Services Partagés a été présentée au Comité d'Audit du 28 novembre 2011 ainsi que des plans d'action dans le cadre du processus d'amélioration continue du dispositif de contrôle interne. Ces plans d'action font l'objet d'un suivi par la Direction de l'Audit Interne du Groupe, qui assure le pilotage du processus d'auto-évaluation.

Les résultats de la campagne d'auto-évaluation ont également été communiqués aux Pôles/Groupes de produits qui sont responsables de la mise en œuvre des plans d'action ;

2) un processus est mis en œuvre visant à revoir les profils utilisateurs et les contrôles d'accès sur le progiciel intégré de gestion déployé sur 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.

L'Audit Interne effectue une revue semestrielle des accès au progiciel de gestion intégré. La revue effectuée porte notamment sur l'accès aux transactions sensibles, sur les

utilisateurs clés (nombre et qualité des utilisateurs clés), sur l'analyse des incompatibilités et les plans d'action mis en œuvre afin de les éradiquer. La revue semestrielle comprend également une analyse du paramétrage lié à la sécurité et à la gestion des accès.

4.4.12 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

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 comptables en vigueur. 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 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 pour la mise en œuvre de l'intégration fiscale.

4.4.13 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. En 2012, le Groupe va déployer un nouvel outil de contrôle interne qui apportera plus de flexibilité pour la réalisation des campagnes d'auto-évaluation du contrôle interne et pour le suivi des plans d'action associés.

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.

Pascal Colombani

Président du Conseil d'administration

4.5 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 2011

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 2011.

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

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que 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 21 février 2012

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

Lionel Gotlib

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

4.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés RFA

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Convention de licence de marque avec Valeo Service

Votre Conseil d'administration, lors de sa séance du 17 novembre 2011, a autorisé la conclusion d'une convention entre Valeo et Valeo Service, filiale opérationnelle du Groupe (Monsieur Jacques Aschenbroich - dirigeant commun n'ayant pas pris part au vote).

Ce contrat, signé le 21 novembre 2011, a pour objet de permettre à Valeo Service et ses filiales opérationnelles d'utiliser les marques et logos du Groupe Valeo. Il est d'effet rétroactif au 1^{er} janvier 2011 et est renouvelable par tacite reconduction par période de douze mois.

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 2011 s'est élevé à 9 696 000 euros.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs 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.

Contrats de redevance de marque

Les contrats de redevance de marque conclus en 2005 entre Valeo et plusieurs filiales opérationnelles ont pris fin en décembre 2011. Ils ont été remplacés, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2011, par de nouvelles conventions qui n'entrent pas dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

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 2011. La prime versée par Valeo en 2011 au titre de la période courant du 30 avril 2011 au 30 avril 2012 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 bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich du nouveau régime de retraite additif à prestations définies applicable aux cadres supérieurs du Groupe à compter du 1^{er} janvier 2010 en lui reconnaissant une ancienneté de cinq ans s'est poursuivi sur 2011. 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 2011 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 2011 de votre Société.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 27 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

Lionel Gotlib

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.1	Analyse des résultats consolidés 2011 RFA	182	5.4	Analyse des résultats de la Société Valeo RFA	257
5.1.1	Chiffres d'affaires et rentabilité	182	5.5	Comptes annuels 2011 RFA	258
5.1.2	Structure financière	185	5.5.1	Compte de résultat	258
5.2	Comptes consolidés 2011 RFA	188	5.5.2	Bilan	259
5.2.1	Compte de résultat consolidé	188	5.5.3	Variation de trésorerie	260
5.2.2	État du résultat global consolidé	189	5.5.4	Notes annexes aux états financiers de la Société	261
5.2.3	État de la situation financière consolidée	190	5.5.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	278
5.2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	191	5.6	Autres informations financières et comptables RFA	279
5.2.5	Variation des capitaux propres consolidés	192	5.6.1	Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices	279
5.2.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	194	5.6.2	Inventaire des valeurs mobilières	280
5.2.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	255			
5.3	Événements postérieurs à la clôture et tendances	256			
5.3.1	Événements postérieurs à la clôture	256			
5.3.2	Tendances et perspectives	256			

5.1 Analyse des résultats consolidés 2011 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 comptes consolidés, Chapitre 5, section 5.2.6 Note 1 pages 195 et suivantes.

5.1.1 Chiffres d'affaires et rentabilité

Prises de commandes record et chiffre d'affaires 2011 de 10,9 milliards d'euros en hausse de 13 %

Chiffre d'affaires

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	Variation 2011/2010
Chiffre d'affaires	10 868	9 632	+ 13 %
À périmètre et taux de changes constants			+ 11 %
1 ^{re} monte	9 207	7 952	+ 16 %
Remplacement	1 412	1 445	- 2 %
Divers	249	235	+ 6 %

En 2011, la production automobile mondiale atteint un plus haut historique à 77,2 millions de véhicules légers, en croissance de 4 %. Toutes les régions sont en progression significative (Europe + 7 %, Amérique du Nord + 10 %, Amérique du Sud + 4 %) à l'exception de l'Asie qui, malgré les conséquences du tremblement de terre au Japon (production au Japon en baisse de 12 %) et des inondations en Thaïlande, est à l'équilibre sur l'ensemble de l'année.

Le **chiffre d'affaires consolidé du Groupe** s'élève à 10 868 millions d'euros en hausse de 13 % (+ 11 % à périmètre et taux de change constants) :

- **l'effet périmètre** de 263 millions d'euros est principalement lié à l'acquisition de Niles (227 millions d'euros) ;

- **le chiffre d'affaires première monte** (85 % du chiffre d'affaires consolidé) s'élève à 9 207 millions d'euros, en hausse de 16 % (+ 13 % à périmètre et taux de change constants) ;

- **le chiffre d'affaires du remplacement** (13 % du chiffre d'affaires consolidé) s'établit à 1 412 millions d'euros, + 1 % à périmètre et taux de change constants.

En 2011, **les prises de commandes** atteignent un niveau record de 14,9 milliards d'euros contre 12,5 milliards en 2010, démontrant l'attractivité des innovations et du portefeuille produits de Valeo auprès des clients constructeurs du Groupe.

Croissance supérieure à celle du marché dans les principales régions de production...

Première monte (en millions d'euros)	2011	2010	Croissance CA 1 ^{re} monte (1)	Croissance Prod. auto (2)
Europe	5 188	4 631	+ 12 %	+ 7 %
Asie	1 997	1 631	+ 10 %	+ 0 %
dont Chine	753	629	+ 17 %	+ 3 %
dont Japon	585	480	-10 %	-12 %
Amérique du Nord	1 355	1 031	+ 31 %	+ 10 %
Amérique du Sud	667	659	+ 1 %	+ 4 %

(1) À périmètre et taux de change constants
(2) Estimations JD Power

En 2011, le Groupe affiche une performance supérieure à celle du marché dans les principales zones de production automobile grâce à un mix produit et à un positionnement clients favorables ainsi qu'à des gains de parts de marché :

- **en Europe**, le Groupe affiche une croissance de son chiffre d'affaires première monte de 12 % à périmètre et taux de change constants, performance supérieure de 5 points à celle du marché ;

- **en Asie**, le Groupe enregistre une croissance de son chiffre d'affaires première monte de 10 % à périmètre et taux de change constants, performance supérieure de 10 points à celle du marché ;

- **en Amérique du Nord**, le Groupe affiche une croissance de son chiffre d'affaires première monte de 31 % à périmètre et taux de change constants, performance supérieure de 21 points à celle du marché.

... Croissance supérieure à celle du marché dans chacun des Pôles d'activité du Groupe

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2011 (1)	2010 (1)	Croissance CA 1 ^{re} monte (2)	Croissance CA 1 ^{re} monte (2)
Systèmes de Confort & d'Aide à la Conduite	2 157	1 704	+ 13 %	+ 14 %
Systèmes de Propulsion	3 126	2 683	+ 16 %	+ 19 %
Systèmes Thermiques	3 140	2 933	+ 8 %	+ 9 %
Systèmes de Visibilité	2 549	2 354	+ 9 %	+ 12 %

(1) Incluant les ventes intersecteurs
(2) À périmètre et taux de change constants

En 2011, grâce à leur dynamisme, chacun des Pôles d'activité enregistre une croissance de son chiffre d'affaires première monte supérieure à celle de la production automobile mondiale (+ 4 % sur l'ensemble de l'année).

Il convient de noter les excellentes performances des Pôles Systèmes de Propulsion, Systèmes de Confort & d'Aide à la Conduite et Systèmes de Visibilité qui, grâce au succès de leurs innovations et de la montée en puissance de leurs technologies (i-StARS (Stop-Start), assistance au parking, systèmes d'éclairage innovants...), affichent une croissance supérieure à la production automobile mondiale de respectivement 15, 10 et 8 points. Le Pôle Systèmes Thermiques (croissance supérieure de 5 points à celle du marché) quant à lui, particulièrement présent au Japon, a subi plus directement les conséquences de la baisse de la production au premier semestre, dans ce pays.

Marge opérationnelle à 6,5 % du chiffre d'affaires et hausse du résultat net part du Groupe

En 2011, **la marge brute** s'élève à 1 843 millions d'euros, soit 17 % du chiffre d'affaires, en baisse de 1 point malgré un effet volume positif de 1,1 point. Cette baisse est imputable principalement :

- à la hausse du prix des matières premières et particulièrement celle des terres rares (+ 350 % sur l'année, + 525 % sur le second semestre) ;
- aux coûts exceptionnels engendrés à la fois par la saturation temporaire des capacités d'un certain nombre de sites, par le séisme au Japon et les inondations en Thaïlande.

Les conséquences des événements tragiques survenus au Japon et en Thaïlande représentent des montants significatifs qui ont été intégralement comptabilisés au cours de l'exercice 2011.

La **marge opérationnelle** ⁽¹⁾ du Groupe est en hausse de 14 % à 704 millions d'euros, soit 6,5 % du chiffre d'affaires :

- Valeo poursuit ses efforts en matière de **Recherche et Développement** : les frais nets de R&D croissent de 4,5 % pour s'établir à 561 millions d'euros soit 5,2 % du chiffre d'affaires ;

- dans un contexte de forte croissance du chiffre d'affaires en 2011 (+ 13 %), la mise en place de la nouvelle organisation porte ses fruits ; elle permet au Groupe de réduire de 13 millions d'euros les frais administratifs à 397 millions d'euros soit 3,6 % du chiffre d'affaires. Au total, les frais administratifs et commerciaux sont stables en volume à 578 millions d'euros et en baisse de 1 point par rapport au chiffre d'affaires ;

- au total, 2011 s'inscrit dans la dynamique des efforts entrepris depuis la crise de 2009, visant à contrôler, dans un contexte de forte croissance, les coûts fixes du Groupe qui s'établissent dorénavant à 76 % du chiffre d'affaires contre 88 % avant crise en 2007.

L'**EBITDA** ⁽²⁾ progresse à 1 212 millions d'euros et représente 11,2 % du chiffre d'affaires.

EBITDA par Pôle d'activité

EBITDA ⁽²⁾ (% du chiffre d'affaires)	2011	2010	Variation 2011/2010
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	12,2	11,5	+ 0,7 pt
Systèmes de Propulsion	8,6	11,1	- 2,5 pts
Systèmes Thermiques	11,4	12,5	- 1,1 pts
Systèmes de Visibilité	10,9	11,2	- 0,3 pt

L'évolution de l'EBITDA ⁽²⁾ du Pôle Systèmes de Propulsion a été affectée par l'augmentation du prix des terres rares et la saturation temporaire de certains de ses sites industriels. Le Pôle Thermique quant à lui a subi plus directement les conséquences du séisme au Japon et des inondations en Thaïlande.

En l'absence de nouvelles provisions pour coûts sociaux ou restructurations, le **résultat opérationnel** du Groupe s'établit à 704 millions d'euros soit 6,5 % du chiffre d'affaires.

Le **coût de l'endettement financier net** totalise 71 millions d'euros, en augmentation de 6 % à période comparable en 2010. **Les autres produits et charges financiers** sont une charge nette de 35 millions d'euros.

Après prise en compte du taux effectif d'impôt de 25 % et de la part revenant aux intérêts minoritaires de 24 millions d'euros sur la période, le **résultat net part du Groupe** s'élève à 427 millions d'euros soit 3,9 % du chiffre d'affaires contre un résultat de 365 millions d'euros (3,8 % du chiffre d'affaires) en 2010.

Le **résultat net par action** s'inscrit en hausse de 17 % à 5,68 euros par action.

La **rentabilité des capitaux employés** ⁽³⁾ (ROCE) ainsi que celle du taux de rendement des actifs ⁽⁴⁾ (ROA) sont stables par rapport à 2010, à respectivement 31 % et 19 %.

(1) Résultat opérationnel avant autres produits et charges.

(2) L'EBITDA correspond au Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles et pertes de valeur.

(3) Marge opérationnelle rapportée aux capitaux employés hors écart d'acquisition calculé sur les 12 derniers mois.

(4) Marge opérationnelle rapportée aux capitaux employés, goodwill inclus.

5.1.2 Structure financière

Capitaux propres

Au 31 décembre 2011, les capitaux propres s'établissent à 2 080 millions d'euros contre 1 770 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette variation nette de 310 millions d'euros s'explique essentiellement par un résultat consolidé de la période de 451 millions d'euros, le paiement aux actionnaires du Groupe d'un dividende de 91 millions d'euros, par des écarts actuariels négatifs de 90 millions d'euros sur les engagements de retraites et par l'impact favorable de 62 millions d'euros lié à la prise de contrôle de Valeo Pyong Hwa consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} octobre 2011.

Provisions

L'Etat de la situation financière au 31 décembre 2011 fait ressortir un montant total de provisions de 1 256 millions d'euros (dont 994 millions pour la part à long terme), à comparer à 1 183 millions d'euros (dont 806 millions pour la part à long terme) à la clôture de l'exercice précédent.

Les provisions pour retraites et engagements assimilés s'élèvent à 776 millions d'euros à la clôture de l'exercice, soit une hausse de 125 millions d'euros par rapport à fin 2010. Les écarts actuariels ont eu un impact à la hausse de 90 millions d'euros en 2011. La baisse des taux d'actualisation retenus pour les États-Unis a largement contribué à l'augmentation de l'engagement. Par ailleurs, l'acquisition de Niles a entraîné une hausse de la provision pour retraites de 44 millions d'euros.

Le total des provisions pour coûts sociaux et de restructuration diminue de 47 millions d'euros sur l'exercice 2011 et s'élève à 60 millions d'euros. Cette baisse correspond notamment aux dépenses de l'année et aux reprises des soldes résiduels relatifs au plan de réduction des effectifs lié à la mise en œuvre de la nouvelle organisation, annoncée en mars 2010.

Les autres provisions passent de 425 millions d'euros au 31 décembre 2010 à 420 millions d'euros au 31 décembre 2011. Elles comprennent un montant de 192 millions d'euros au titre de la garantie clients et 228 millions d'euros au titre des autres risques et litiges principalement de nature sociale, environnementale, fiscale et juridique.

Flux de trésorerie et endettement

Malgré la hausse des résultats opérationnels, les flux nets de trésorerie des activités opérationnelles diminuent en 2011 pour s'établir à 899 millions d'euros contre 997 millions

d'euros en 2010. Cette baisse est à la fois le reflet de l'augmentation des impôts versés (51 millions d'euros) et de la variation défavorable du besoin en fonds de roulement à hauteur de 29 millions d'euros sur l'année 2011.

Les flux de décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles de 2011 correspondent à une utilisation de trésorerie de 683 millions d'euros, soit une hausse de 43 % par rapport aux investissements de 2010 qui s'établissaient à 476 millions d'euros. Compte tenu de prises de commandes record, les investissements ont fortement progressé en 2011.

Les variations de périmètre se traduisent par un décaissement net de 269 millions d'euros correspondant pour l'essentiel aux acquisitions des sociétés Niles pour 261 millions d'euros et CPT pour 28 millions d'euros et également à la prise de contrôle de Valeo Pyeong Hwa qui a eu une incidence favorable de 20 millions d'euros sur la trésorerie du Groupe.

Les flux nets de trésorerie sur opérations de financement incluent notamment les décaissements du dividende versé aux actionnaires de Valeo pour 91 millions d'euros, et d'intérêts financiers nets pour 57 millions d'euros, ainsi que le remboursement d'emprunts long terme à hauteur de 681 millions d'euros (OCEANE, rachat partiel de l'émission obligataire à échéance 2013). Ces décaissements sont compensés par des souscriptions d'emprunts long terme à hauteur de 843 millions d'euros correspondant principalement à l'émission obligataire 2011 pour 500 millions d'euros, à la mise en place d'un nouvel emprunt syndiqué de 250 millions d'euros destiné à financer l'acquisition de Niles et au dernier tirage effectué auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour 75 millions d'euros. Au total, les flux nets sur opérations de financement ressortent à - 1 million d'euros en 2011 contre une utilisation de trésorerie de 84 millions d'euros en 2010.

La trésorerie nette consolidée diminue de 19 millions d'euros, contre une hausse de 452 millions d'euros en 2010.

L'endettement financier net (solde des dettes financières, crédits à court terme et banques diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des prêts et autres actifs financiers à long terme) ressort à 523 millions d'euros au 31 décembre 2011 en hausse par rapport à fin décembre 2010 où il s'est établi à 278 millions d'euros. L'augmentation nette de la dette traduit les efforts d'investissements importants réalisés par le Groupe en 2011 à la fois pour des acquisitions de nouvelles entités mais également pour des investissements industriels dans ses usines et ainsi faire face à la forte progression de son carnet de commandes. Le ratio d'endettement financier net sur les capitaux propres (hors intérêts minoritaires) est de 27 % au 31 décembre 2011 contre 16 % au 31 décembre 2010.

Investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

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 ⁽¹⁾, de 193 millions d'euros d'immobilisations incorporelles ⁽¹⁾ 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.

Valeo a acquis le 5 décembre 2011 une filiale 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 conservera 20 % du capital de la société. Située à Wuhu dans la province d'Anhui, cette *Joint-venture*, qui sera renommée Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems, sera intégrée globalement dans les comptes de Valeo au

1^{er} janvier 2012. Elle concevra, fabriquera et commercialisera les produits de Valeo Éclairage principalement pour Chery Automobile sur le marché chinois et sera 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 Four Seasons qui commercialise des compresseurs sur le marché de la deuxième monte et pour les poids lourds et véhicules spéciaux.

En 2012, les investissements de croissance vont continuer à progresser en lien avec les objectifs du Groupe à moyen terme.

Exercice 2010

À partir de l'exercice 2010, il a été jugé plus pertinent de présenter le montant des investissements comptabilisés. Le montant des investissements décaissés est rappelé pour les données relatives à l'exercice 2009.

En 2010, les investissements en immobilisations corporelles se sont élevés à 318 millions d'euros ⁽¹⁾, soit 3,3 % du chiffre d'affaires. Le Groupe a réalisé des investissements capacitaires complémentaires importants dans le Pôle Systèmes de Propulsion pour le développement des activités convertisseurs de couple au Mexique et en Chine et pour le développement des systèmes micro-hybrides (39 millions d'euros) ; et dans le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite pour des lignes capacitaires de capteurs à ultrasons et de caméras (12 millions d'euros).

Afin de bénéficier du potentiel de croissance future, l'effort d'investissement dans les pays émergents, notamment en Asie, en Europe de l'Est et au Mexique, est demeuré à un niveau élevé, de l'ordre de 50 % du montant investi.

Les investissements en immobilisations incorporelles ont atteint 150 millions d'euros ⁽¹⁾, correspondant à 1,6 % du chiffre d'affaires, dont 143 millions d'euros correspondant aux dépenses de développement capitalisées.

Le 19 mai 2010, Valeo a acquis les 33,3 % du capital de l'entité indienne de production de systèmes électriques basée à Pune, détenus par le groupe N.K. Minda, portant ainsi sa participation à 100 %.

Valeo n'a effectué aucune prise de participation significative ni aucune prise de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social en France.

(1) Montant des acquisitions (cf. Notes annexes 5.2 et 5.3 des comptes consolidés figurant au Chapitre 5, section 5.2.6 pages 216 à 218).

Exercice 2009

En 2009, les investissements en immobilisations corporelles se sont élevés à 324 millions d'euros⁽¹⁾, soit 4,3 % du chiffre d'affaires (décaissements de 304 millions d'euros). Compte tenu de la baisse d'activité, les investissements capacitaires ont été réduits par rapport à 2008. Néanmoins, le Groupe a réalisé des investissements capacitaires importants dans le Pôle Systèmes de Propulsion pour le développement des activités convertisseurs de couple au Mexique et en Chine et pour le développement des systèmes micro-hybrides.

Les investissements liés aux projets de croissance et aux projets de nos clients ont été préservés. Afin de bénéficier du potentiel de croissance future, l'effort d'investissement dans les pays émergents, notamment en Chine et au Brésil, est demeuré à un niveau élevé, supérieur à 5 % du chiffre d'affaires.

Les investissements en immobilisations incorporelles ont atteint 155 millions d'euros⁽¹⁾ (décaissements de 150 millions d'euros) dont 147 millions d'euros de dépenses de développement capitalisées, soit un effort en hausse, passant de 1,7 % du chiffre d'affaires en 2008 à 2 % en 2009.

Engagements

Le tableau qui suit résume les principaux engagements donnés :

(en millions d'euros)

	2011	2010	2009
Contrats de location	117	121	103
Avals, cautions et garanties	3	4	2
Engagements irrévocables d'achat d'actifs	133	144	88
Autres engagements	92	148	141
TOTAL	345	417	334

La baisse des autres engagements en 2011 s'explique par la prescription des garanties de passif pour certaines opérations de cession.

Compte tenu des acquisitions de l'exercice (cf. Notes 2.1 des comptes consolidés au Chapitre 5, section 5.2.6 pages 205 à 208), Valeo a reçu des garanties de passif sur l'exercice

2011 sur ces opérations. Ces engagements reçus s'élèvent à 53 millions d'euros.

Les notes explicatives relatives à ces engagements figurent dans les Notes annexes aux comptes consolidés (cf. Note 6.3, au Chapitre 5, section 5.2.6 page 246).

(1) Montant des acquisitions (cf. Notes annexes 5.2 et 5.3 des comptes consolidés figurant au Chapitre 5, section 5.2.6 pages 216 à 218).

5.2 Comptes consolidés 2011 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 2010 figurant aux pages 146 à 207 et 208 du document

de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés le 29 mars 2011 sous le numéro D.11-0191 ;

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurant aux pages 125 à 187 et 188 à 189 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés le 23 mars 2010 sous le numéro D.10-0149 ;

5.2.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes explicatives</i>	2011	2010
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
CHIFFRE D'AFFAIRES	4.1	10 868	9 632
Coût des ventes	4.2	(9 025)	(7 897)
MARGE BRUTE		1 843	1 735
% du chiffre d'affaires		17,0 %	18,0 %
Frais de Recherche et Développement nets	4.4	(561)	(537)
Frais commerciaux		(181)	(171)
Frais administratifs		(397)	(410)
MARGE OPÉRATIONNELLE		704	617
% du chiffre d'affaires		6,5 %	6,4 %
Autres produits et charges	4.5	-	(27)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		704	590
Charges d'intérêts	4.6	(90)	(83)
Produits d'intérêts	4.6	19	16
Autres produits et charges financiers	4.7	(35)	(32)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		2	(1)
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		600	490
Impôts sur les résultats	4.8	(148)	(104)
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		452	386
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat des activités abandonnées (net d'impôt)		(1)	(2)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		451	384
Attribuable aux :			
■ actionnaires de la société mère		427	365
■ Intérêts minoritaires		24	19
Résultat de la période par action :			
■ Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	4.9.1	5,68	4,86
■ Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	4.9.2	5,67	4,86
Résultat des activités poursuivies par action :			
■ Résultat de base par action <i>(en euros)</i>		5,70	4,89
■ Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>		5,69	4,89

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.2.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	2011	2010
Résultat de la période	451	384
Écarts de conversion	7	164
<i>Dont impôts</i>	-	-
Couvertures de flux de trésorerie :		
■ profit (perte) porté(e) en capitaux propres	(24)	10
■ (profit) perte transféré(e) en résultat de la période	4	(14)
<i>Dont impôts</i>	2	-
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	(1)	(1)
<i>Dont impôts</i>	-	-
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat	(14)	159
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies	(90)	(20)
<i>Dont impôts</i>	-	10
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	(90)	(20)
Autres éléments du résultat global pour la période nets d'impôt	(104)	139
Résultat global de la période	347	523
Attribuable aux :		
■ actionnaires de la société mère	316	496
■ Intérêts minoritaires	31	27

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.2.3 État de la situation financière consolidée

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes explicatives</i>	31 décembre 2011	31 décembre 2010
ACTIF			
Goodwill	5.1	1 437	1 210
Autres immobilisations incorporelles	5.2	641	544
Immobilisations corporelles	5.3	1 956	1 655
Participations dans les entreprises associées	5.4	104	104
Actifs financiers non courants		91	107
Actifs d'impôt différé	5.5	223	198
Actif non courant		4 452	3 818
Stocks et en-cours	5.6	766	621
Créances clients	5.7	1 705	1 449
Autres créances		312	200
Actifs d'impôt exigible		20	10
Autres actifs financiers courants		10	24
Actifs destinés à être cédés		2	2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.10.4	1 295	1 316
Actif courant		4 110	3 622
TOTAL ACTIF		8 562	7 440
PASSIF			
Capital social	5.8.1	238	236
Primes	5.8.2	1 429	1 412
Écarts de conversion	5.8.3	230	230
Réserves consolidées	5.8.4	39	(170)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société		1 936	1 708
Intérêts minoritaires	5.8.7	144	62
Capitaux propres		2 080	1 770
Provisions – part à plus d'un an	5.9	994	806
Dettes financières – part à plus d'un an	5.10.2	1 494	1 097
Autres passifs financiers non courants ⁽¹⁾		51	13
Subventions – part à plus d'un an		23	19
Passifs d'impôt différé	5.5	24	22
Passif non courant		2 586	1 957
Dettes fournisseurs d'exploitation		2 340	1 987
Provisions – part à moins d'un an	5.9	262	377
Subventions – part à moins d'un an		9	9
Passifs d'impôt exigible		59	53
Autres dettes		824	703
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	5.10.2	307	505
Autres passifs financiers courants		20	2
Crédits à court terme et banques	5.10.3	75	77
Passif courant		3 896	3 713
TOTAL PASSIF		8 562	7 440

(1) Pour la période close au 31 décembre 2010, la présentation de l'état de la situation financière consolidée a été modifiée par rapport à celle publiée en février 2011. Les autres passifs financiers non courants étaient présentés avec les autres passifs financiers compte tenu de leur montant non significatif

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes explicatives</i>	2011	2010
FLUX DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat de la période		451	384
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		(2)	1
Dividendes nets reçus des entreprises associées		-	4
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	5.11.1	429	524
Coût de l'endettement financier net		71	67
Charges d'impôt (exigible et différé)		148	104
Capacité d'autofinancement		1 097	1 084
Impôts versés		(169)	(118)
Variation du besoin en fonds de roulement	5.11.2	(29)	31
Flux nets de trésorerie des activités opérationnelles		899	997
FLUX D'INVESTISSEMENT			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles		(193)	(153)
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles		(490)	(323)
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles		17	12
Variation nette des actifs financiers non courants		17	(26)
Incidence des variations de périmètre	5.11.3	(269)	22
Flux nets de trésorerie sur investissements		(918)	(468)
FLUX SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés aux actionnaires de la Société		(91)	-
Dividendes versés aux minoritaires des filiales intégrées		(19)	(13)
Augmentation de capital en numéraire		22	8
Vente (rachat) d'actions propres		(18)	(36)
Souscription d'emprunts à long terme		843	28
Intérêts financiers versés		(74)	(65)
Intérêts financiers reçus		17	13
Remboursements effectués sur emprunts à long terme		(681)	(11)
Rachat de participation des minoritaires		-	(8)
Flux nets de trésorerie sur opérations de financement		(1)	(84)
Incidence des variations des taux de change		1	7
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(19)	452
Trésorerie nette au 1^{er} janvier		1 239	787
Trésorerie nette en fin de période		1 220	1 239
Dont :			
■ Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 295	1 316
■ Crédits à court terme et banques		(75)	(77)

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.2.5 Variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions	(en millions d'euros)	Capital	Primes	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres		
						Attribuables aux actionnaires de la Société	Intérêts minoritaires	Total
75 090 160	Soldes au 1^{er} janvier 2011	236	1 412	230	(170)	1 708	62	1 770
	Dividende distribué	-	-	-	(91)	(91)	(17)	(108)
640 798	Actions propres	-	-	-	(23)	(23)	-	(23)
	Augmentation de capital	2	17	-	-	19	-	19
(702 568)	Paiements en actions	-	-	-	8	8	-	8
	Autres mouvements	-	-	-	(1)	(1)	68	67
	Transactions avec les actionnaires	2	17	-	(107)	(88)	51	(37)
	Résultat de la période	-	-	-	427	427	24	451
	Autres éléments du résultat global, nets d'impôt :							
	Écarts de conversion	-	-	-	-	-	7	7
	Profit (perte) sur couverture de flux de trésorerie porté(e) en capitaux propres	-	-	-	(24)	(24)	-	(24)
	(Profit) perte sur couverture de flux de trésorerie transféré(e) en résultat de la période	-	-	-	4	4	-	4
	Réévaluation des actifs disponibles à la vente	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)
	Écarts actuariels	-	-	-	(90)	(90)	-	(90)
	Total des autres éléments du résultat global	-	-	-	(111)	(111)	7	(104)
	Résultat global	-	-	-	316	316	31	347
75 028 390	Soldes au 31 décembre 2011	238	1 429	230	39	1 936	144	2 080

Nombre d'actions	(en millions d'euros)	Capital	Primes	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres		
						Attribuables aux actionnaires de la Société	Intérêts minoritaires	Total
75 557 498	Soldes au 1^{er} janvier 2010	235	1 402	74	(478)	1 233	51	1 284
	Dividende distribué	-	-	-	-	-	(14)	(14)
(886 519)	Actions propres	-	-	-	(31)	(31)	-	(31)
	Augmentation de capital	1	10	-	-	11	-	11
419 181	Paiements en actions	-	-	-	6	6	-	6
	Autres mouvements	-	-	-	(7)	(7)	(2)	(9)
	Transactions avec les actionnaires	1	10	-	(32)	(21)	(16)	(37)
	Résultat de la période	-	-	-	365	365	19	384
	Autres éléments du résultat global, nets d'impôt :							
	Écarts de conversion	-	-	156	-	156	8	164
	Profit (perte) sur couverture de flux de trésorerie porté(e) en capitaux propres	-	-	-	10	10	-	10
	(Profit) perte sur couverture de flux de trésorerie transféré(e) en résultat de la période	-	-	-	(14)	(14)	-	(14)
	Réévaluation des actifs disponibles à la vente	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)
	Écarts actuariels	-	-	-	(20)	(20)	-	(20)
	Total des autres éléments du résultat global	-	-	156	(25)	131	8	139
	Résultat global	-	-	156	340	496	27	523
75 090 160	Soldes au 31 décembre 2010	236	1 412	230	(170)	1 708	62	1 770

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.2.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

NOTE 1	Principes comptables	195	NOTE 4	Notes relatives au compte de résultat	211
	1.1 Référentiel appliqué	195		4.1 Chiffre d'affaires	211
	1.2 Bases de préparation	196		4.2 Coût des ventes	211
	1.3 Principes de consolidation	196		4.3 Charges de personnel	211
	1.4 Méthodes de conversion	197		4.4 Frais de Recherche et Développement nets	212
	1.5 Chiffre d'affaires	197		4.5 Autres produits et charges	212
	1.6 Marge brute, marge opérationnelle et résultat opérationnel	197		4.6 Coût de l'endettement financier net	213
	1.7 Produits et charges financiers	197		4.7 Autres produits et charges financiers	213
	1.8 Impôts courants et différés	198		4.8 Impôts sur les résultats	214
	1.9 Résultat par action	198		4.9 Résultat par action	214
	1.10 Regroupements d'entreprises et transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle	198	NOTE 5	Notes relatives à l'état de la situation financière	215
	1.11 Immobilisations incorporelles	199		5.1 <i>Goodwill</i>	215
	1.12 Immobilisations corporelles	200		5.2 Autres immobilisations incorporelles	216
	1.13 Dépréciation d'actifs	200		5.3 Immobilisations corporelles	217
	1.14 Actifs et passifs financiers	201		5.4 Participations dans les entreprises associées	219
	1.15 Stocks et en-cours	203		5.5 Impôt différé	220
	1.16 Paiement fondé sur les actions	203		5.6 Stocks et en-cours	220
	1.17 Avantages au personnel	203		5.7 Créances clients	221
	1.18 Provisions	204		5.8 Capitaux propres	221
	1.19 Subventions	205		5.9 Provisions	225
	1.20 Actifs destinés à être cédés et activités abandonnées	205		5.10 Endettement financier	232
	1.21 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs	205	NOTE 6	Informations complémentaires	237
NOTE 2	Évolution du périmètre de consolidation	205		6.1 Instruments financiers	237
	2.1 Opérations réalisées sur l'exercice 2011	205		6.2 Politique de gestion des risques	240
	2.2 Opérations réalisées sur l'exercice 2010	207		6.3 Engagements hors bilan	246
NOTE 3	Information sectorielle	208		6.4 Passifs éventuels	247
	3.1 Indicateurs clés par Pôle	209		6.5 Droit Individuel à la Formation	247
	3.2 Réconciliation avec les données du Groupe	209		6.6 Transactions avec des parties liées	248
	3.3 Informations par zone géographique	210		6.7 Coentreprises	249
	3.4 Chiffres d'affaires par principaux clients	210	NOTE 7	Liste des sociétés consolidées	250

Note 1 Principes comptables

Les états financiers consolidés du groupe Valeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 comprennent la société Valeo, ses filiales ainsi que sa quote-part dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

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 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 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 21 février 2012.

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 et par l'IASB est consultable sur le site internet de la Commission européenne⁽¹⁾.

1.1.1 Normes, amendements et interprétations adoptés dans l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011

Les nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2011, listés ci-dessous, ne trouvant pas à s'appliquer dans le Groupe, n'ont pas d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2011 :

- l'amendement à IAS 24 « Informations relatives aux parties liées » ;
- l'interprétation IFRIC 19 « Extinction des passifs financiers avec des instruments de capitaux propres » ;
- les amendements à IFRIC 14 « Plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction – Paiements anticipés en cas de financement minimal » ;
- l'amendement d'IAS 32 « Instruments financiers : présentation – Classement des droits de souscription ».

La procédure annuelle d'amélioration des IFRS publiée en mai 2010, adoptée par l'Union européenne en février 2011, comprenant des amendements applicables à compter du 1^{er} janvier 2011 n'a pas eu d'incidence significative sur les comptes du Groupe.

1.1.2 Normes, amendements et interprétations publiés par l'*International Accounting Standards Board* (IASB), mais dont l'application n'est pas obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011 et non anticipés par le Groupe

Le Groupe n'a appliqué par anticipation aucune des normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB dont l'application n'est pas obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011.

L'IASB a publié le 12 mai 2011 un ensemble de nouvelles normes sur la consolidation : IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats », IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » et des amendements apportés à IAS 27 dorénavant intitulé « États financiers individuels » et IAS 28 dorénavant intitulé « Participation dans des entreprises associées et coentreprises ». Ces normes, non encore adoptées par l'Union européenne, ont une date d'entrée en vigueur fixée par l'IASB au 1^{er} janvier 2013. Sur la base des premiers travaux effectués, ces nouveaux textes, notamment IFRS 11 devraient avoir des impacts sur les comptes du Groupe. En effet, le Groupe applique l'intégration proportionnelle pour ses coentreprises.

Les montants inclus en 2010 et 2011 dans les comptes consolidés du Groupe au titre des coentreprises consolidées par intégration proportionnelle sont explicités en Note 6.7 page 249.

L'IASB a publié le 16 juin 2011 les amendements à IAS 19 « Avantages au personnel ». Ces amendements, non encore adoptés par l'Union européenne, ont une date d'entrée en vigueur fixée par l'IASB au 1^{er} janvier 2013. Sur la base des premiers travaux effectués, ce nouveau texte ne devrait avoir qu'un impact limité sur les comptes du Groupe, ce dernier comptabilisant déjà les écarts actuariels dans les autres éléments du résultat global (cf. Note 1.17 page 203).

Les seuls impacts anticipés sont la modification du rendement attendu des actifs du fait de la prise en compte d'un seul taux d'actualisation quelle que soit l'allocation stratégique des actifs ainsi que la reconnaissance immédiate des coûts des services passés non reconnus (5 millions d'euros au

(1) http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/standards_fr.htm

31 décembre 2011). Sur 2011, le changement du taux de rendement des actifs aurait généré une réduction du produit financier de 5 millions d'euros dans les autres éléments du résultat financier et un gain actuariel du même montant dans les autres éléments du résultat global. Pour 2012, l'impact attendu est une baisse du produit financier de 9 millions d'euros dans les autres éléments du résultat financiers et un gain actuariel du même montant dans les autres éléments du résultat global.

1.1.3 Rappel des options de transition IFRS 1

Lors de la transition aux IFRS en 2005, conformément à la norme IFRS 1, le Groupe a retenu l'option de ne pas retraiter rétrospectivement les points suivants :

- les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 (norme IFRS 3) ;
- les engagements de retraites et avantages similaires (norme IAS 19) conduisant ainsi à une remise à zéro, au 1^{er} janvier 2004, des écarts actuariels antérieurement constatés selon les principes comptables français ;
- la conversion des comptes des entreprises étrangères (norme IAS 21) donnant ainsi lieu à l'annulation des écarts de conversion cumulés au 1^{er} janvier 2004 ;
- seuls les instruments de capitaux propres octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas intégralement acquis au 1^{er} janvier 2005 (norme IFRS 2) ont fait l'objet d'un retraitement.

1.2 Bases de préparation

Les états financiers sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

Ils ont, par ailleurs, été établis selon les conventions comptables générales des normes IFRS :

- image fidèle ;
- continuité d'exploitation ;
- méthode de la comptabilité d'engagement ;
- permanence de la présentation ;
- importance relative et regroupement ;
- non-compensation.

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 (cf. section 2.1 « Principaux risques » page 52).

Dans un contexte 2012 où les incertitudes restent élevées, le Groupe s'est notamment 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 tests d'impairment des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et des *goodwill*.

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 des circonstances. 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 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 la période close au 31 décembre 2011 portent principalement :

- sur l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles (cf. Note 4.5.2 page 212) ;
- sur l'estimation des provisions, en particulier pour les engagements sociaux (cf. Note 5.9.2 page 225) ;
- sur l'évaluation des actifs d'impôts différés (cf. Note 5.5 page 220).

1.3 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 substituer, à la valeur comptable des titres de participation, le coût d'acquisition initial augmenté ou diminué de la quote-part du Groupe dans les résultats non distribués de l'entreprise détenue après la date d'acquisition, résultats éventuellement retraités pour une mise en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Les résultats des sociétés acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle (exclusif ou conjoint) ou l'influence notable est exercé.

1.4 Méthodes de conversion

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.

Transactions en devises étrangères

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 incluses dans le compte de résultat, à l'exception de celles relatives à des prêts et emprunts qui, en substance, sont considérés comme faisant partie intégrante de l'investissement net dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro. Ces différences de change sont alors comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion, pour leur montant net d'impôt jusqu'à la date de sortie de l'investissement net où elles sont reclassées en résultat.

1.5 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.

1.6 Marge brute, marge opérationnelle et résultat opérationnel

La marge brute est définie comme la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes, ce dernier correspondant pour sa majeure partie au coût des produits vendus.

La marge opérationnelle correspond à la marge brute diminuée des frais de Recherche et de Développement nets ainsi que des frais commerciaux et administratifs.

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 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.

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des charges autres que :

- les charges et produits 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.

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 ».

1.7 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers se composent d'une part des charges et produits d'intérêts et, d'autre part, des autres produits et charges financiers.

Les charges d'intérêts correspondent au montant des intérêts versés au titre des dettes financières, et les produits d'intérêts au montant des intérêts reçus sur les placements de trésorerie.

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 matières ;
- les dépréciations pour risque de crédit ainsi que le coût des assurances crédit ;
- l'effet de la désactualisation des provisions, y compris celui relatif aux provisions pour retraites et engagements assimilés, pour tenir compte du passage du temps ;
- le rendement attendu des fonds affectés à la couverture des engagements de retraites et assimilés.

1.8 Impôts courants et différés

La charge d'impôt sur les résultats comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées. 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 provisions pour retraites et autres avantages assimilés et 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'impôt votés ou quasi adoptés qui seront en vigueur au moment du renversement des différences temporelles.

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.

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'impôt 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. En France, Valeo a opté pour le régime d'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).

1.9 Résultat par action

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.

Le résultat de la période dilué 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.

1.10 Regroupements d'entreprises et transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle

Depuis le 1^{er} janvier 2010, le Groupe applique de façon prospective les normes IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels ».

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 comptabilisés 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.

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^{er} 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 reclassé en compte de résultat.

Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence.

La norme IAS 27 révisée 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 désormais comptabilisées 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 – part du Groupe. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le *goodwill*) reste inchangée.

Les *goodwill* 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 sont décrites en Note 1.13 page 200.

1.11 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 d'un test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 1.13 page 200.

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 dans l'exercice dans lequel 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 ;
- que l'actif incorporel générera des avantages économiques futurs ;
- 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.

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 autres immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévue :

■ Logiciels	3 à 5 ans
■ Brevets et licences	en fonction des durées d'utilisation
■ Autres immobilisations incorporelles (hors relations clients)	3 à 5 ans
■ Actifs représentatifs des relations clients acquises	au maximum 25 ans

1.12 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût, diminué des amortissements et pertes de valeurs constatés. 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 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 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 les 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 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 conformément à la Note 1.13 page 200 ;
- 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 classés 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 restants à courir est donné en Note 6.3.3.1 page 246.

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 :

■ Constructions	20 ans
■ Agencements et installations générales	8 ans
■ Matériels et outillages	4 à 8 ans
■ Autres immobilisations corporelles	3 à 8 ans

1.13 Dépréciation d'actifs

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 pertes de valeur. Les principaux indicateurs de perte de valeur retenus par le Groupe pour les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont décrits en Note 4.5.2 page 212. Les *goodwill* et les immobilisations incorporelles non encore prêtes à être mises en service font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an.

■ Test de perte de valeur

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'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

■ UGT

Les UGT sont des entités opérationnelles générant des cash-flows 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.

Compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente des UGT du Groupe, Valeo utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'une UGT, conformément au paragraphe 20 de la norme IAS 36. La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'une UGT.

Les tests sont réalisés selon la méthode suivante :

- la valeur d'utilité des UGT est déterminée en utilisant 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. Les prévisions sont fondées sur l'expérience passée, les données macroéconomiques concernant le marché de l'automobile, les carnets de commandes et les produits en développement ;
- au-delà de ces cinq années, les flux de trésorerie sont extrapolés à partir d'un taux de croissance à l'infini ;
- 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 aboutit à la détermination de valeurs recouvrables similaires à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés.

Les taux de croissance et d'actualisation retenus pour les tests de dépréciation de la période sont indiqués en Note 4.5.2 page 212.

La perte de valeur est allouée aux actifs de l'UGT dans l'ordre suivant : en premier lieu, au *goodwill* affecté le cas échéant à l'UGT, puis aux autres actifs de l'UGT au prorata de leur valeur comptable.

■ **Goodwill**

Les *goodwill* sont testés au niveau des Pôles tels que définis dans la Note 3 page 208 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 suivant la même méthode et les mêmes hypothèses que celles retenues pour les UGT, décrites ci-dessus.

■ **Reprise de perte de valeur**

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*, ne peut être reprise que s'il existe des indicateurs 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.

1.14 Actifs et passifs financiers

L'évaluation des actifs et passifs financiers est définie dans les normes IAS 32 et IAS 39.

1.14.1 Actifs financiers disponibles à la vente

Cette catégorie comprend les titres de participation non consolidés.

Les actifs financiers disponibles à la vente 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.

1.14.2 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.

1.14.3 Autres actifs et passifs financiers non courants

Cette catégorie regroupe essentiellement les dépôts de garantie et les instruments financiers dérivés dont le sous-jacent est un élément non courant.

Les dépôts de garantie sont évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en contrepartie du résultat.

Les instruments 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). L'impact comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés est différent 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 ».

1.14.4 Actifs et passifs financiers courants

Les actifs et passifs financiers courants comprennent les créances et dettes commerciales, les instruments financiers dérivés dont le sous-jacent est un élément courant, la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

■ 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 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 estimées en tenant compte de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité des créances et d'une estimation détaillée des risques. Elle sera comptabilisée en résultat opérationnel ou, si elle est liée à un risque de cessation de paiement du débiteur, en autres charges financières.

■ Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur sur les lignes autres actifs financiers courants ou autres passifs financiers courants, pour les transactions couvertes dont l'échéance intervient dans les 12 mois. La comptabilisation des variations de juste valeur de ces instruments dérivés est analogue à celle mentionnée dans la section relative aux autres actifs et passifs financiers non courants.

■ 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 dans 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 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 résultat financier.

■ Taux d'intérêt

Le Groupe applique en général la comptabilité 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 de flux de trésorerie.

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 capitaux propres 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.

■ 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.

1.14.5 Dettes financières

■ Emprunts obligataires et 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. Elles sont réévaluées à leur juste valeur, liée à l'évolution des seuls taux d'intérêts.

■ OCEANE

Les obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCEANE) octroient aux porteurs une option de conversion en actions de Valeo.

Elles constituent un instrument financier hybride qui, selon la norme IAS 32, doit être scindé en deux composantes :

- la valeur de la composante dette est déterminée en actualisant les flux de trésorerie contractuels futurs au taux de marché en vigueur à la date d'émission (tenant compte du risque de crédit à l'émission) d'un instrument similaire présentant les mêmes conditions mais sans option de conversion ;
- la valeur de la composante des capitaux propres est déterminée par différence entre le produit d'émission de l'emprunt et le montant calculé de la composante dette.

■ 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 maximum de 3 mois et sont évalués au coût amorti.

1.15 Stocks et en-cours

Les stocks et en-cours sont évalués au plus bas du coût ou de la valeur nette de réalisation. Le coût comprend le coût des matières et de la main-d'œuvre de production, ainsi que les autres frais directement rattachables à la fabrication sur la base du niveau d'activité normal. 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.

Une dépréciation est constatée par comparaison à la valeur nette de réalisation.

Comme présenté en Note 1.12 page 200, les outillages spécifiques à un projet sont comptabilisés en stocks jusqu'à leur cession lorsque le contrôle des avantages économiques futurs et les risques liés ces équipements revient au client. La perte sur le contrat d'outillage qui peut en découler (correspondant à l'écart entre la contribution du client et le

prix de revient de l'outillage) est provisionnée dès qu'elle est connue.

1.16 Paiement fondé sur les actions

Certains salariés du Groupe reçoivent une rémunération 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 charge 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 l'impact de la révision de ses estimations.

1.17 Avantages au personnel

Les avantages au personnel sont évalués conformément à la norme IAS 19.

■ Avantages à court 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) payables dans les douze mois qui suivent le service rendu par le salarié.

Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes.

■ Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Les engagements de retraites et avantages assimilés 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.

Pour les régimes à prestations définies, une obligation est donc comptabilisée au passif de l'état de la situation financière.

La provision pour retraites et engagements assimilés 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, ainsi que des ajustements au titre des coûts des services passés non reconnus. 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 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 pour retraites 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 macro-économiques propres à chaque pays dans lesquels le Groupe opère (taux d'actualisation, taux de rentabilité à long terme des actifs, 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 premier plan sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation. Les taux de rendement à long terme attendus sur les actifs de couverture sont déterminés en tenant compte, pour chaque pays, de la structure du portefeuille d'investissements. Ces taux en 2011 sont présentés en Note 5.9.2 page 225.

Des écarts actuariels se créent 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 conformément à l'option offerte par IAS 19.

Un coût des services passés peut être engendré lors de l'adoption d'un nouveau régime ou de la modification d'un régime existant à prestations définies. Pour les avantages à long terme, les coûts des services passés sont immédiatement comptabilisés en résultat. Pour les avantages de retraite et assimilés, la part acquise des coûts des services passés est reconnue en résultat et la part des engagements non acquis fait l'objet d'un amortissement selon un mode linéaire, sur la durée moyenne restante d'acquisition des droits.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- les coûts des services rendus au cours de l'exercice, l'amortissement du coût des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés en résultat opérationnel ;
- l'effet de la désactualisation de l'engagement et le rendement attendu des actifs de couverture qui sont comptabilisés en résultat financier.

1.18 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.

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.

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.

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.

Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, le montant de la provision est déterminé en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus à un taux qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à ce passif. L'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps (« désactualisation ») est enregistrée en résultat dans les autres produits et charges financiers.

1.19 Subventions

Ce poste comprend les aides reçues d'organismes publics pour soutenir les dépenses engagées par le Groupe dans le cadre notamment de ses projets de Recherche et Développement et d'investissements. Il comprend également les avantages résultant de financements accordés à taux bonifié.

Ces subventions sont comptabilisées au passif de l'état de la situation financière. Elles sont ensuite rapportées au compte de résultat dans la marge opérationnelle au même rythme que les coûts qu'elles financent.

1.20 Actifs 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 activité abandonnée, 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 :

- soit une composante majeure du Groupe ou faisant partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ;
- soit une société acquise exclusivement dans la perspective d'une cession ultérieure.

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'impôt, sur une ligne distincte du compte de résultat. Le même traitement est appliqué de manière comparative au compte de résultat de l'exercice précédent.

1.21 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs

Le référentiel IFRS impose de retraiter a posteriori les périodes antérieurement publiées dans les cas :

- d'activités répondant aux critères de la norme IFRS 5 relative aux actifs non courants détenus en vue de la vente et 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.

Note 2 Évolution du périmètre de consolidation

2.1 Opérations réalisées sur l'exercice 2011

2.1.1 Acquisition du Groupe Niles

Valeo a signé le 23 février 2011 un accord avec RHJ International SA et Nissan en vue d'acquérir à 100 % l'équipementier japonais Niles. Cet accord a abouti à une prise de contrôle le 30 juin 2011 pour une valeur d'entreprise de 313 millions d'euros (36 milliards de yens). Cet accord prévoyait des modalités de préparation des états financiers des sociétés acquises avec une date de réalisation qui était incompatible avec les délais de clôture des comptes semestriels du Groupe Valeo. C'est la raison pour laquelle Niles n'a pas été intégré dans le périmètre de consolidation pour l'établissement des

comptes semestriels consolidés. Par conséquent, l'acquisition a été comptabilisée au 1^{er} juillet 2011.

Le prix d'acquisition ajusté s'élève à 168 millions d'euros à 100 % (19,6 milliards de yens). Il comprend 167 millions d'euros versés à RHJ International SA et Nissan en numéraire lors de la prise de contrôle, un ajustement de prix de 2 millions d'euros (0,2 milliard de yens) prévu dans l'accord et remboursé à Valeo en Octobre 2011, ainsi que le rachat des 2 % de minoritaires à un prix fixé dans le protocole d'acquisition. Bien que la procédure de rachat des minoritaires soit toujours en cours à la clôture, le pourcentage acquis utilisé pour l'établissement des comptes consolidés a été considéré à 100 % et une dette envers les minoritaires a été comptabilisée en vertu de cet accord.

Les frais d'acquisition d'un montant total de 6 millions d'euros ont été comptabilisés en résultat comme requis par IFRS 3 révisée.

L'allocation du prix d'acquisition aux actifs et passifs de Niles conformément à IFRS 3 révisée sur une base provisoire a été effectuée au cours du second semestre 2011. Le montant du *goodwill* et des autres actifs incorporels résultant de l'acquisition s'établit respectivement à 130 millions d'euros et 53 millions

Les principaux agrégats du bilan d'acquisition consolidé du Groupe Niles sont les suivants :

d'euros. La valeur du *goodwill* s'explique principalement par les synergies attendues. Cette opération vient en effet conforter l'activité Contrôle intérieurs du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite et renforcer le positionnement du Groupe en Asie où Niles est l'un des leaders dans les systèmes de commutation automobile. La société compte 3 900 employés sur 8 sites de production et est implantée principalement au Japon, en Thaïlande et en Chine.

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2011
ACTIF	
Autres immobilisations incorporelles	57
Immobilisations corporelles	105
Actifs financiers non courants	2
Actifs d'impôt différé	16
Actif non courant	180
Stocks et en-cours	48
Créances clients	61
Autres créances	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29
Actif courant	142
TOTAL ACTIF	322
PASSIF	
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société	38
Intérêts minoritaires	4
Capitaux propres	42
Provisions – part à plus d'un an	45
Dettes financières – part à plus d'un an	10
Passifs d'impôt différé	1
Passif non courant	56
Dettes fournisseurs d'exploitation	72
Provisions – part à moins d'un an	8
Passifs d'impôt exigible	2
Autres dettes	15
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	7
Crédits à court terme et banques	120
Passif courant	224
TOTAL PASSIF	322

Niles contribue au chiffre d'affaires du Groupe pour 227 millions d'euros sur le second semestre 2011 et réalise une marge opérationnelle de près de 19 millions d'euros.

Au 31 mars 2011, Niles a clôturé ses comptes annuels en conformité avec le référentiel local japonais. Ils comprennent les principaux agrégats suivants :

■ Chiffre d'affaires :	47,4 milliards de yens (416 millions d'euros)
■ EBIT :	3,0 milliards de yens (26 millions d'euros)
■ Résultat net (après déduction des intérêts minoritaires) :	1,7 milliard de yens (15 millions d'euros)
■ Total actifs :	36,8 milliards de yens (313 millions d'euros)
■ Capitaux propres (hors intérêts minoritaires) :	5,3 milliards de yens (45 millions d'euros)

2.1.2 Prise de contrôle de Valeo Pyeong Hwa et Valeo Pyeong Hwa International

Un avenant au contrat de partenariat signé le 12 octobre 2011 a modifié l'accord de gouvernance et a donné le contrôle à Valeo. La société Valeo Pyeong Hwa, qui était contrôlée conjointement jusqu'alors est intégrée globalement dans les comptes consolidés de Valeo à partir de cette date. Valeo a ainsi obtenu le contrôle de l'entreprise sans sortie de trésorerie. La méthode dite « de l'acquisition » selon IFRS 3 révisée s'applique, en raison de la prise de contrôle. La participation antérieurement détenue a été réévaluée à la juste valeur à la date d'acquisition et l'écart a été constaté en résultat, conformément à la norme IFRS 3 révisée. Un profit de 28 millions d'euros a été enregistré en autres produits et charges.

L'ensemble des actifs et passifs de la société Valeo Pyeong Hwa ont été évalués à leur juste valeur, ce qui a conduit à reconnaître une relation clients pour 12 millions d'euros et à réévaluer l'ensemble immobilier de 13 millions d'euros. Le *goodwill* a été établi selon la méthode du *goodwill* partiel et s'élève à 22 millions d'euros.

2.1.3 Acquisition d'une société de technologie pour la suralimentation électrique des moteurs

Dans le cadre de sa stratégie de développement de systèmes de réduction des émissions de CO₂, Valeo a acquis le 5 décembre 2011 une 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.

Le prix d'acquisition s'élève à 35 millions d'euros (30 millions de livres sterling). L'allocation du prix d'acquisition aux actifs et passifs de CPT sur une base provisoire a conduit à constater principalement un *goodwill* de 28 millions d'euros. Un ajustement de prix est prévu dans l'accord et est en cours de détermination. Il devrait être non significatif.

Ayant essentiellement une activité de Recherche et Développement, cette entité n'a généré aucun chiffre d'affaires en 2011 et a réalisé une perte de 3 millions de livres sterling sur la même période.

2.1.4 Acquisition en Chine de la société d'éclairage du groupe Chery

Dans le cadre de sa stratégie de développement dans les pays à forte croissance et en particulier en Chine, 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 conservera 20 % du capital de la société. Située à Wuhu dans la province d'Anhui, cette *Joint-venture*, qui sera renommée Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems, sera intégrée globalement dans les comptes de Valeo au 1^{er} janvier 2012. Elle concevra, fabriquera et commercialisera les produits de Valeo Éclairage principalement pour Chery Automobile sur le marché chinois et sera intégrée au sein du Pôle Systèmes de Visibilité du Groupe.

Le prix d'acquisition s'élève à 8 millions d'euros à la date d'acquisition, dont 50 % ont été versés lors de l'acquisition, les 50 % restants seront payés après fixation début 2012 de l'ajustement de prix, prévu dans l'accord. Compte tenu de la date d'acquisition au 29 décembre 2011 et des montants peu significatifs du bilan d'acquisition, celui-ci n'est pas intégré au périmètre de consolidation pour l'établissement des comptes annuels consolidés. Cette participation du Groupe est présentée sur la ligne « Actifs financiers non courants » de l'état de la situation financière.

Au 31 décembre 2010, la société Ruby a clôturé ses comptes annuels en conformité avec le référentiel local chinois. Ils comprennent les principaux agrégats suivants :

- Chiffre d'affaires : 59 millions de yuans (7 millions d'euros)
- Résultat net : 5 millions de yuans (1 million d'euros)
- Total actifs : 28 millions de yuans (3 millions d'euros)
- Capitaux propres : (26) millions de yuans ((3) millions d'euros)

2.1.5 Prise de contrôle dans Valeo Four Seasons

Le 15 décembre 2011, Valeo a acquis la totalité de la participation détenue par Standard Motor Product Inc. dans la société française Valeo Four Seasons qui commercialise des compresseurs sur le marché de la deuxième monte et pour les poids lourds et véhicules spéciaux. Cette opération n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

2.2 Opérations réalisées sur l'exercice 2010

2.2.1 Rachat de participations minoritaires dans la société indienne de Systèmes Électriques

Depuis le 19 mai 2010, Valeo détient 100 % du capital de l'entité indienne de production de Systèmes Électriques basée à Pune. Cette société, déjà consolidée par intégration globale, était précédemment détenue à 66,7 % par Valeo et à 33,3 % par le groupe N.K. Minda. L'entreprise qui fabrique des alternateurs et des démarreurs pour voitures de tourisme a pris le nom de Valeo Engine and Electrical Systems India Private Ltd. Conformément à IAS 27 révisée, ce rachat d'une participation minoritaire a entraîné une diminution de 8 millions d'euros des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2010.

2.2.2 Cession de l'activité de correcteurs de portée pour projecteurs

Au 30 juin 2010, Valeo a cédé au fonds d'investissement européen Syntegra Capital son activité de modules pour éclairage, comprenant principalement des correcteurs de portée pour projecteurs. La plus-value dégagée sur cette opération qui a été enregistrée sous la rubrique « Autres produits et charges » s'établit à 7 millions d'euros. Cette activité a contribué au chiffre d'affaires consolidé à hauteur de 9 millions d'euros sur les six premiers mois de l'exercice 2010 (12 millions d'euros pour la période close au 31 décembre 2009).

2.2.3 Cession de l'activité de ralentisseurs électromagnétiques

Valeo a cédé le 31 août 2010 le groupe Telma, fabriquant des ralentisseurs électromagnétiques à la société Torque Industry (Holding) Limited. Cette cession n'a pas généré d'impact significatif dans les comptes du Groupe. Cette activité a contribué au chiffre d'affaires consolidé à hauteur de 30 millions d'euros sur les huit premiers mois de l'exercice 2010 (39 millions d'euros pour la période close au 31 décembre 2009).

Note 3 Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » applicable depuis le 1^{er} janvier 2009, 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 Confort et d'Aide à la Conduite – il est composé de quatre Groupes de Produits : Aide à la conduite, Contrôles intérieurs, Électronique habitacle et Mécanismes d'accès. Ces systèmes améliorent la sécurité et le confort de conduite en offrant un accès facile et une meilleure visibilité à 360° autour du véhicule, tout en créant une relation ergonomique et intuitive avec son environnement ;
- Pôle Systèmes de Propulsion – ce Pôle est composé de cinq Groupes de Produits : Systèmes électriques, Systèmes de transmission, Systèmes de contrôle moteur, Systèmes de boucle d'air, Systèmes pour véhicules hybrides et électriques. Il développe des solutions innovantes pour réduire la consommation de carburant et les émissions de CO₂, tout en maintenant une conduite dynamique. Ces solutions couvrent une gamme complète de produits pour l'électrification et l'hybridation des véhicules ;
- Pôle Systèmes Thermiques – ce dernier est composé de quatre Groupes de Produits : Thermique habitacle, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur,

Compresseurs et Modules face avant. Les technologies développées par ce Pôle contribuent au confort dans l'habitacle et à la réduction de la consommation d'énergie ;

- Pôle Systèmes de Visibilité – celui-ci est composé de trois Groupes de Produits : Systèmes d'éclairage, Systèmes d'essuyage et Moteurs d'essuyage. Ces systèmes proposent des solutions de visibilité pour tous les temps et toutes les circonstances pour mieux voir et être vu. Les systèmes développés par ce Pôle contribuent à la sécurité en améliorant la visibilité du véhicule et du conducteur, tout en économisant de l'énergie.

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 » qui regroupe 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 amortissements, pertes de valeurs (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges (cf. Note 1.6 page 197) ;
- les frais de Recherche et de Développement nets ;
- 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 2011

(en millions d'euros)	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
Chiffre d'affaires						
■ du secteur (hors groupe)	2 124	3 099	3 110	2 511	24	10 868
■ vente intersecteurs (groupe)	33	27	30	38	(128)	-
EBITDA	264	268	359	279	42	1 212
Frais de Recherche et Développement nets	(153)	(130)	(154)	(124)	-	(561)
Investissements corporels et incorporels de la période	209	226	117	156	9	717
Actifs sectoriels	1 321	1 407	1 068	979	25	4 800

Année 2010

(en millions d'euros)	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
Chiffre d'affaires						
■ du secteur (hors groupe)	1 675	2 660	2 910	2 326	61	9 632
■ vente intersecteurs (groupe)	29	23	23	28	(103)	-
EBITDA	196	297	367	264	26	1 150
Frais de Recherche et Développement nets	(140)	(146)	(133)	(121)	3	(537)
Investissements corporels et incorporels de la période	127	158	88	89	6	468
Actifs sectoriels	862	1 170	1 033	929	36	4 030

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)	2011	2010
EBITDA	1 212	1 150
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles et pertes de valeur ⁽¹⁾	(508)	(533)
Autres produits et charges	-	(27)
Résultat opérationnel	704	590

(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)	2011	2010
Actifs sectoriels	4 800	4 030
Créances clients	1 705	1 449
Autres créances	312	200
Actifs d'impôt exigible	20	10
Actifs destinés à être cédés	2	2
Actifs financiers	1 500	1 551
Actifs d'impôts différés	223	198
Total des actifs du Groupe	8 562	7 440

3.3 Informations par zone géographique

Année 2011

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Actifs non courants ⁽¹⁾
France	1 437	2 959	735
Autres pays d'Europe et Afrique	4 901	3 715	782
Amérique du Nord	1 509	1 396	289
Amérique du Sud	767	728	127
Asie	2 254	2 411	768
Éliminations	-	(341)	-
TOTAL	10 868	10 868	2 701

Année 2010

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Actifs non courants ⁽¹⁾
France	1 360	2 476	746
Autres pays d'Europe et Afrique	4 424	3 693	721
Amérique du Nord	1 215	1 099	237
Amérique du Sud	756	721	147
Asie	1 877	1 947	452
Éliminations	-	(304)	-
TOTAL	9 632	9 632	2 303

(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.

3.4 Chiffres d'affaires par principaux clients

Le Groupe Valeo réalise 43,3 % de son chiffre d'affaires avec trois principaux constructeurs automobile mondiaux (43,6 % en 2010), chacun représentant individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Note 4 Notes relatives au compte de résultat

4.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du groupe Valeo s'élève à 10 868 millions d'euros en 2011, contre 9 632 millions d'euros en 2010, soit une hausse de 12,8 %. Cette augmentation du chiffre d'affaires est liée à une production automobile soutenue sur l'exercice 2011, à une bonne performance de Valeo sur

l'ensemble de ses marchés, ainsi qu'à des variations de périmètre sur la période. Celles-ci ont un impact positif de 2,4 %, dont 2,1 % sont liés à l'acquisition de Niles. Les effets de change ont quant à eux une incidence négative de 0,7 %.

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires consolidé progresse de 11,1 % entre les exercices 2011 et 2010.

4.2 Coût des ventes

Le coût des ventes se décompose comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Consommation matières	(6 295)	(5 365)
Main-d'œuvre	(1 433)	(1 297)
Coûts directs et frais généraux de production	(968)	(883)
Amortissements ⁽¹⁾	(329)	(357)
Autres	-	5
Coût des ventes	(9 025)	(7 897)

(1) Ce montant n'inclut pas les amortissements sur les frais de développement capitalisés comptabilisés en frais de Recherche et Développement nets.

4.3 Charges de personnel

	2011	2010
Effectifs totaux au 31 décembre ⁽¹⁾	67 930	57 930

(1) Effectifs intérimaires inclus.

Le compte de résultat présente les frais d'exploitation par destination. Ils comprennent notamment les éléments relatifs au personnel suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Traitements et salaires ⁽¹⁾	1 808	1 638
Charges sociales	422	410
Paiements en actions	8	6
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	64	64

(1) Effectifs intérimaires inclus.

Les charges de retraite des régimes à prestations définies sont présentées dans la Note 5.9.2 page 225.

4.4 Frais de Recherche et Développement nets

(en millions d'euros)

	2011	2010
Frais de Recherche et Développement bruts	(879)	(754)
Contributions reçues et subventions	262	197
Frais de développement immobilisés	177	143
Amortissements et pertes de valeur des frais de développement immobilisés	(121)	(123)
Frais de Recherche et Développement nets	(561)	(537)

La hausse des revenus issus de la Recherche et Développement sur l'année 2011 s'explique aussi bien par l'augmentation des contributions reçues des clients et des ventes de prototypes en lien avec le bon niveau des prises de commandes, que par la hausse des subventions reçues.

4.5 Autres produits et charges

(en millions d'euros)

	2011	2010
Litiges	1	(8)
Restructurations	7	(18)
Perte de valeurs sur actifs immobilisés	(25)	(9)
Autres	17	8
Autres produits et charges	-	(27)

4.5.1 Restructurations

Le produit constaté sur l'exercice 2011 correspond essentiellement aux reprises des soldes résiduels des provisions relatives au plan de réduction des effectifs lié à la mise en place de la nouvelle organisation annoncé en 2010.

4.5.2 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

■ Immobilisations corporelles et incorporelles (hors goodwill)

Les principaux indicateurs 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 prévisionnelle opérationnelle négative en 2011 ou une chute des ventes supérieure à 20 % entre 2010 et 2011.

Le périmètre des UGT testées a été déterminé à fin octobre 2011 et n'a pas été modifié en fin d'exercice, aucun événement défavorable n'étant survenu.

Les tests sont réalisés selon les hypothèses suivantes :

- taux de croissance à l'infini de 1 %. Il est à noter que ce taux, identique à celui retenu pour l'exercice 2010, reste en deçà du taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe ;

- taux d'actualisation (WACC) de 9,0 % après impôts contre 8,9 % en 2010 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.

Ces tests n'ont pas conduit le Groupe à enregistrer de perte de valeur sur la période. En 2010, les tests pratiqués n'avaient également pas eu de conséquence sur les comptes.

Les 25 millions d'euros de pertes de valeur enregistrées en 2011 résultent de tests de dépréciation spécifiques réalisés sur des immobilisations incorporelles des Groupes de Produits Systèmes de contrôle moteur et Systèmes de boucle d'air (pour 13 millions d'euros), ainsi que sur des immobilisations corporelles spécifiques d'un site du Groupe de Produits Systèmes de transmission (pour 11 millions d'euros), pour lesquelles des pertes de valeur ont été identifiées.

■ Sensibilité des tests de perte de valeur sur les UGT

Une hausse et une baisse de 1 pt du taux d'actualisation auraient été sans impact sur les résultats des tests de perte de valeur.

De même, le décalage d'un an des plans à moyen terme n'aurait pas d'impact.

■ Goodwill

Les tests effectués au niveau des Pôles ont montré qu'aucune dépréciation des *goodwill* n'était nécessaire pour la période close au 31 décembre 2011. En 2010, les tests pratiqués avaient également montré qu'aucune dépréciation n'était nécessaire.

■ Sensibilité des tests de perte de valeur sur les *goodwill*

Le décalage d'un an des plans à moyen terme n'aurait pas d'impact sur les résultats des tests de dépréciation des *goodwill*.

La sensibilité des tests de perte de valeur a également été vérifiée au regard des trois principales hypothèses :

- augmentation du taux d'actualisation de 0,5 pt ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,25 pt ;
- baisse du résultat opérationnel utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,5 pt.

Aucune perte de valeur ne serait à enregistrer que ces changements soient pris individuellement ou de façon combinée.

4.5.3 Autres

Sur l'exercice 2011, ce poste est principalement composé de la plus-value dégagée lors de la prise de contrôle de Valeo Pyeong Hwa et Valeo Pyeong Hwa International (cf. Note 2.1.2 page 207), en partie diminuée par les frais d'acquisition du Groupe Niles tel qu'indiqué dans la Note 2.1.1 page 205.

4.6 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)

	2011	2010
Charges d'intérêts ⁽¹⁾	(90)	(83)
Produits d'intérêts	19	16
Coût de l'endettement financier net	(71)	(67)

(1) Dont 7 millions d'euros de coûts financiers en 2011 correspondant aux lignes de crédit non tirées (9 millions d'euros en 2010).

Le coût de l'endettement financier 2011 augmente du fait de l'accroissement de l'endettement long terme sur la période avec l'émission d'un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros en mai 2011 et la mise en place d'un emprunt syndiqué de 250 millions d'euros en juin 2011 (cf. Note 5.10.2 page 232).

4.7 Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)

	2011	2010
Charges d'intérêts sur les engagements de retraite et assimilés ⁽¹⁾	(46)	(48)
Rendement attendu des actifs de couverture des engagements de retraite ⁽¹⁾	21	20
Résultat de change	(5)	(2)
Résultat sur instruments financiers sur matières (trading et inefficacité)	(1)	1
Résultat sur instruments financiers de taux (inefficacité)	(1)	-
Divers	(3)	(3)
Autres produits et charges financiers	(35)	(32)

(1) Voir Note 5.9.2 page 225.

4.8 Impôts sur les résultats

4.8.1 Détail des impôts sur les résultats

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Impôts courants	(156)	(173)
Impôts différés	8	69
Impôts sur les résultats	(148)	(104)

4.8.2 Analyse de la charge d'impôts

Pour la période close au 31 décembre 2011, le Groupe constate une charge d'impôts de 148 millions d'euros

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Résultat avant impôts (hors quote-part dans les résultats des entreprises associées)	598	491
Taux normal d'impôts en France ⁽¹⁾	(34,4)	(34,4)
(Charge) Profit d'impôt théorique	(206)	(169)
Incidence des :		
■ impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisées ⁽²⁾	3	20
■ taux d'impôts différents du taux normal	32	40
■ utilisations de pertes fiscales des exercices antérieurs	-	3
■ différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables	29	8
■ crédits d'impôts	11	6
■ Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) ⁽³⁾	(17)	(12)
(Charge) Profit d'impôt du Groupe	(148)	(104)

(1) En France, la contribution additionnelle temporaire de 5 % fixée par la loi n°2011-1978 du 28 décembre 2011 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.

(2) Le Groupe ne constate pas d'impôt différé actif pour les deux principales intégrations fiscales en France et aux États-Unis. La charge d'impôt 2011, correspondant à un taux effectif d'impôt de 24,8 % prend en compte dans certains pays la reconnaissance d'impôts différés actifs (29 millions d'euros), rendue possible par des réorganisations juridiques ou des perspectives économiques plus favorables.

(3) À fin 2009, le groupe Valeo a jugé que la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) correspond à la définition d'un impôt, tel que précisé par IAS 12. L'impôt sur le résultat en 2011 comprend ainsi une charge nette de 17 millions d'euros du titre de la CVAE contre 12 millions d'euros en 2010.

4.9 Résultat par action

4.9.1 Résultat par action de base

	2011	2010
Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la Société mère <i>(en millions d'euros)</i>	427	365
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation <i>(en millions d'euros)</i>	75 112	75 168
Résultat net par action <i>(en euros)</i>	5,68	4,86

4.9.2 Résultat par action dilué

	2011	2010
Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la Société mère <i>(en millions d'euros)</i>	427	365
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation <i>(en milliers d'actions)</i>	75 112	75 168
Option de souscription <i>(en milliers d'options)</i>	154	49
OCEANE <i>(en milliers d'options)</i>	-	2
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action <i>(en milliers d'actions)</i>	75 266	75 219
Résultat net dilué par action <i>(en euros)</i>	5,67	4,86

Note 5 Notes relatives à l'état de la situation financière

5.1 Goodwill

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Valeur nette au 1^{er} janvier	1 210	1 146
Acquisitions de l'exercice	184	-
Ajustements de prix sur acquisitions antérieures à l'exercice	-	1
Cessions en valeurs nettes	-	(5)
Écarts de conversion	43	68
Perte de valeur	-	-
Valeur nette au 31 décembre	1 437	1 210
Dont dépréciation au 31 décembre	-	-

Pour la période close au 31 décembre 2011, la variation des *goodwill* s'explique essentiellement par les trois principales évolutions du périmètre de l'exercice : Niles pour 130 millions d'euros (cf. Note 2.1.1 page 205), CPT pour 28 millions d'euros (cf. Note 2.1.3 page 207) ainsi que Valeo Pyeong

Hwa et Valeo Pyeong Hwa International pour 22 millions d'euros (cf. Note 2.1.2 page 207). Les écarts de conversion sont essentiellement dus à l'évolution du yen et du dollar américain.

Les *goodwill* par Pôles se répartissent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	462	311
Systèmes de Propulsion	325	271
Systèmes Thermiques	359	343
Systèmes de Visibilité	290	284
Autres	1	1
Goodwill	1 437	1 210

5.2 Autres immobilisations incorporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	2011			2010
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Logiciels	201	(186)	15	15
Brevets et licences	106	(79)	27	27
Frais de développement immobilisés	1 174	(747)	427	388
Relation clients et autres	244	(72)	172	114
Immobilisations incorporelles	1 725	(1 084)	641	544

Les relations clients ont été valorisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions, dont celles reconnues sur la période lors de l'acquisition de Niles pour 37 millions d'euros et de la prise de contrôle de Valeo Pyeong Hwa et Valeo Pyeong

Hwa International pour 12 millions d'euros. De même, le poste « Brevets et licences » comprend des actifs représentatifs des technologies acquises, notamment ceux reconnus cette année à hauteur de 16 millions d'euros pour Niles.

Les variations des immobilisations incorporelles sur les exercices 2011 et 2010 sont analysées ci-dessous :

Année 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Relation clients et autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	185	84	1 018	179	1 466
Amortissements et dépréciations cumulés	(170)	(57)	(630)	(65)	(922)
Valeur nette au 1^{er} janvier 2011	15	27	388	114	544
Acquisitions	6	1	177	9	193
Cessions	(1)	-	(13)	-	(14)
Variations de périmètre	3	16	1	50	70
Pertes de valeur	-	(14)	-	-	(14)
Dotations aux amortissements	(10)	(7)	(121)	(8)	(146)
Écarts de conversion	1	3	-	8	12
Reclassements	1	1	(5)	(1)	(4)
Valeur nette au 31 décembre 2011	15	27	427	172	641

Année 2010

(en millions d'euros)

	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Relation clients et autres	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2010	177	63	865	182	1 287
Amortissements et dépréciations cumulés	(156)	(39)	(505)	(52)	(752)
Valeur nette au 1^{er} janvier 2010	21	24	360	130	535
Acquisitions	2	-	143	5	150
Cessions	-	-	(1)	(1)	(2)
Variations de périmètre	-	-	(1)	-	(1)
Pertes de valeur	1	(2)	(17)	(9)	(27)
Dotations aux amortissements	(11)	(7)	(106)	(8)	(132)
Écarts de conversion	1	1	10	9	21
Reclassements	1	11	-	(12)	-
Valeur nette au 31 décembre 2010	15	27	388	114	544

5.3 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)

	2011			2010
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	223	(15)	208	150
Constructions	1 077	(690)	387	388
Installations techniques, matériels et outillages	4 179	(3 365)	814	720
Outillages spécifiques	1 529	(1 403)	126	125
Autres immobilisations corporelles	497	(430)	67	55
Immobilisations en cours	356	(2)	354	217
Immobilisations corporelles	7 861	(5 905)	1 956	1 655

Les immobilisations corporelles ne font pas l'objet de nantissements significatifs au 31 décembre 2011.

Le montant des contrats de location capitalisés sur le poste immobilisations corporelles se décompose comme suit :

(en millions d'euros)

	2011	2010
Terrains	-	-
Constructions	1	-
Installations techniques, matériels et outillages	7	5
Outillages spécifiques	1	-
Autres immobilisations corporelles	3	2
Immobilisations en cours	-	-
TOTAL	12	7

Les variations des immobilisations corporelles sur les exercices 2011 et 2010 sont analysées ci-dessous :

Année 2011

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques matériels et outillages	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2011	164	1 057	3 671	1 308	420	220	6 840
Amortissements et dépréciations cumulés	(14)	(669)	(2 951)	(1 183)	(365)	(3)	(5 185)
Valeur nette au 1^{er} janvier 2011	150	388	720	125	55	217	1 655
Acquisitions	2	22	157	47	25	271	524
Cessions	-	(1)	(2)	(1)	-	-	(4)
Variations de périmètre	42	27	55	9	4	7	144
Pertes de valeur	-	-	(10)	2	-	(1)	(9)
Dotations aux amortissements	(1)	(47)	(224)	(69)	(25)	-	(366)
Écarts de conversion	10	(1)	2	-	-	5	16
Reclassements	5	(1)	116	13	8	(145)	(4)
Valeur nette au 31 décembre 2011	208	387	814	126	67	354	1 956

Année 2010

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques matériels et outillages	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2010	151	1 001	3 471	1 298	415	214	6 550
Amortissements et dépréciations cumulés	(14)	(611)	(2 760)	(1 145)	(352)	(3)	(4 885)
Valeur nette au 1^{er} janvier 2010	137	390	711	153	63	211	1 665
Acquisitions	-	12	96	35	13	162	318
Cessions	(3)	(2)	(1)	(2)	-	(3)	(11)
Variations de périmètre	-	(1)	(5)	(1)	-	(1)	(8)
Pertes de valeur	-	-	-	(1)	-	(1)	(2)
Dotations aux amortissements	(1)	(46)	(217)	(90)	(27)	-	(381)
Écarts de conversion	16	19	34	7	3	10	89
Reclassements	1	16	102	24	3	(161)	(15)
Valeur nette au 31 décembre 2010	150	388	720	125	55	217	1 655

Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les bâtiments pour lesquels le Groupe cherche activement des acquéreurs, sont classés dans l'état de la situation financière sur le poste actifs destinés à être cédés.

5.4 Participations dans les entreprises associées

L'évolution du poste « participations dans les entreprises associées » s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Entreprises associées au 1^{er} janvier	104	94
Résultat des entreprises associées	2	(1)
Distribution de dividendes	(3)	(4)
Modifications de périmètre	(6)	-
Écarts de conversion ⁽¹⁾	7	17
Autres	-	(2)
Entreprises associées au 31 décembre	104	104

(1) Essentiellement liés à l'appréciation du Yen sur la participation Ichikoh

Les principales participations dans les entreprises associées sont détaillées ci-après :

	Taux de détention <i>(en pourcentage)</i>		Valeur de mise en équivalence <i>(en millions d'euros)</i>	
	2011	2010	2011	2010
Ichikoh	31,6	31,6	74	70
Faw Valeo Climate Control	36,5	36,5	30	28
Autres			-	6
Entreprises associées			104	104

Ichikoh industries Ltd. est une société cotée à la Bourse de Tokyo. Au 31 décembre 2011, la valorisation boursière des titres détenus par le groupe Valeo est de 38 millions d'euros (66 millions d'euros au 31 décembre 2010). La valeur de mise en équivalence de cette participation est justifiée par sa valeur d'utilité pour Valeo.

Les données financières résumées des entreprises associées sont les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Total des actifs	720	722
Total des passifs hors capitaux propres	561	536
Chiffre d'affaires	861	981
Résultat de la période	3	(4)

5.5 Impôt différé

Les impôts différés par catégorie de différences temporelles se répartissent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Déficits reportables	954	894
Frais de développement immobilisés	(106)	(98)
Engagements de retraite et assimilés	209	162
Autres provisions	99	91
Stocks	26	27
Provisions pour coûts sociaux et restructuration	15	32
Outillages	1	-
Immobilisations	11	(2)
Autres	106	100
Total impôts différés bruts	1 315	1 206
Total des impôts différés actifs non comptabilisés	(1 116)	(1 030)
Total impôts différés	199	176
Dont :		
■ Impôts différés actifs	223	198
■ Impôts différés passifs	(24)	(22)

Au 31 décembre 2011, les actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe se ventilent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Base	Économie d'impôts potentielle
Déficits reportables jusqu'aux exercices 2012 à 2015	36	9
Déficits reportables en 2016 et au-delà	1 170	453
Déficits reportables indéfiniment	1 282	434
Déficits fiscaux courants	2 488	896
Actifs d'impôts différés non constatés sur différences temporelles	-	220
Total des actifs d'impôts différés non constatés	-	1 116

Aucun actif d'impôts différés n'a été constaté aussi bien sur les déficits reportables que sur les différences temporelles pour les deux principales intégrations fiscales en France et aux États-Unis.

5.6 Stocks et en-cours

Au 31 décembre 2011, les stocks se décomposent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011			2010
	Brut	Dépréciation	Net	Net
Matières premières	333	(56)	277	228
En-cours de production	89	(10)	79	64
Produits finis, marchandises et outillages spécifiques	479	(69)	410	329
Stocks et en-cours nets	901	(135)	766	621

Les dépréciations sur stocks et en-cours s'élèvent à 135 millions d'euros au 31 décembre 2011 (108 millions d'euros au 31 décembre 2010) avec des dotations nettes de reprises d'un montant de 5 millions d'euros sur la période.

L'impact de l'entrée de périmètre de Niles est de 66 millions d'euros sur la valeur brute et de 18 millions d'euros sur la dépréciation.

Sur l'exercice 2010, les dotations nettes pour dépréciation des stocks s'établissaient à 10 millions d'euros.

5.7 Créances clients

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Créances clients brutes	1 727	1 471
Dépréciations	(22)	(22)
Créances clients nettes	1 705	1 449

Pour la période close au 31 décembre 2011, les montants des créances clients brutes non échues ou échues depuis moins d'un mois s'établissent respectivement à 1 644 et 43 millions d'euros, soit 98 % du montant total des créances clients brutes (cf. Note 6.2.3. page 245).

La hausse du montant des créances clients sur la période s'explique essentiellement par la croissance du chiffre d'affaires et par l'entrée de Niles dans le Groupe avec 61 millions d'euros de créances supplémentaires.

Le capital potentiel théorique de Valeo s'élèverait à 239 millions d'euros correspondant à 79 512 426 actions, en cas d'exercice des options de souscription en faveur du personnel du groupe Valeo.

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.

5.8 Capitaux propres

5.8.1 Capital

Au 31 décembre 2011, le capital est de 238 millions d'euros, divisé en 79 269 596 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (2 288 323 actions au 31 décembre 2011) bénéficient d'un droit de vote double.

- Les caractéristiques des plans d'options de souscription, 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 2011 :

Plans d'options de souscription d'actions

Année de mise en place des plans	Nombre d'options autorisées	Prix d'exercice de l'option (en euros) ⁽¹⁾	Nombre d'actions restant à émettre au 31 décembre 2011 ⁽²⁾	Année limite de levée des options
2004	1 123 200	28,46	242 830	2012
TOTAL	1 123 200		242 830	

(1) 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 de souscription

(2) Ce nombre d'actions intègre les effets d'une offre publique de rachat d'actions et d'une offre publique d'achat simplifiée, intervenues en 2005, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo

Plans d'options d'achat d'actions

Année de mise en place des plans	Nombre d'options autorisées	Prix d'exercice de l'option (en euros) ⁽¹⁾	Nombre d'actions restant à acquérir au 31 décembre 2011 ⁽²⁾	Année limite de levée des options
2004	280 800	32,74	72 878	2012
2005	650 000	32,32	233 342	2013
2006	1 309 250	32,63	582 070	2014
2007	250 000	36,97	250 000	2015
2007	1 677 000	36,82	1 066 900	2015
2008	426 750	31,41	294 602	2016
2010	1 000 000 ⁽³⁾	24,07	925 400	2018
2011	292 840 ⁽⁴⁾	42,41	287 120	2019
TOTAL	5 886 640		3 712 312	

(1) 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 de souscription

(2) Ce nombre d'actions intègre les effets d'une offre publique de rachat d'actions et d'une offre publique d'achat simplifiée, intervenues en 2005, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo

(3) Dont 611 635 actions accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance

(4) Dont 210 370 actions accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance

Plan d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	Nombre d'actions restant à remettre au 31/12/2011	Année d'acquisition
2010	400 000 ⁽¹⁾	374 739	2012/2014
2011	326 860 ⁽²⁾	322 660	2014/2016
TOTAL	726 860	697 399	

(1) Dont 178 112 actions accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance

(2) Dont 126 480 actions accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance

■ Les mouvements intervenus sur les plans se présentent de la manière suivante :

Année 2011

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
Options non exercées au 1^{er} janvier 2011	5 702 936	29,34
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	619 700	20,04
Options annulées	(153 275)	26,71
Options échues	(95 428)	31,64
Options exercées	(1 424 514)	31,37
Options non exercées/Actions gratuites à remettre au 31 décembre⁽¹⁾	4 649 419	27,52
Options exerçables au 31 décembre 2011	2 739 500	34,14

(1) Ce nombre d'actions n'intègre pas les effets de l'offre publique de rachat d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée, intervenues en 2005

Année 2010

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
Options non exercées au 1^{er} janvier 2010	5 513 419	32,68
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	1 400 000	17,19
Options annulées	(148 191)	27,42
Options échues	(209 740)	41,06
Options exercées	(852 552)	27,95
Options non exercées/Actions gratuites à remettre au 31 décembre ⁽¹⁾	5 702 936	29,34
Options exerçables au 31 décembre 2010	3 986 492	33,33

(1) Ce nombre d'actions n'intègre pas les effets de l'offre publique de rachat 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 2011

	2011				
	Actions gratuites			Options d'achat	
	France	Italie	Autres pays	France	Autres pays
Prix de l'action à la date d'attribution <i>(en euros)</i>	42,6	42,6	42,6	42,6	42,6
Volatilité attendue <i>(en %)</i>	-	-	-	43,8	43,8
Taux sans risque <i>(en %)</i>	2,3	2,3	2,7	2,5	2,3
Taux de dividende <i>(en %)</i>	4,0	4,0	-	3,7	3,6
Durée de vie de l'option <i>(en années)</i>	-	-	-	8	8
Juste valeur des instruments de capitaux propres <i>(en euros)</i>	34,6	32,3	35,3	12,7	10,82

La volatilité attendue est déterminée comme étant la volatilité implicite à la date d'attribution du plan. 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.

La charge enregistrée en 2011 relative aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites s'établit à 8 millions d'euros (6 millions d'euros sur l'exercice 2010).

Année 2010

	2010				
	Actions gratuites			Options d'achat	
	France	Italie	Autres pays	France	Autres pays
Prix de l'action à la date d'attribution <i>(en euros)</i>	23,81	23,81	23,81	23,81	23,81
Volatilité attendue <i>(en %)</i>	-	-	-	40,9	40,9
Taux sans risque <i>(en %)</i>	1,3	1,3	1,8	1,8	1,3
Taux de dividende <i>(en %)</i>	2,3	2,4	-	1,8	1,3
Durée de vie de l'option <i>(en années)</i>	-	-	-	8	8
Juste valeur des instruments de capitaux propres <i>(en euros)</i>	21,3	20,1	22,1	6,9	5,2

5.8.2 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.

5.8.3 Écarts de conversion

La variation des écarts de conversion sur la période est nulle. Les gains latents résultant de la conversion des états financiers des filiales japonaises et chinoises sont compensés par les pertes latentes liées à la conversion des états financiers des filiales brésiliennes, polonaises et turques.

5.8.4 Réserves consolidées

Les réserves consolidées incluent notamment le résultat de l'exercice de 427 millions d'euros avant répartition.

5.8.7 Intérêts minoritaires

L'évolution des intérêts minoritaires s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)

	2011	2010
Intérêts minoritaires au 1^{er} janvier	62	51
Quote-part de résultat	24	19
Dividendes versés	(17)	(14)
Augmentation de capital	-	-
Écarts de conversion	7	8
Variations de périmètre	68	(2)
Intérêts minoritaires au 31 décembre	144	62

L'impact des variations de périmètre est principalement dû à la prise de contrôle de Valeo Pyeong Hwa et Valeo Pyeong Hwa International.

5.8.5 Dividendes par action

Les réserves distribuables de la Société mère s'élèvent à 1 592 millions d'euros, avant affectation du résultat 2011. Elles étaient de 1 540 millions d'euros en 2010.

Un dividende de 1,20 par action a été versé en 2011 pour un total de 91 millions d'euros. Aucun versement de dividende n'est intervenu en 2010.

5.8.6 Actions propres

Au 31 décembre 2011, Valeo détient 4 241 206 de ses propres actions, soit 5,4 % du capital social, contre 3 538 638 (4,5 %) au 31 décembre 2010.

5.9 Provisions

L'évolution des provisions est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres provisions	Total
Provisions au 1^{er} janvier 2010	164	610	339	1 113
Utilisation de l'année	(69)	(59)	(56)	(184)
Modifications de périmètre	-	(2)	(1)	(3)
Écarts de conversion	4	23	16	43
Reclassement	(8)	-	10	2
Dotations	53	26	165	244
Effet financier de l'actualisation	1	28	-	29
Reprises	(38)	(5)	(48)	(91)
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	-	30	-	30
Provisions au 31 décembre 2010	107	651	425	1 183
Utilisation de l'année	(38)	(70)	(68)	(176)
Modifications de périmètre	-	44	15	59
Écarts de conversion	-	18	-	18
Reclassement	1	(1)	(1)	(1)
Dotations	6	24	110	140
Effet financier de l'actualisation	1	25	-	26
Reprises	(17)	(5)	(61)	(83)
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	-	90	-	90
Provisions au 31 décembre 2011	60	776	420	1 256
Dont part à moins d'un an	33	64	165	262

5.9.1 Provisions pour coûts sociaux et de restructuration

Les provisions pour coûts sociaux et de restructuration s'élevaient à 60 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 107 millions d'euros au 31 décembre 2010. La diminution enregistrée sur l'exercice correspond principalement aux dépenses et aux reprises des soldes résiduels relatives au plan de restructuration initié en 2010 au moment de la mise en place de la nouvelle organisation.

5.9.2 Provisions pour retraites et engagements assimilés

■ Description des régimes

Les principaux engagements du Groupe au titre des retraites et avantages similaires concernent les régimes à prestations définies suivants :

- des indemnités de cessation de service (Corée du Sud, France, Italie) ;

- des services de retraite complémentaire (Allemagne, États-Unis, France, Japon, Royaume-Uni) qui s'ajoutent aux régimes nationaux ;
- la prise en charge de certains frais médicaux et d'assurance-vie des retraités (États-Unis) ;
- certains avantages mentionnés ci-dessus accordés spécifiquement dans le cadre de régimes de préretraite (Allemagne, États-Unis, France) ;
- d'autres avantages à long terme (médailles du travail en France, en Allemagne, en Corée du Sud et au Japon).

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite dans la Note 1.17 page 203.

■ Hypothèses actuarielles

Pour la période close au 31 décembre 2011, 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 :

Indice de référence <i>(en pourcentage)</i>		2011	2010
		Taux retenu	Taux retenu
iBoxx Euro-Corporate AA 10 ans et plus	Zone Euro	4,8	4,8
iBoxx £-Corporate AA 15 ans et plus	Royaume-Uni	4,8	5,5
Citigroup Pension Discount Curve	États-Unis	4,1	5,2
Obligation d'État à 10 ans	Japon	1,4	1,5
Obligation d'État à 10 ans	Corée du Sud	4,0	4,5

La sensibilité des principaux engagements à une variation de plus ou moins 0,5 % des taux d'actualisation est présentée ci-après. Les taux de rendement à long terme attendus sur les actifs de couverture ont été déterminés en tenant compte, pour chaque pays, de la structure du portefeuille d'investissements. Les taux pour les principaux fonds investis du Groupe se détaillent comme suit :

<i>(en pourcentage)</i>	2011	2010
États-Unis	7,3	7,3
Royaume-Uni	6,0	5,7
Japon	3,8	2,2

Le taux moyen pondéré de progression des salaires à long terme est de 3,5 % au 31 décembre 2011, inchangé par rapport au 31 décembre 2010.

Le taux de croissance des frais médicaux aux États-Unis retenu pour l'évaluation des principaux engagements

au 31 décembre 2011 est de 9,7 % sur 2011, de 9,4 % en 2012, puis diminue pour atteindre 5 % en 2032. Cette hypothèse n'a pas évolué de manière significative par rapport à l'exercice précédent.

■ Détail des engagements

Année 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	144	256	109	85	594
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	18	67	385	68	538
Valeur de marché des actifs investis	(5)	(45)	(257)	(44)	(351)
Déficit	157	278	237	109	781
Coût des services passés non comptabilisés	(5)	-	-	-	(5)
Provisions constituées au 31 décembre 2011	152	278	237	109	776
Effectifs permanents au 31 décembre 2011 ⁽¹⁾	12 464	16 465	6 026	14 391	49 346

Année 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	133	249	102	45	529
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	19	64	323	53	459
Valeur de marché des actifs investis	(3)	(42)	(245)	(40)	(330)
Déficit	149	271	180	58	658
Coût des services passés non comptabilisés	(7)	-	-	-	(7)
Provisions constituées au 31 décembre 2010	142	271	180	58	651
Effectifs permanents au 31 décembre 2010 ⁽¹⁾	12 180	16 858	4 837	8 949	42 824

(1) Les effectifs permanents présentés 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 2010 et 2011. 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.

Évolution des provisions

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Provisions au 1^{er} janvier 2010	133	248	175	54	610
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	6	19	11	(6)	30
Utilisation de l'année	(9)	(15)	(28)	(7)	(59)
Modifications de périmètre	(2)	-	-	-	(2)
Reclassement	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	-	1	14	8	23
Charges/(produits) de l'exercice :	14	18	8	9	49
■ coût des services rendus	8	6	1	9	24
■ charges d'intérêts	7	15	23	3	48
■ coût des services passés	4	-	-	(2)	2
■ rendement attendu des fonds	-	(3)	(16)	(1)	(20)
■ autres éléments	(5)	-	-	-	(5)
Provisions au 31 décembre 2010	142	271	180	58	651
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	7	6	76	1	90
Utilisation de l'année	(17)	(14)	(28)	(11)	(70)
Modifications de périmètre	-	-	-	44	44
Reclassement	-	-	-	(1)	(1)
Écarts de conversion	-	1	9	8	18
Charges/(produits) de l'exercice :	20	14	-	10	44
■ coût des services rendus	10	4	1	8	23
■ charges d'intérêts	7	15	21	3	46
■ coût des services passés	2	-	-	-	2
■ rendement attendu des fonds	-	(2)	(18)	(1)	(21)
■ autres éléments	1	(3)	(4)	-	(6)
Provisions au 31 décembre 2011	152	278	237	109	776
Dont part à moins d'un an	12	17	27	8	64

Les charges de l'exercice 2011 relatives aux retraites et autres engagements sociaux s'établissent à 44 millions d'euros contre 49 millions d'euros pour la période close au 31 décembre 2010, dont 19 millions d'euros ont été comptabilisés en marge opérationnelle et 25 millions d'euros en autres éléments du résultat financier.

■ Évolution des engagements

Année 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Engagements au 1^{er} janvier 2011	152	313	425	98	988
Coût des services rendus	10	4	1	8	23
Charge d'intérêts	7	15	21	3	46
Prestations versées	(15)	(13)	(21)	(13)	(62)
Écarts actuariels	7	4	56	-	67
Modifications de périmètre	-	-	-	44	44
Reclassement	-	-	-	(1)	(1)
Autres	1	(3)	(4)	-	(6)
Écarts de conversion	-	3	16	14	33
Engagements au 31 décembre 2011	162	323	494	153	1 132

La hausse de 67 millions d'euros des écarts actuariels, qui entraîne une augmentation de l'engagement, provient essentiellement de la baisse des taux d'actualisation dans les pays portant le principal de la dette, en particulier les États-Unis.

Les variations de périmètre de l'exercice présentées en Note 2.1 page 205 augmentent également l'engagement de 44 millions d'euros, essentiellement au Japon.

Année 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Engagements au 1^{er} janvier 2010	142	285	372	87	886
Coût des services rendus	8	6	1	9	24
Charge d'intérêts	7	15	23	3	48
Prestations versées	(8)	(16)	(21)	(7)	(52)
Écarts actuariels	6	21	21	(7)	41
Modifications de périmètre	(2)	-	-	-	(2)
Reclassement	(1)	-	-	-	(1)
Autres	-	-	-	(2)	(2)
Écarts de conversion	-	2	29	15	46
Engagements au 31 décembre 2010	152	313	425	98	988

■ Évolution des actifs investis

Année 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Actifs investis au 1^{er} janvier 2011	3	42	245	40	330
Rendement attendu des fonds	-	2	18	1	21
Contributions versées aux fonds externes	8	3	22	3	36
Prestations versées	(6)	(2)	(15)	(5)	(28)
Écarts actuariels	-	(2)	(20)	(1)	(23)
Écarts de conversion	-	2	7	6	15
Actifs investis au 31 décembre 2011	5	45	257	44	351

La juste valeur des actifs investis a continué à augmenter en 2011, essentiellement en raison des 15 millions d'euros d'écarts de conversion constatés essentiellement sur les actifs aux États-Unis et au Japon. Le rendement effectif des fonds est légèrement négatif à hauteur de 2 millions d'euros en 2011 en raison de l'évolution des marchés financiers sur l'année, contre un rendement réel de 31 millions d'euros en 2010. La

différence entre le rendement réel et le rendement attendu explique les 23 millions de pertes actuarielles d'expérience générés sur les actifs investis. Ces écarts ont été enregistrés en autres éléments du résultat global sur 2011.

Les contributions versées aux fonds externes se sont élevées à 36 millions d'euros pour l'année 2011 et sont estimées à 28 millions d'euros pour l'année 2012.

Année 2010

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Actifs investis au 1^{er} janvier 2010	2	37	197	33	269
Rendement attendu des fonds	-	3	16	1	20
Contributions versées aux fonds externes	2	3	21	3	29
Prestations versées	(1)	(4)	(14)	(3)	(22)
Écarts actuariels	-	2	10	(1)	11
Écarts de conversion	-	1	15	7	23
Actifs investis au 31 décembre 2010	3	42	245	40	330

■ Détail des actifs investis

Année 2011

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Banque	-	-	7	-	7
Actions	5	27	134	13	179
Obligations d'État	-	10	35	31	76
Obligations d'entreprises	-	8	81	-	89
Détail des actifs investis au 31 décembre 2011	5	45	257	44	351

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.

Année 2010

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Banque	-	-	12	7	19
Actions	3	26	144	13	186
Obligations d'État	-	8	32	20	60
Obligations d'entreprises	-	8	57	-	65
Détail des actifs investis au 31 décembre 2010	3	42	245	40	330

■ Historique

L'historique de l'engagement, des actifs financiers et des pertes et gains actuariels se décline comme suit :

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008	2007
Engagements	1 132	988	886	843	933
Actifs financiers	(351)	(330)	(269)	(225)	(300)
Engagements nets	781	658	617	618	633
(Pertes) et gains actuariels reconnus en autres éléments du résultat global ⁽¹⁾	(90)	(30)	(16)	(56)	79

(1) Les pertes actuarielles reconnues en capitaux propres en 2011 pour 90 millions d'euros comprennent principalement 70 millions d'euros de pertes actuarielles d'hypothèses générées sur engagements et 23 millions d'euros de pertes actuarielles d'expérience générées sur actifs financiers.

■ Sensibilité des engagements aux taux d'actualisation et au taux de croissance des frais médicaux

L'évolution des engagements est sensiblement impactée par les taux d'actualisation retenus par zone géographique.

Ainsi, l'impact d'une variation de 0,5 % des taux d'actualisation sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2011 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Zone Euro	Royaume-Uni	États-Unis	Japon	Corée	Autres pays	Total
Sensibilité au taux d'actualisation							
Engagements au 31 décembre 2011	415	65	484	112	36	20	1 132
Impact d'une hausse de 0,5 %	(28)	(6)	(30)	(4)	(2)	(2)	(72)
Impact d'une diminution de 0,5 %	28	6	32	4	2	2	74

Une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation aurait pour conséquence une baisse d'environ 2 millions d'euros sur le coût des services rendus 2012, alors qu'une baisse de 0,5 % du taux d'actualisation aurait l'effet inverse.

Une variation de 1 % 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.

■ Sensibilité des actifs de couverture au taux de rendement

Une diminution de 1 % du taux de rendement attendu sur les actifs conduirait à diminuer d'environ 3 millions d'euros le produit financier annuel 2011 constaté sur le rendement de ces actifs. Une hausse de 1 % du taux de rendement attendu sur les actifs aurait l'effet inverse.

5.9.3 Autres provisions

(en millions d'euros)	2011	2010
Provisions pour garanties clients	192	170
Autres	228	255
Autres provisions	420	425

Pour la période close au 31 décembre 2011, le poste « Autres » comprend des provisions pour risques fiscaux à hauteur de 72 millions d'euros et des provisions pour remise en état de sites ou liées à l'environnement à hauteur

de 22 millions d'euros. Le solde est destiné à couvrir divers litiges avec des employés ou anciens employés, des litiges commerciaux et divers autres risques opérationnels.

5.10 Endettement financier

5.10.1 Endettement financier brut

Au 31 décembre 2011, l'endettement financier brut du Groupe s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2011	2010
Dettes financières à long terme (Note 5.10.2)	1 494	1 097
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 5.10.2)	307	505
Crédits à court terme et banques (Note 5.10.3)	75	77
Endettement financier brut	1 876	1 679

5.10.2 Dettes financières à long terme

■ Détail des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	2011	2010
Emprunts obligataires	893	598
OCEANE	-	463
Emprunts syndiqués	472	223
Emprunts Banque Européenne d'Investissement	281	201
Dettes sur biens loués capitalisés	14	8
Autres emprunts	110	81
Intérêts courus non échus	31	28
Dettes financières à long terme	1 801	1 602

Les dettes financières à long terme incluent :

- un emprunt obligataire de 400 millions d'euros, émis dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*. Le montant initialement emprunté le 24 juin 2005 était de 600 millions d'euros pour une période de 8 ans. En mai 2011, Valeo a lancé une offre de rachat aux porteurs de cette obligation et a procédé au rachat d'un tiers de la souche soit un montant nominal de 200 millions d'euros.

Ce rachat a été réalisé au prix de 101,8 % du pair. Cette opération a été comptabilisée comme une extinction de la dette, et la différence entre la valeur comptable de la dette éteinte et le montant payé aux porteurs d'obligations, ainsi que les frais d'intermédiation ont été constatés en charges d'intérêts à hauteur de 5 millions d'euros. Le taux d'intérêt effectif du solde de cet emprunt obligataire reste inchangé à 3,89 % ;

- un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros émis par Valeo le 12 mai 2011 pour une période de 7 ans. Les intérêts contractuels sur cet emprunt s'élèvent à 4,875 % du montant nominal et sont payés une fois par an. Le taux d'intérêt effectif de cet emprunt est de 5,09 %. Cet emprunt est également mis en place dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* ;
- la totalité des OCEANE en circulation au 31 décembre 2010 a été remboursée le 3 janvier 2011 ;
- trois emprunts syndiqués dont :
 - deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros émis le 29 juillet 2005 pour une période de 7 ans. Les caractéristiques de ces emprunts et les couvertures associées sont les suivantes :
 - la première tranche est un emprunt à taux variable incluant un *cap* plafonnant la charge d'intérêt à 7,71 % et un *floor* qui la limite à 5,51 %. Elle est couverte par un *swap* compensant la position optionnelle de l'emprunt, plaçant Valeo net emprunteur à taux variable : Euribor 3 mois + 4 %,
 - la seconde tranche est un emprunt à taux variable couvert par un dérivé présentant des caractéristiques identiques à celles de l'emprunt, plaçant Valeo net emprunteur à taux variable : Euribor 3 mois + 4 %,
 - un emprunt syndiqué de 250 millions d'euros contracté le 30 juin 2011 dans le cadre du financement de Niles 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 yens de 237 millions d'euros a été mis en place dès l'origine de l'emprunt et est adossé en termes de maturité ;
- deux emprunts ont été contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissements (BEI) pour une valeur totale de 300 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 CO₂, et de l'amélioration de la sécurité active.

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 :

- un premier emprunt de 225 millions d'euros contracté fin juillet 2009 d'une durée de 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à partir de 2013, 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 %. 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 2011, l'impact au compte de résultat s'élève à 4 millions d'euros. Au 31 décembre 2011, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti pour un montant de 206 millions d'euros avec un taux d'intérêt effectif de 6,36 %,
- un second emprunt de 75 millions d'euros tiré en dollars pour une valeur de 103 millions de dollars contracté le 3 novembre 2011 pour une durée de 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à partir de 2015, portant intérêt au taux variable : Libor USD 6 mois + 1,9 %. Un *swap* de devise a été mis en place simultanément. 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. Au 31 décembre 2011, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti pour un montant de 74 millions d'euros ;
- les autres emprunts incluent essentiellement des dettes souscrites en Espagne et au Brésil par les filiales du Groupe à des taux bonifiés.

Les covenants relatifs aux dettes financières sont détaillés en Note 6.2.2 page 243.

■ Échéancier des dettes financières à plus d'un an

(en millions d'euros)	2013	2014	2015	2016	2017 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	399	-	-	-	494	893
Emprunts syndiqués	-	-	-	248	-	248
Emprunts BEI	49	52	68	73	39	281
Dettes sur bien loués capitalisés	6	1	1	-	-	8
Autres emprunts	16	7	9	4	28	64
TOTAL	470	60	78	325	561	1 494

■ Dettes financières à long terme part à moins d'un an

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
OCEANE	-	463
Emprunts syndiqués	224	-
Dettes sur biens loués capitalisés	6	4
Autres emprunts	46	10
Intérêts courus non échus	31	28
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	307	505

Les dettes financières à long terme part à moins d'un an sont composées principalement de deux emprunts syndiqués pour 224 millions d'euros et d'intérêts courus non échus à hauteur de 31 millions d'euros, dont 23 millions d'euros relatifs aux emprunts obligataires et 7 millions d'euros à l'emprunt BEI.

Les autres emprunts à hauteur de 46 millions d'euros correspondent principalement à des emprunts à taux bonifié dont 3 millions d'euros accordés aux entités espagnoles, 28 millions d'euros à l'entité brésilienne et 6 millions d'euros à une entité japonaise.

La trésorerie disponible a permis au Groupe de faire face au remboursement de l'Océane le 3 janvier 2011.

5.10.3 Crédits à court terme et banques

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Billets de trésorerie	21	13
Emprunts bancaires à moins d'un an	54	64
Crédits à court terme et banques	75	77

Les 54 millions d'euros correspondent pour l'essentiel à des facilités bancaires.

5.10.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Valeurs mobilières de placement	735	981
Disponibilités	560	335
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 295	1 316

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires à hauteur de 735 millions d'euros.

5.10.5 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 long terme, et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

■ Analyse de l'endettement financier net

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Dettes financières à long terme (Note 5.10.2)	1 494	1 097
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 5.10.2)	307	505
Prêts et autres actifs financiers à long terme	(58)	(85)
Endettement financier à long terme	1 743	1 517
Crédits à court terme et banques (Note 5.10.3)	75	77
Trésorerie et équivalents de trésorerie (Note 5.10.4)	(1 295)	(1 316)
Trésorerie à court terme	(1 220)	(1 239)
Endettement financier net	523	278

Les prêts et autres actifs financiers à long terme correspondent pour l'essentiel à des placements au Brésil, constitués de certificats de dépôt dont l'échéance est à plus de 3 mois.

5.10.6 Endettement financier net par devise

L'endettement financier net par devise de remboursement est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Euro	909	528
Dollar américain	(62)	(26)
Yen	(84)	(13)
Real brésilien	(41)	(81)
Won coréen	(67)	(59)
Yuan chinois	(58)	(27)
Autres devises	(74)	(44)
TOTAL	523	278

5.11 Détail des flux de trésorerie

5.11.1 Charges (produits) sans effet sur la trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Charges (produits) sans effets sur la trésorerie		
Dotations aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	534	543
Dotations (reprises) nettes sur provisions	(91)	(21)
Pertes (profits) sur cessions d'actifs immobilisés	2	(4)
Charges calculées liées aux paiements en actions	8	6
Plus ou moins-value sur réévaluation de la participation antérieurement détenue	(24)	-
TOTAL	429	524

5.11.2 Variation du besoin en fonds de roulement*(en millions d'euros)*

	2011	2010
Variation du besoin en fonds de roulement		
Stocks	(73)	(110)
Créances clients	(145)	(138)
Dettes fournisseurs d'exploitation	238	275
Autres créances et dettes	(49)	4
TOTAL	(29)	31

5.11.3 Incidences des variations de périmètre

Sur l'année 2011, les variations de périmètre ont eu une incidence défavorable à hauteur de 269 millions d'euros.

Cet effet provient principalement des deux principales acquisitions de l'exercice :

- l'acquisition de Niles a eu un impact défavorable de 261 millions d'euros, dont 165 millions d'euros pour le coût de la participation acquise (après ajustement de prix), 90 millions d'euros liés à l'entrée de Niles dans le périmètre et 6 millions d'euros de frais d'acquisition ;
- l'acquisition fin 2011 de la société de développement technologique automobile britannique GPT (*Controlled Power Technologies*) a nécessité une sortie de trésorerie de 28 millions d'euros.

Ces décaissements sur la période sont partiellement compensés par un impact favorable de 20 millions d'euros lié à la prise de contrôle sans contrepartie de Valeo Pyeong Hwa et Valeo Pyeong Hwa International avec passage d'une intégration proportionnelle à une intégration globale de la société consolidée.

Pour la période close au 31 décembre 2010, les variations de périmètre ont eu une incidence favorable sur les flux de trésorerie à hauteur de 22 millions d'euros. Ce montant correspondait principalement aux cessions de l'activité de correcteurs de portée pour projecteurs (cf. Note 2.2.2. page 208) et de l'activité de ralentisseurs électromagnétiques (cf. Note 2.2.3. page 208).

Note 6 Informations complémentaires

6.1 Instruments financiers

6.1.1 Juste valeur des instruments financiers

L'évaluation des actifs et passifs financiers est définie dans les normes IAS 32 et IAS 39. Le classement dans les différentes catégories est explicité dans la Note 1.14 page 201.

	2011	Valeur au bilan 2011 selon IAS 39			2010
	Valeur au bilan	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Valeur au bilan
<i>(en millions euros)</i>					
ACTIFS					
Actifs financiers non courants :					
■ Titres de participation	12	-	12	-	3
■ Prêts	58	58	-	-	85
■ Dépôts et cautionnements	18	-	-	18	17
■ Autres actifs financiers non courants	3	-	-	3	2
Créances clients	1 705	1 705	-	-	1 449
Autres actifs financiers courants :					
■ Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	1	-	1	-	17
■ Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	9	-	-	9	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 295	-	-	1 295	1 316
PASSIFS					
Passifs financiers non courants :					
■ Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	13	-	13	-	13
■ Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	38	-	-	38	-
Emprunts obligataires	893	893	-	-	598
OCEANE (composante dette)	-	-	-	-	463
Emprunts syndiqués	472	472	-	-	223
Emprunts BEI	281	281	-	-	201
Autres dettes financières à long terme	155	155	-	-	117
Dettes fournisseurs	2 340	2340	-	-	1 987
Autres passifs financiers courants :					
■ Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	9	-	8	1	-
■ Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	11	-	-	11	2
Crédits à court terme et banques	75	75	-	-	77

Les caractéristiques principales des emprunts (emprunt obligataire, emprunts syndiqués et emprunt BEI) sont détaillées dans la Note 5.10.2. page 232 et la méthodologie de comptabilisation retenue est explicitée dans la Note 1.14 page 201.

La norme IFRS 7 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 publiés sur un marché actif ;
- Niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données observables ;
- Niveau 3 : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

Le Groupe applique le niveau 2 pour les techniques de valorisation des justes valeurs des dérivés financiers.

La juste valeur des emprunts obligataires est calculée à partir de prix cotés sur le marché actif pour les emprunts obligataires, elle s'établit à 887 millions d'euros au 31 décembre 2011 et à 610 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Pour les emprunts syndiqués 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 7 mois et à 5 ans. Les *spreads* émetteurs estimés (source Markit Reuters) sont les suivants :

- 1,32 % pour les emprunts syndiqués de 225 millions d'euros,
- 2,84 % pour l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros,
- 2,84 % pour l'emprunt BEI de 225 millions d'euros
- 3,47 % (CDS 5 ans incluant le *basis swap USD/EUR* de 0,63 %) pour l'emprunt BEI tiré en dollars.

Les justes valeurs s'établissent à 457 millions d'euros pour les emprunts syndiqués et 289 millions d'euros pour les emprunts BEI au 31 décembre 2011 (234 millions d'euros pour les emprunts syndiqués et 232 millions d'euros pour l'emprunt BEI au 31 décembre 2010).

La juste valeur des autres composantes de la dette est égale à la valeur comptable.

6.1.2 Juste valeur des instruments financiers dérivés

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
ACTIFS		
Instruments financiers dérivés de couverture :		
■ Change	-	1
■ Matières	1	16
Instruments financiers dérivés de trading :		
■ Change	9	7
■ Matières	-	-
Total autres actifs financiers courants	10	24
PASSIFS		
Instruments financiers dérivés de couverture :		
■ Change	(38)	-
■ Taux	(13)	(13)
Total autres passifs financiers non courants	(51)	(13)
Instruments financiers dérivés de couverture :		
■ Taux	(1)	-
■ Matières	(8)	-
Instruments financiers dérivés de trading :		
■ Change	(11)	(2)
■ Matières	-	-
Total autres passifs financiers courants	(20)	(2)

L'impact des instruments financiers sur le résultat des exercices clos au 31 décembre 2011 et 2010 est détaillé en Note 4.7 page 213.

Juste valeur des dérivés de change

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2011		2010	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Achat à terme de devises	59	2	41	2
Vente à terme de devises	(2)	1	(22)	-
Swaps de devises	131	6	(289)	6
Total des actifs	188	9	(270)	8
Achat à terme de devises	3	-	12	-
Vente à terme de devises	(28)	(1)	(30)	(1)
Swaps de devises	(527)	(10)	30	(1)
Swaps de devises (cross currency swap)	(237)	(38)	-	-
Total des passifs	(789)	(49)	12	(2)
Effet net	-	(40)	-	6

La juste valeur des couvertures de change est déterminée par la technique de valorisation suivante : les *cash-flows* 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.

Juste valeur des dérivés matières (métal)

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2011		2010	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Swaps – Achats	39	1	105	16
Swaps – Ventes	-	-	-	-
Total des actifs	39	1	105	16
Swaps – Achats	96	(8)	4	-
Swaps – Ventes	(1)	-	-	-
Total des passifs	95	(8)	4	0
Effet net	-	(7)	-	16

La juste valeur des couvertures de matières est déterminée par la technique de valorisation suivante : les *cash-flows* 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.

Juste valeur des dérivés de taux d'intérêt

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2011		2010	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Swaps de taux :				
Emprunt BEI	225	(13)	225	(12)
Emprunts syndiqués	225	(1)	225	(1)
TOTAL	450	(14)	450	(13)

La juste valeur des *swaps* de taux est déterminée en actualisant les *cash-flows* futurs au taux d'intérêt de marché à la date de clôture. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

6.2 Politique de gestion des risques

La politique de gestion des risques est décrite en détail au Chapitre 2.1 « Principaux risques » page 52.

6.2.1 Risques de marché

6.2.1.1 Risque de change

La politique de gestion du risque de change est décrite en détail au Chapitre 2.1.4, page 57.

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 pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39. Par exception le Groupe applique

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)	2011				2010
	USD	JPY	Euro	Total	Total
Créances commerciales exposées	75	25	369	469	380
Autres actifs financiers exposés	517	275	109	901	500
Dettes fournisseurs exposées	(74)	(40)	(398)	(512)	(403)
Dettes financières exposées	(84)	(37)	(237)	(358)	(409)
Exposition bilancielle brute	434	223	(157)	500	68
Ventes à terme	(512)	(252)	(24)	(788)	(434)
Achats à terme	150	38	3	191	133
Exposition nette	72	9	(178)	(97)	(233)

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.

la comptabilité de couverture sur des flux futurs hautement probables dès la mise en place des dérivés correspondants.

Concomitamment au lancement du nouvel emprunt de 250 millions d'euros lié au financement de 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.

Au 31 décembre 2011, un résultat non significatif relatif à des dérivés comptabilisés dans le cadre d'une relation de couverture est enregistré dans les capitaux propres du Groupe.

Au 31 décembre 2010, l'exposition bilantielle nette d'un montant de (233) millions d'euros se décomposait par devise de la façon suivante (en millions d'euros) :

- 42 millions pour le dollar américain ;
- (2) millions pour le yen japonais ;
- (273) millions pour l'euro.

Analyse de sensibilité de la situation nette au risque de change

Les cours de change retenus pour le dollar américain, pour le yen japonais et pour la couronne tchèque s'établissent respectivement pour 1 euro à 1,29, à 100,2 et à 25,79 au 31 décembre 2011, contre 1,34 pour le dollar américain, 108,65 pour le yen japonais et 26,06 pour la couronne tchèque au 31 décembre 2010.

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 par rapport à ces devises, aurait les effets suivants :

Année 2011

(en millions d'euros)

	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Exposition au dollar américain	(7)	-
Exposition au yen	(1)	-
Exposition à l'euro	(8)	(16)
TOTAL	(16)	(16)

Année 2010

(en millions d'euros)

	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Exposition au dollar américain	(4)	-
Exposition au yen	-	-
Exposition à l'euro	(4)	(24)
TOTAL	(8)	(24)

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 2011 par rapport à ces devises, aurait l'effet inverse en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

6.2.1.2 Risque matières premières

La politique de gestion du risque matières premières est décrite au Chapitre 2.1.4 page 57.

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 au 31 décembre 2011 et 2010 de manière suivante :

(en tonnes)

	2011	2010
Aluminium	30 549	27 942
Aluminium 2 ^e fusion	10 860	8 822
Cuivre	9 388	7 325
Zinc	5 376	4 231
TOTAL	56 173	48 320

Les produits dérivés sur métaux de base utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie. Pour la période close au 31 décembre 2011, une perte latente de 7 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 de 16 millions d'euros comptabilisé dans les autres éléments du résultat global au 31 décembre 2010 relatif à des couvertures matières du second semestre 2010 a été entièrement reclassé en résultat opérationnel au cours du 1^{er} semestre 2011.

Analyse de sensibilité de la situation nette au risque métal

Une variation de 10 % des cours à terme des métaux au 31 décembre 2011 et 2010 aurait les impacts suivants sur le résultat et les capitaux propres.

(en millions d'euros)	2011		2010	
	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	-	10
Impact d'une baisse de 10 % des cours à terme des métaux	-	(10)	-	(10)

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

6.2.1.3 Risque de taux

La politique de gestion du risque de taux est exposée au Chapitre 2.1.4 page 57.

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 2011, l'impact défavorable de la variation de juste valeur de ce *swap* dans les capitaux propres du Groupe est de 1 million 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 2011

(en millions d'euros)	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	190	193	431	527	528	40	1 149	760	1 909
Prêts	-	-	-	(58)	-	-	-	(58)	(58)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 295)	-	-	-	-	-	(1 295)	(1 295)
Position nette avant gestion	190	(1 102)	431	469	528	40	1 149	(593)	556
Instruments dérivés	(107)	107	225	(225)	-	-	118	(118)	-
Position nette après gestion	83	(995)	656	244	528	40	1 267	(711)	556

Année 2010

(en millions d'euros)	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	505	77	749	295	25	56	1 279	428	1 707
Prêts	-	-	-	(85)	-	-	-	(85)	(85)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 316)	-	-	-	-	-	(1 316)	(1 316)
Position nette avant gestion	505	(1 239)	749	210	25	56	1 279	(973)	306
Instruments dérivés	-	-	62	(62)	56	(56)	118	(118)	-
Position nette après gestion	505	(1 239)	811	148	81	-	1 397	(1 091)	306

Analyse de sensibilité au risque de taux

Au 31 décembre 2011, 64 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (85 % au 31 décembre 2010).

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 capitaux propres, après prise en compte des produits dérivés :

Année 2011

(en millions d'euros)

	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	7	6

Année 2010

(en millions d'euros)

	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	10	9

Une diminution instantanée de 1 % des taux d'intérêt aurait eu les mêmes impacts mais de sens contraire à fin 2011.

6.2.1.4 Risque actions

La politique de gestion du risque actions est décrite au Chapitre 2.1.4 page 58.

Les actifs représentatifs des fonds affectés au financement des pensions sont présentés en Note 5.9.2 page 230.

La trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe sont détaillés en Note 5.10.4 page 234.

6.2.2 Risque de liquidité

La politique de gestion du risque de liquidité est décrite au Chapitre 2.1.5 page 58.

Le Groupe veille à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et ses besoins d'investissement. Il se porte emprunteur de fonds long terme soit auprès des banques soit en faisant appel au marché. Ainsi en 2005, Valeo a émis un *Euro Medium Term Note* de 600 millions d'euros à échéance 2013, qui a été remboursé à hauteur de 200 millions d'euros en 2011, et à hauteur de 89 millions d'euros en janvier 2012.

En 2011, puis tout début 2012, deux nouveaux emprunts obligataires de 500 millions d'euros chacun ont été émis dans le cadre du programme de financement *Euro Medium Term Note* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros ; le premier est à échéance 2018 et le second à échéance 2017. Cette dernière émission a permis de rembourser par anticipation les deux emprunts syndiqués d'un montant de 225 millions d'euros le 30 janvier 2012.

En 2011, Valeo a également contracté auprès de trois banques un emprunt de 250 millions d'euros pour financer son acquisition Niles au Japon. Par ailleurs, Valeo disposait

jusqu'en mars 2012 d'un droit de tirage de 75 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), droit qui a été exercé en novembre 2011. Cela porte les emprunts auprès de la BEI à 300 millions d'euros.

En outre, le Groupe dispose :

- d'une trésorerie de 1 295 millions d'euros au 31 décembre 2011 ;
- de lignes de crédit bancaires confirmées à échéance moyenne de 3,4 ans pour un montant total de 1,1 milliard d'euros. Aucune de ces lignes n'était utilisée au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 ;
- d'un programme de financement à moyen et à long terme *Euro Medium Term Note* (EMTN) d'un montant maximum de 2 milliards d'euros, utilisé à hauteur de 900 millions d'euros au 31 décembre 2011 et à hauteur de 1 311 millions d'euros fin janvier 2012 ;
- d'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 difficile l'accès à ce marché pour la catégorie de rating Valeo qui est P3 pour la dette court terme.

Covenants : Les lignes de crédit, les emprunts syndiqués 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 au moins. 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. Le non-respect de ce ratio aurait pour effet de suspendre les lignes de crédit, d'entraîner le remboursement anticipé des tirages effectués et de rendre

exigibles les emprunts syndiqués et les emprunts BEI. Au 31 décembre 2011, le ratio calculé sur 12 mois du Groupe s'établit à 0,43.

Les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé qui stipulent que lorsqu'un montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes le sont également. Certains contrats accordent un délai avant mise en œuvre de cette clause d'exigibilité.

À la date d'arrêté des comptes, le Groupe prévoit de respecter ces covenants sur les douze prochains mois.

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*). 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).

■ 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 2011 a été utilisée.

Au 31 décembre 2011

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Flux de trésorerie contractuels Échéancier					2017 et au-delà
			2012	2013	2014	2015	2016	
<i>(en millions d'euros)</i>		Total						
Emprunts obligataires	893	1 098	39	439	24	24	24	548
Emprunts syndiqués	224	233	233	-	-	-	-	-
Emprunts BEI	281	350	11	67	65	83	81	43
Emprunt syndiqué	248	281	6	6	7	8	254	-
Autres dettes financières à long terme	155	155	83	22	8	10	4	28
Dettes fournisseurs	2 340	2 340	2 340	-	-	-	-	-
Crédit à court terme et banques	75	75	75	-	-	-	-	-

La trésorerie disponible a permis au Groupe de faire face au remboursement de l'OCÉANE le 3 janvier 2011.

■ 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 2011 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 2011 qui ont été utilisés. Enfin, pour les *swaps* de taux d'intérêt, la courbe de taux *forward* au 31 décembre 2011 a été appliquée.

Au 31 décembre 2011

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Flux de trésorerie contractuels Échéancier					2017 et au-delà
			Total	2012	2013	2014	2015	
<i>(en millions d'euros)</i>								
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :								
■ Actifs	3	3	3	-	-	-	-	-
■ Passifs	(1)	(1)	(1)	-	-	-	-	-
Swaps de devise utilisés comme couverture :								
■ Actifs	6	6	6	-	-	-	-	-
■ Passifs	(48)	(36)	(8)	2	3	3	(36)	-
Instruments dérivés matières :								
■ Actifs	1	1	1	-	-	-	-	-
■ Passifs	(8)	(8)	(8)	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt :								
■ Actifs	-	-	-	-	-	-	-	-
■ Passifs	(14)	(16)	(5)	(5)	(3)	(2)	(1)	-

6.2.3 Risque de crédit

La politique de gestion du risque de crédit est décrite au Chapitre 2.1.6 page 60.

Le risque de crédit s'analyse comme suit :

■ 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute 2011	Valeur brute 2010
Non échues	1 644	1 400
Échues depuis moins d'un mois	43	39
Échues depuis plus d'un mois mais moins d'un an	33	22
Échues depuis plus d'un an	7	10
TOTAL	1 727	1 471

Les créances échues sont dépréciées à hauteur de 22 millions d'euros (montant identique en 2010).

■ Risque de crédit commercial

De par son activité, Valeo est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients. Valeo dépend uniquement du secteur automobile et travaille avec tous les constructeurs du secteur. Bien que la conjoncture ait été favorable en 2011, Valeo maintient une surveillance rapprochée du risque client, notamment en raison des incertitudes inhérentes à 2012. Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2011 est de 51 jours, contre 50 jours au 31 décembre 2010.

Pour la période close au 31 décembre 2011, le premier groupe automobile client de Valeo représente 19 % des créances clients (contre 18 % au 31 décembre 2010).

6.3 Engagements hors bilan

Il n'existe pas, à la connaissance de Valeo, d'autres engagements significatifs que ceux identifiés dans les Notes annexes ou de faits exceptionnels susceptibles d'avoir une influence significative sur l'activité, la situation financière, les résultats et le patrimoine du Groupe.

6.3.1 Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé

Engagement de rachat

Au 31 décembre 2011, Hitachi et Valeo sont actionnaires respectivement à hauteur de 34 % et 66 % de la société japonaise Valeo Unisia Transmissions K.K.

Hitachi dispose d'une option de vente (*put*) exerçable si son pourcentage de détention passe sous 15 %. S'il y a exercice de l'option, c'est la totalité des titres encore détenus 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 joint-venture (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 joint-venture), 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 ces actions à Valeo.

Les capitaux propres de cette joint-venture s'élèvent au 31 décembre 2011, avant affectation du résultat, à 54 millions d'euros.

Autres engagements donnés

Les autres engagements correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession.

Ils s'élèvent à 86 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 139 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette baisse s'explique par la prescription en 2011 des garanties de passif pour certaines opérations de cession.

6.3.2 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Les engagements hors bilan liés au financement du Groupe sont explicités dans la Note 6.2.2. page 243 sur le risque de liquidité.

6.3.3 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles

6.3.3.1 Contrats de location

Les engagements futurs minimum relatifs aux contrats de location en cours au 31 décembre 2011 (hors loyers de biens capitalisés) sont les suivants :

(en millions d'euros)	2011	2010
À moins d'un an	40	38
D'un à cinq ans	63	66
À plus de cinq ans	14	17
TOTAL	117	121

Les loyers enregistrés en charges de l'exercice s'élèvent à 50 millions d'euros en 2011 (51 millions d'euros en 2010).

Les engagements relatifs aux contrats de location et biens capitalisés sont les suivants au 31 décembre :

(en millions d'euros)	2011	2010
Loyers futurs minimum		
À moins d'un an	6	3
D'un à cinq ans	9	6
À plus de cinq ans	-	-
Total des loyers futurs minimum	15	9
Frais financiers inclus	(1)	(1)
Valeur actualisée des loyers futurs		
À moins d'un an	6	4
D'un à cinq ans	8	4
À plus de cinq ans	-	-
Total des valeurs actualisées des loyers futurs	14	8

6.3.3.2 Autres engagements donnés

Valeo porte les engagements suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Avals, cautions et garanties donnés	3	4
Engagements irrévocables d'achats d'actifs	133	144
Autres engagements	6	9
TOTAL	142	157

Les éléments suivants, inscrits à l'actif du Groupe, ont été donnés en nantissement :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Immobilisations corporelles	1	1
Actifs financiers	7	13
TOTAL	8	14

6.3.3.3 Engagements reçus

Compte tenu des acquisitions de l'exercice détaillées en Note 2.1 page 205, Valeo a reçu des garanties de passif sur l'exercice 2011 sur ces opérations. Ces engagements reçus s'élèvent à 53 millions d'euros.

6.4 Passifs éventuels

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 divers équipementiers automobiles dont Valeo par les autorités de la concurrence américaines, européennes et japonaises, dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile.

A ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de ces enquêtes. Sans préjuger des conclusions de ces dernières, mais compte tenu du niveau d'amendes susceptibles d'être infligées par ces autorités et des conséquences qui pourraient en résulter, ces événements pourraient avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

À l'exception de ces enquêtes engagées par les autorités de la concurrence, il n'y a pas eu à la connaissance de Valeo, au cours des douze derniers mois de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrages (y compris de procédure en suspens ou de procédure dont Valeo serait menacé) qui pourrait avoir ou aurait eu récemment 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.

6.5 Droit Individuel à la Formation

La loi française du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a mis en place le Droit Individuel à la Formation 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 droit individuel à la formation (DIF) s'établit à 1 159 410 heures au 31 décembre 2011 (1 131 693 heures au 31 décembre 2010), soit un taux d'utilisation effectif de l'ordre de 4,1 %.

6.6 Transactions avec des parties liées

6.6.1 Rémunération des dirigeants

Les dirigeants sont les membres du Comité Opérationnel qui compte 13 membres au 31 décembre 2011. Les rémunérations versées aux dirigeants non-mandataires sociaux en 2011 s'élèvent à 10 millions d'euros. Elles étaient de 9 millions d'euros en 2010.

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 pour un montant de 2 millions d'euros en 2011 (2 millions d'euros en 2010). Une charge relative aux engagements de retraite des dirigeants a également été comptabilisée pour un montant de 1 million d'euros (1 million d'euros en 2010). Au 31 décembre 2011, les provisions incluses dans l'état de la situation financière du Groupe au titre de ces engagements de retraites s'élèvent à 8 millions d'euros (12 millions d'euros en 2010).

6.6.2 Transactions avec les entreprises associées

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 au prix du marché.

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Ventes de marchandises et services rendus	17	18
Achats de marchandises et services reçus	(5)	(9)
Intérêts et dividendes reçus	3	4

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Créances d'exploitation	7	5
Dettes d'exploitation	8	4

6.6.3 Transactions avec les coentreprises

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les coentreprises. Ces transactions se font au prix du marché.

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Ventes de marchandises et services rendus	34	27
Achats de marchandises et services reçus	(35)	(30)
Intérêts et dividendes reçus	18	19

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Créances d'exploitation	19	12
Dettes d'exploitation	5	9
Dettes financières nettes	14	11

6.7 Coentreprises

Les montants suivants sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe au titre des coentreprises consolidées par intégration proportionnelle :

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010
Actifs non courants	99	100
Actifs courants	193	215
Passifs non courants	31	27
Passifs courants	186	162
Chiffre d'affaires	484	457
Charges de l'activité	454	419

6.8 Événements postérieurs à la clôture

Valeo a émis le 19 janvier 2012, dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*, un nouvel emprunt obligataire pour un montant de 500 millions d'euros remboursable en janvier 2017 et assorti d'un coupon fixe de 5,75 %. Dans le même temps, Valeo a

lancé une offre de rachats aux porteurs d'obligations 2013 et a procédé au rachat d'un montant nominal de 89 millions d'euros. Par ailleurs, cette nouvelle émission obligataire a permis à Valeo de rembourser par anticipation le 30 janvier 2012 les deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros et arrivant à échéance le 29 juillet 2012.

Note 7 Liste des sociétés consolidées

Sociétés	2011		2010	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
EUROPE				
France				
Valeo (Société mère)				
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	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 Four Seasons ⁽⁴⁾	100	100	50	50
Valeo Management Services	100	100	100	100
Valeo Matériaux de Friction	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium S.N.C. ⁽²⁾	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
Espagne				
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.	99,8	99,8	99,8	99,8
Valeo Plastic Omnium S.L. ⁽²⁾	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
Portugal				
Cablagens Do Ave	100	100	100	100
Italie				
Valeo Service Italia, S.p.A.	99,9	99,9	99,9	99,9
Valeo, S.p.A.	100	100	99,9	99,9

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Cf. Note 2.1.3 page 207.

(4) Société intégrée proportionnellement en 2010 et intégrée globalement en 2011.

(5) Société mise en équivalence en 2010 et intégrée proportionnellement en 2011.

Sociétés	2011		2010	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
Allemagne				
Valeo AutoElectric Beteiligungs GmbH	-	-	100	100
Valeo AutoElectric GmbH	100	100	100	100
Valeo Compressor Europe GmbH	-	-	100	100
Valeo GmbH	100	100	100	100
Valeo Grundvermögen Verwaltung GmbH	100	100	100	100
Valeo Holding Deutschland GmbH	100	100	100	100
Valeo Klimasysteme GmbH	100	100	100	100
Valeo Klimasysteme Verwaltung SAS & Co. KG	100	100	100	100
Valeo Schalter und Sensoren GmbH	100	100	100	100
Valeo Service Deutschland GmbH	100	100	100	100
Valeo Sicherheitssysteme GmbH	100	100	100	100
Valeo Verwaltungs-Beteiligungs GmbH & Co. KG	-	-	100	100
Valeo Wischersysteme GmbH	100	100	100	100
Royaume-Uni				
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 ⁽⁵⁾	100	100	-	-
Irlande				
Connaught Electronics Limited	100	100	100	100
HI-KEY Limited	100	100	100	100
Belgique				
Valeo Service Belgique	100	100	100	100
Valeo Vision Belgique	100	100	100	100
Luxembourg				
Coreval	100	100	100	100
Pays-Bas				
Valeo Holding Netherlands B.V.	100	100	100	100
Valeo International Holding B.V.	100	100	100	100
Valeo Service Benelux B.V.	100	100	100	100
République tchèque				
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
Slovaquie				
Valeo Slovakia S.r.o.	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) cf. Note 2.1.3 page 207.

(4) Société intégrée proportionnellement en 2010 et intégrée globalement en 2011.

(5) Société mise en équivalence en 2010 et intégrée proportionnellement en 2011.

Sociétés	2011		2010	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
Pologne				
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
Hongrie				
Valeo AutoElectric Hungary LLC	100	100	100	100
Roumanie				
Valeo Lighting Assembly S.R.L	-	-	100	100
Valeo Lighting Injection SA	100	100	100	100
Valeo Sisteme Termice S.R.L.	100	100	100	100
Russie				
Valeo Climate Control Tomilino LLC	95	95	95	95
Valeo Service Limited Liability Company	100	100	100	100
Turquie				
Valeo Otomotiv Dagitim A.S.	100	100	100	100
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	100	100	100	100
AFRIQUE				
Tunisie				
DAV Tunisie	100	100	100	100
Valeo Embrayages Tunisie S.A.	100	100	100	100
Valeo Tunisie S.A.	100	100	100	100
Maroc				
Valeo Vision Maroc, S.A.	100	100	100	100
Cablinal Maroc, S.A.	100	100	100	100
Égypte				
Valeo Interbranch Automotive Software Egypt	100	100	100	100
Afrique du Sud				
Valeo Systems South Africa (Proprietary) Ltd.	51	51	51	51
AMÉRIQUE DU NORD				
États-Unis				
Valeo Climate Control Corp.	100	100	100	100
Valeo Compressor North America, Inc.	100	100	100	100
Valeo Electrical Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling, Inc.	100	100	100	100
Valeo Front End Module, Inc	100	100	100	100
Valeo Investment Holdings, Inc.	100	100	100	100
Valeo Radar Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Switches and Detection Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Sylvania, LLC ⁽²⁾	50	50	50	50
Valeo, Inc.	100	100	100	100
Niles America Wintech, Inc.	100	100	-	-
Micro Craft Inc.	100	100	-	-
Niles America Michigan, Inc.	100	100	-	-
Niles Americas Corporation	100	100	-	-

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) cf. Note 2.1.3 page 207.

(4) Société intégrée proportionnellement en 2010 et intégrée globalement en 2011.

(5) Société mise en équivalence en 2010 et intégrée proportionnellement en 2011.

Sociétés	2011		2010	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
AMÉRIQUE DU NORD				
Mexique				
Delmex de Juarez S de RL de CV	100	100	100	100
Telma Retarder de Mexico, SA 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 ⁽²⁾	50	50	50	50
Valeo Sylvania Services S de RL de CV ⁽²⁾	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
AMÉRIQUE DU SUD				
Brésil				
Valeo Sistemas Automotivos Ltda	100	100	100	100
Argentine				
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
ASIE				
Thaïlande				
Valeo Compressor (Thailand) Co. Ltd	100	98,5	100	98,5
Valeo Compressor Clutch (Thailand) Co. Ltd	100	99,4	97,9	97,3
Valeo Siam Thermal Systems Co. Ltd	74,9	74,9	74,9	74,9
Valeo Thermal Systems Sales (Thailand) Co. Ltd	74,9	74,9	74,9	74,9
Niles (Thailand) Co. Ltd	100	100	-	-
Corée du Sud				
Dae Myong Precision Corporation	100	100	100	100
Valeo Compressor Korea Co., Ltd	100	100	100	100
Valeo Electrical Systems Korea, Ltd	100	100	100	100
Valeo Pyeong HWA Co. Ltd ⁽⁴⁾	50	50	50	50
Valeo Pyeong HWA International Co. Ltd ⁽⁴⁾	50	50	50	50
Valeo Samsung Thermal Systems Co., Ltd ⁽²⁾	50	50	50	50
Valeo Thermal Systems Korea Co. Ltd	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Cf. Note 2.1.3 page 207.

(4) Société intégrée proportionnellement en 2010 et intégrée globalement en 2011.

(5) Société mise en équivalence en 2010 et intégrée proportionnellement en 2011.

Sociétés	2011		2010	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
Japon				
Ichikoh Industries Limited ⁽¹⁾	31,6	31,6	31,6	31,6
Valeo Thermal Systems Japan Corporation	100	100	100	100
Valeo Unisia Transmissions K.K.	66	66	66	66
Niles Co.Ltd	100	100	-	-
Jonan Industrial Co. Ltd	100	100	-	-
Akita Niles Co.Ltd	100	100	-	-
Nitto Manufacturing Co. Ltd	87,2	87,2	-	-
Niles Personnel Service Co. Ltd	100	100	-	-
AMI CO. Ltd	100	100	-	-
Chine				
Faw-Valeo Climate Control Systems Co. Ltd ⁽¹⁾	36,5	36,5	36,5	36,5
Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd ⁽²⁾	50	50	50	50
Guangzhou Valeo Engine Cooling Co. Ltd	100	100	100	100
Huada Automotive Air Conditioner Co. Ltd ⁽⁵⁾	45	45	30	30
Hubei Valeo Autolighting Company Ltd	100	100	100	100
Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd ⁽²⁾	55	55	55	55
Shanghai Valeo Automotive Electrical Systems Company Ltd ⁽²⁾	50	50	50	50
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	55	55	55	55
Valeo Automotive Security Systems (Wuxi) Co. Ltd	100	100	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	100	100	100	100
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	-	-
Fuzhou Niles Electronic Co. Ltd	51	51	-	-
Guangzhou Niles Electronics Co. Ltd	100	100	-	-
Guangzhou Niles Trading Co. Ltd	100	100	-	-
Indonésie				
PT Valeo AC Indonesia ⁽¹⁾	49	49	49	49
Inde				
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd ⁽²⁾	50	50	50	50
Minda Valeo Security Systems Private Ltd ⁽²⁾	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 Engine and Electrical systems India Private Ltd	-	-	100	100
Taiwan				
Niles CTE Electronic Co. Ltd	51	51	-	-

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) cf. Note 2.1.3 page 207.

(4) Société intégrée proportionnellement en 2010 et intégrée globalement en 2011.

(5) Société mise en équivalence en 2010 et intégrée proportionnellement en 2011.

5.2.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 2011, 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.

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 :

- les Notes 1.13 et 4.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés exposent les modalités mises en œuvre par votre société pour tester les écarts d'acquisition, évaluer s'il existe un indice de perte de valeur des actifs immobilisés et, le cas échéant, réaliser un test de dépréciation sur ces mêmes actifs. Nos travaux ont consisté à examiner les modalités et 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 ;
- les Notes 1.17 et 5.9.2 de l'annexe aux comptes consolidés précisent les modalités d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires. Nos travaux ont consisté à revoir les données et les hypothèses actuarielles retenues ainsi que les calculs effectués et à vérifier que les notes fournissent une information appropriée ;
- la Note 1.18 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 utilisées.

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 21 février 2012

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

ERNST & YOUNG et Autres

Lionel Gotlib

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

5.3 Événements postérieurs à la clôture et tendances

5.3.1 Événements postérieurs à la clôture

Le 19 janvier 2012, Valeo a annoncé le placement avec succès de 500 millions d'euros de nouvelles obligations à échéance 2017 et les résultats définitifs de son offre de rachat d'obligations d'échéance 2013 pour un montant nominal de 88,862 millions d'euros.

Cette émission a permis de placer à des conditions favorables 500 millions d'euros d'obligations de maturité 5 ans avec un coupon de 5,75 %.

Concernant l'offre de rachat faite aux porteurs d'obligations d'échéance 2013, lancée concomitamment, Valeo confirme le rachat de 22,2 % des obligations en circulation, soit un montant nominal de 88,862 millions d'euros sur le montant nominal total de 600 millions d'euros qui avait été émis en

juin 2005, dont environ 400 millions d'euros étaient encore en circulation.

Cette émission obligataire a également permis à Valeo de rembourser par anticipation, le 30 janvier 2012, les deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros et arrivant à échéance le 29 juillet 2012

Ces opérations permettent à Valeo d'allonger la maturité moyenne de son endettement et de lisser le profil de sa dette, en diminuant la maturité existante en 2012 de 225 millions d'euros et en 2013 de 88,862 millions d'euros au profit d'une nouvelle maturité 2017 pour un montant de 500 millions d'euros.

5.3.2 Tendances et perspectives

Perspectives 2012

Sur la base d'un scénario prenant en compte :

- Une augmentation de la production automobile mondiale comprise entre 3 et 4 %, malgré une baisse de 5 % de la production automobile en Europe ;

- Des prix des matières premières aux niveaux actuels
Valeo se fixe comme objectifs pour 2012 :

- Une poursuite de la croissance, supérieure à celle du marché, dans les principales régions de production
- Un montant de marge opérationnelle (en millions d'euros) du même ordre de grandeur que celui réalisé en 2011.

Les objectifs 2013-2015 annoncés lors de la journée investisseurs à Paris le 9 mars 2011 sont rappelés au Chapitre 1.2.3 « Plan stratégique 2015 » page 13.

5.4 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 2011 un profit d'exploitation de 8 millions d'euros contre une perte d'exploitation de 23 millions d'euros en 2010. Les redevances de marque facturées par Valeo aux filiales françaises ont progressé de 12 millions d'euros sur l'exercice. La baisse du cours de l'action Valeo sur le second semestre 2011 a entraîné l'enregistrement en produits d'exploitation de reprises de provisions relatives aux plans de stocks options et d'actions gratuites.

Le résultat financier 2011 s'établit à 133 millions d'euros, il est en baisse de 26 millions d'euros par rapport à celui de 2010 (159 millions d'euros). Il inclut en 2011 des reprises nettes aux dépréciations et provisions sur les titres de participation à hauteur de 52 millions d'euros. Les produits d'intérêt nets s'élèvent à 76 millions d'euros en 2011 contre 107 millions d'euros en 2010. Leur diminution sur l'exercice 2011 s'explique principalement par la baisse des taux d'intérêts appliqués sur les prêts accordés aux filiales.

Le résultat exceptionnel 2011 est positif à 3 millions d'euros contre une perte de 19 millions d'euros l'an passé, qui incluait notamment des provisions pour risques fiscaux et litiges sociaux.

L'impôt sur les bénéfices en 2011 est un profit de 19 millions d'euros contre un produit de 9 millions d'euros en 2010. Valeo enregistre cette année un produit net lié à l'intégration fiscale de 21 millions d'euros contre 11 millions d'euros l'an passé.

Le résultat net 2011 de Valeo est un bénéfice de 163 millions d'euros, en 2010 le profit net s'est élevé à 126 millions d'euros.

Aucune dépense somptuaire non déductible n'a été constatée en 2010.

Les capitaux propres de la société Valeo s'élèvent à 3 408 millions d'euros au 31 décembre 2011, en augmentation de 91 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2010. Cette hausse correspond au résultat de l'exercice 2011 minoré du dividende de 91 millions d'euros versé par Valeo en 2011 au titre de ses résultats 2010 et à l'augmentation de capital consécutive à des levées d'options de souscription d'actions à hauteur de 19 millions d'euros.

À compter du 1^{er} 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^{er} 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 2011, le solde des dettes fournisseurs, hors acomptes reçus des filiales et factures non parvenues, s'élève à 10,8 millions d'euros dont 0,6 million d'euros payables en 2011 et 10,2 millions d'euros payables en janvier 2012. Au 31 décembre 2010, toutes les dettes fournisseurs d'un montant de 6 millions d'euros étaient à échéance janvier 2011.

5.5 Comptes annuels 2011 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 2010 figurant aux pages 212 à 229 et 230 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés le 29 mars 2011 sous le numéro D.11-0191 ;
- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 figurant aux pages 191 à 209 et 210 à 211 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés le 23 mars 2010 sous le numéro D.10-0149 ;

5.5.1 Compte de résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes explicatives</i>	2011	2010
Reprises sur provisions et transferts de charges	2	18	1
Autres produits	3	29	19
Total des produits d'exploitation		47	20
Autres achats et charges externes		(27)	(24)
Impôts, taxes et versements assimilés		(1)	(1)
Salaires et traitements		(2)	(3)
Charges sociales		(1)	(1)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(8)	(14)
Total des charges d'exploitation		(39)	(43)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		8	(23)
Résultat financier	4	133	159
RÉSULTAT COURANT		141	136
Résultat exceptionnel	5	3	(19)
Impôts sur les bénéfices	6	19	9
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		163	126

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.5.2 Bilan

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2011			31 décembre 2010
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
ACTIF					
Immobilisations corporelles		5	4	1	1
Immobilisations financières	7	4 382	856	3 526	3 388
Actif immobilisé		4 387	860	3 527	3 389
Créances d'exploitation	8	140	-	140	71
Créances diverses		4	-	4	2
Créances financières	11.4	1 770	-	1 770	1 418
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	11.5	901	5	896	1 068
Comptes de régularisation		12	-	12	13
Actif circulant		2 827	5	2 822	2 572
TOTAL ACTIF		7 214	865	6 349	5 961

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2011	31 décembre 2010
PASSIF			
Capital social		238	236
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 429	1 412
Réserve légale		25	25
Réserves réglementées		4	4
Autres réserves		263	263
Report à nouveau		1 286	1 251
Résultat de l'exercice		163	126
Capitaux propres	9	3 408	3 317
Provisions pour risques et charges	10	85	97
Dettes financières à long terme	11.2	1 454	1 050
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	11.2	255	491
Dettes financières à court terme	11.3	975	943
Dettes d'exploitation	12	41	9
Autres dettes	12	85	52
Comptes de régularisation	12	46	2
Dettes		2 856	2 547
TOTAL PASSIF		6 349	5 961

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.5.3 Variation de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes explicatives</i>	2011	2010
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		163	126
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
■ (profits) pertes sur cessions d'actifs immobilisés		-	3
■ dotations aux amortissements/charges à répartir		3	2
■ dotations (reprises) aux dépréciations et aux provisions		(64)	51
Capacité d'autofinancement		102	182
Variation du besoin en fonds de roulement :			
■ créances d'exploitation		(69)	(16)
■ dettes d'exploitation		32	1
■ autres créances et dettes diverses		76	4
Flux nets de trésorerie d'exploitation		141	171
FLUX D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations financières		(29)	(166)
Variation des créances rattachées à des participations	7.1	(58)	591
Cession d'immobilisations financières		-	7
Flux nets de trésorerie sur investissements		(87)	432
Excédent (besoin) de financement opérationnel		54	603
FLUX SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES			
Dividendes versés		(91)	-
Variation du capital :			
■ augmentation de capital en numéraire	9	19	11
■ réduction de capital en numéraire		-	-
Variation des emprunts à long terme :			
■ souscription d'emprunts à long terme		829	-
■ remboursement d'emprunts à long terme		(663)	-
Flux nets de trésorerie sur opérations financières		94	11
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		148	614
Trésorerie au 1 ^{er} janvier	11.1	1 543	929
TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE	11.1	1 691	1 543

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.5.4 Notes annexes aux états financiers de la Société

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

NOTE 1	Principes comptables	262	NOTE 11	Endettement financier net	270
	1.1 Base de préparation	262		11.1 Détail de l'endettement financier net	270
	1.2 Titres de participation	262		11.2 Détail des dettes financières à long terme	270
	1.3 Valeurs mobilières de placement	262		11.3 Détail des dettes financières à court terme	271
	1.4 Retraites et engagements assimilés	262		11.4 Détail des créances financières	271
	1.5 Conversion des éléments en devises	262		11.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités	272
	1.6 Instruments financiers	263		11.6 Lignes de crédit	272
	1.7 Actions gratuites et options d'achat	263		11.7 Programmes de financement	272
				11.8 Covenants	272
NOTE 2	Reprises sur provisions et transferts de charges	263	NOTE 12	Dettes d'exploitation et dettes diverses	273
NOTE 3	Autres produits	263	NOTE 13	Opérations avec les entreprises et les parties liées	273
NOTE 4	Résultat financier	264		13.1 Opérations avec les entreprises liées	273
NOTE 5	Résultat exceptionnel	264		13.2 Opérations avec les parties liées	273
NOTE 6	Impôts sur les bénéfices	264	NOTE 14	Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières	274
	6.1 Régime fiscal des groupes et résultat fiscal	265		14.1 Couvertures des risques de change	274
	6.2 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allègements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo	265		14.2 Couverture des risques sur matières premières	274
NOTE 7	Immobilisations financières	266		14.3 Couverture des risques de taux	275
	7.1 Évolution	266	NOTE 15	Engagements hors bilan	276
	7.2 Analyse par nature	266	NOTE 16	Autres informations	276
NOTE 8	Créances d'exploitation	267	NOTE 17	Filiales et participations	277
NOTE 9	Capitaux propres	267			
	9.1 Capital	267			
	9.2 Primes d'émission et de fusion	269			
	9.3 Réserves	269			
NOTE 10	Provisions pour risques et charges	269			
	10.1 Provisions pour retraites et engagements assimilés	269			
	10.2 Autres provisions pour risques et charges	269			

Note 1 Principes comptables

Les comptes de la société Valeo qui sont présentés en euros et arrondis au million le plus proche 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 2011 sont identiques à ceux de l'exercice 2010.

1.1 Base de préparation

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. Après une crise majeure qui a frappé le secteur automobile fin 2008 et en 2009, le contexte s'est nettement amélioré en 2010. En 2011, la production automobile a continué de progresser avec une croissance de 4 %. Dans un contexte 2012 où les incertitudes restent élevées, le Groupe s'est notamment 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.

Pour l'exercice de son jugement, Valeo se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard des circonstances. Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue et les montants qui figureront dans les futurs états financiers peuvent être différents des valeurs actuellement estimées.

Dans les états financiers de la société Valeo, les jugements exercés et les hypothèses retenues pour appliquer les méthodes comptables concernent plus particulièrement les titres de participation notamment lorsque les évaluations (voir Note 1.2. ci-contre) reposent sur les données prévisionnelles des filiales. Les variations des provisions pour dépréciation constatées en 2011 sont exposées en Note 4 page 264.

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 n° 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.

Lorsque les instruments financiers utilisés ne constituent pas des opérations de couverture, les gains et pertes résultant de leur évaluation en valeur de marché à la clôture de l'exercice sont alors portés au compte de résultat.

1.7 Actions gratuites et options d'achat

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.

Les actions autodétenues non affectées à des plans sont évaluées sur la base du cours de Bourse moyen du mois de décembre.

Note 2 Reprises sur provisions et transferts de charges

(en millions d'euros)

	2011	2010
Reprises sur provisions ⁽¹⁾	9	1
Transferts de charges ⁽²⁾	9	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	18	1

(1) En 2011, ce montant correspond à la reprise de la provision pour risques sur les attributions de plans de stock-options et d'actions gratuites concernant les plans dont le prix d'exercice est supérieur au cours de l'action au 31 décembre 2011.

(2) Les transferts de charges concernent les frais d'émission des emprunts souscrits en 2011 qui sont étalés sur la durée des emprunts.

Note 3 Autres produits

(en millions d'euros)

	2011	2010
Redevances de marques	26	14
Autres	3	5
Autres produits	29	19

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 au cours

de l'exercice. Ils génèrent un produit de 26 millions d'euros sur la période.

Les autres produits correspondent à des refacturations faites aux filiales.

Note 4 **Résultat financier**

(en millions d'euros)	2011	2010
Dividendes ⁽¹⁾	12	67
Produits d'intérêts ⁽²⁾	178	211
Charges d'intérêts	(102)	(104)
Dotations/Reprises nettes aux dépréciations et aux provisions des titres de participation ⁽³⁾	52	(27)
Dotations/Reprises nettes aux dépréciations des titres autodétenus	(5)	5
Autres	(2)	7
Résultat financier	133	159

(1) En 2010, le montant de 67 millions d'euros incluait notamment le dividende Valeo International Holding BV pour 48 millions d'euros.

(2) La diminution des produits d'intérêts s'explique principalement par la baisse des taux d'intérêts appliqués aux prêts accordés aux filiales.

(3) Sur l'exercice, l'évaluation du portefeuille titres a conduit à la comptabilisation de reprises nettes pour dépréciation de 52 millions d'euros ; ces reprises concernent essentiellement la holding financière Société de Participations Valeo et la société Valeo Vision.

Note 5 **Résultat exceptionnel**

(en millions d'euros)	2011	2010
Plus ou moins-values de cession	-	(3)
Litiges et autres ⁽¹⁾	3	(16)
Résultat exceptionnel	3	(19)

(1) Ce montant couvre essentiellement des procédures contentieuses en cours avec d'anciens employés et des risques fiscaux.

Note 6 **Impôts sur les bénéfices**

(en millions d'euros)	2011	2010
Produit net lié à l'intégration fiscale	21	11
Dotations nettes aux provisions fiscales	(2)	(2)
Impôts sur les bénéfices	19	9

6.1 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.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 6 millions d'euros en 2011. Par ailleurs, Valeo restitue les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits fiscaux de ses filiales lorsque ces dernières redeviennent bénéficiaires. Au 31 décembre

2011, le montant des économies d'impôt liées aux déficits fiscaux transmis à Valeo par ses filiales et susceptible d'être reversé ressort à 775 millions d'euros (712 millions d'euros au 31 décembre 2010). 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 2011, cette provision de reversement s'élève à 14 millions d'euros, elle était de 25 millions d'euros au 31 décembre 2010 (cf. Note 10.2 page 269).

6.2 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allègements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo

Au 31 décembre

	2011		2010	
	Base	Impôt correspondant	Base	Impôt correspondant
<i>(en millions d'euros)</i>				
Décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable	78	27	72	25
Plus-value d'apport	(50)	(17)	(50)	(17)
Risque de reversement aux filiales	(2 250)	(775)	(2 067)	(712)
Déficits fiscaux reportables	1 227	422	1 174	404
TOTAL	(995)	(343)	(871)	(300)

Note 7 Immobilisations financières

7.1 Évolution

<i>(en millions d'euros)</i>	Titres de participation	Créances rattachées à des participations	Autres titres immobilisés	Immobilisations financières
Montants nets au 31 décembre 2009	1 500	2 411	-	3 911
Acquisition et augmentation de capital des filiales	165	-	1	166
Cessions	(10)	-	-	(10)
Variation des dépréciations et autres mouvements	(88)	(591)	-	(679)
Montants nets au 31 décembre 2010	1 567	1 820	1	3 388
Acquisition et augmentation de capital des filiales	28	-	-	28
Cessions	-	-	-	-
Variation des dépréciations et autres mouvements	52	58	-	110
Montants nets au 31 décembre 2011	1 647	1 878	1	3 526

En 2011, la Société a acquis 5 % du capital de la société Valeo Auto-Electric GmbH pour 28 millions d'euros. En 2010, la Société avait souscrit aux augmentations de capital de ses filiales Valeo Vision et Valeo Systèmes Thermiques respectivement pour 86 millions d'euros et 79 millions d'euros.

7.2 Analyse par nature

Au 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	2011			2010
	Brut	Dépréciations	Net	Net
Titres de participation	2 503	856	1 647	1 567
Créances rattachées à des participations	1 878	-	1 878	1 820
Autres titres immobilisés	1	-	1	1
Immobilisations financières	4 382	856	3 526	3 388

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 8 Créances d'exploitation

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
Créances fiscales	102	60
Autres créances d'exploitation	38	11
Créances d'exploitation	140	71
Dont part à plus d'un an	94	44

Les créances fiscales incluent essentiellement les créances de crédit d'impôt recherche au titre des années 2010 et 2011 respectivement pour 50 et 44 millions d'euros ; le remboursement de ces créances interviendra en 2014 et 2015.

Note 9 Capitaux propres

(en millions d'euros)

	Capital social	Primes d'émission et de fusion	Réserves et autres	Capitaux propres
Au 31 décembre 2009	235	1 402	1 543	3 180
Dividende distribué	-	-	-	-
Augmentation de capital	1	10	-	11
Résultat de l'exercice	-	-	126	126
Au 31 décembre 2010	236	1 412	1 669	3 317
Dividende distribué	-	-	(91)	(91)
Augmentation de capital ⁽¹⁾	2	17	-	19
Résultat de l'exercice	-	-	163	163
Au 31 décembre 2011	238	1 429	1 741	3 408

(1) L'augmentation de capital est consécutive à des levées d'options de souscription d'actions

9.1 Capital

Au 31 décembre 2011, le capital social s'élève à 238 millions d'euros, divisé en 79 269 596 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (2 288 323 actions au 31 décembre 2011) bénéficient d'un droit de vote double.

Le capital potentiel théorique de Valeo s'élèverait à 239 millions d'euros correspondant à 79 512 426 actions, en cas d'exercice des options de souscription en faveur du personnel du Groupe Valeo.

Les caractéristiques des plans d'options de souscription, 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 2011 :

9.1.1 Caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions

Année de mise en place des plans	Nombre d'options autorisées	Prix d'exercice de l'option (en euros) ⁽¹⁾	Nombre d'actions restant à émettre au 31/12/2011 ⁽²⁾	Année limite de levée des options
2004	1 123 200	28,46	242 830	2012
TOTAL	1 123 200		242 830	

(1) 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 de souscription.

(2) Ce nombre d'actions intègre les effets d'une offre publique de rachat d'actions et d'une offre publique d'achat simplifiée, intervenues en 2005, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo.

9.1.2 Caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions

Année de mise en place des plans	Nombre d'options autorisées	Prix d'exercice de l'option (en euros) ⁽¹⁾	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/12/2011 ⁽²⁾	Année limite de levée des options
2004	280 800	32,74	72 878	2012
2005	650 000	32,32	233 342	2013
2006	1 309 250	32,63	582 070	2014
2007	250 000	36,97	250 000	2015
2007	1 677 000	36,82	1 066 900	2015
2008	426 750	31,41	294 602	2016
2010	1 000 000 ⁽³⁾	24,07	925 400	2018
2011	292 840 ⁽⁴⁾	42,41	287 120	2019
TOTAL	5 886 640		3 712 312	

(1) 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.

(2) Ce nombre d'actions intègre les effets d'une offre publique de rachat d'actions et d'une offre publique d'achat simplifiée intervenues en 2005, applicables aux plans antérieurs à 2005, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo.

(3) Dont 611 365 options accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(4) Dont 210 370 options accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

9.1.3 Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	Nombre d'actions restant à remettre au 31/12/2011	Année d'acquisition ⁽¹⁾
2010	400 000 ⁽²⁾	374 739	2012/2014
2011	326 860 ⁽³⁾	322 660	2014/2016
TOTAL	726 860	697 399	

(1) L'année d'acquisition varie selon les pays des bénéficiaires du plan.

(2) Dont 178 112 actions accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(3) Dont 126 480 actions accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

9.2 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.

9.3 Réserves

Les réserves distribuables, avant affectation du résultat 2011, s'élèvent à 1 592 millions d'euros (1 540 millions d'euros en 2010), déduction faite de la valeur nette des actions propres détenues par la Société au 31 décembre 2011 pour un montant de 120 millions d'euros (100 millions d'euros au 31 décembre 2010).

Note 10 Provisions pour risques et charges

Au 31 décembre

(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
Provisions au 31 décembre 2009	2	131	133	35
Utilisations	-	(70)	(70)	-
Reprises	-	(12)	(12)	-
Dotations	-	46	46	-
Provisions au 31 décembre 2010	2	95	97	33
Utilisations	-	(3)	(3)	-
Reprises	-	(22)	(22)	-
Dotations	-	13	13	-
Provisions au 31 décembre 2011	2	83	85	36

10.1 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Au 31 décembre 2011, 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 2011, un taux annuel d'actualisation de 4,75 %.

La valeur actuelle des engagements comprend les compléments de retraite définitivement acquis par les personnes retraitées.

10.2 Autres provisions pour risques et charges

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2011	2010
Perte de change latente	1	2
Risque de reversement d'impôt (cf. Note 6)	14	25
Autres risques sur filiales	1	1
Attribution d'actions gratuites (cf. Note 1.7)	9	12
Risques et litiges ⁽¹⁾	58	55
Autres provisions pour risques et charges	83	95

(1) Le montant de 58 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'État a fait appel de cette décision. Des provisions pour litiges sociaux et pour dépollution de sols sont également enregistrées sur cette ligne.

Note 11 Endettement financier net

11.1 Détail de l'endettement financier net

L'endettement financier de Valeo s'analyse comme suit :

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
Dettes financières à long terme (Note 11.2)	1 454	1 050
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 11.2)	255	491
Endettement à long terme	1 709	1 541
Dettes financières à court terme (Note 11.3)	975	943
Créances financières (Note 11.4)	(1 770)	(1 418)
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (Note 11.5)	(896)	(1 068)
Trésorerie à court terme	(1 691)	(1 543)
Endettement financier net	18	(2)

11.2 Détail des dettes financières à long terme

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011				2010
	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total	Total
Emprunts obligataires	-	400	500	900	600
OCEANE	-	-	-	-	463
Emprunts syndiqués	225	250	-	475	225
Emprunts Banque Européenne d'Investissement	-	265	39	304	225
Intérêts courus non échus	30	-	-	30	28
Dettes financières à long terme	255	915	539	1 709	1 541

Au 31 décembre 2011, les dettes financières à long terme incluent :

- un emprunt obligataire de 400 millions d'euros, émis dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*. Le montant initialement emprunté le 24 juin 2005 était de 600 millions d'euros pour une période de 8 ans. En mai 2011, Valeo a lancé une offre de rachat aux porteurs de cette obligation et a procédé au rachat d'un tiers de la souche soit un montant nominal de 200 millions d'euros. Ce rachat a été réalisé au prix de 101,8 % du pair. Cette opération a été comptabilisée comme une extinction de la dette et la différence entre la valeur comptable de la dette éteinte et le montant payé aux porteurs d'obligations, ainsi que les frais d'intermédiation, ont été constatés en charges d'intérêts à hauteur de 5 millions d'euros. Le coupon fixe du solde de cet emprunt obligataire reste inchangé à 3,75 % ;
- un nouvel emprunt obligataire de 500 millions d'euros, émis le 12 mai 2011 pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,88 %. Cet emprunt est réalisé dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* et est remboursable *in fine* ;
- deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros émis le 29 juillet 2005 pour une période de 7 ans. Les caractéristiques de ces emprunts et les couvertures associées sont les suivantes :
 - la première tranche (107 millions d'euros) est un emprunt à taux variable incluant un *cap* plafonnant la charge d'intérêt à 7,71 % et un *floor* qui la limite à 5,51 %. Elle est couverte par un *swap* compensant la position optionnelle de l'emprunt, plaçant Valeo net emprunteur à taux variable : Euribor 3 mois + 4 % ;

- la seconde tranche (118 millions d'euros) est un emprunt à taux variable couvert par un dérivé présentant des caractéristiques identiques à celles de l'emprunt, plaçant Valeo net emprunteur à taux variable : Euribor 3 mois + 4 % ;
- un emprunt syndiqué de 250 millions d'euros souscrit le 30 juin 2011 pour une durée de 5 ans, auprès de 3 banques. Cet emprunt, contracté dans le cadre du financement de l'acquisition de Niles, est à taux variable : Euribor 3 mois + 1,3 %. Un *cross currency swap* en yens de 237 millions d'euros a été mis en place dès l'origine de l'emprunt et est adossé en termes de maturité ;
- un emprunt de 225 millions d'euros 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 du carburant, des émissions de CO₂, 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 de dollars 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 celles du premier tirage. Au taux de couverture, cet emprunt est valorisé à 79 millions d'euros.

La totalité des Obligations Convertibles En Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) en circulation au 31 décembre 2010 a été remboursée le 3 janvier 2011.

11.3 Détail des dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme se décomposent de la manière suivante :

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
Emprunts auprès des filiales	945	926
Billets de trésorerie	21	13
Découverts bancaires	9	4
Dettes financières à court terme	975	943

11.4 Détail des créances financières

Les créances financières se décomposent de la manière suivante :

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
Prêts aux filiales	1 770	1 402
Autres créances financières ⁽¹⁾	-	16
Créances financières	1 770	1 418

(1) En 2010, ce montant incluait une créance liée aux levées d'options de souscription et d'achat du mois de décembre de 10 millions d'euros.

11.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
Valeurs mobilières de placement	842	1 056
Disponibilités	54	12
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	896	1 068

Au 31 décembre 2011, 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 4 241 206 actions propres pour une valeur nette de 120 millions d'euros. Au cours de l'exercice, la Société a acquis 4 435 605 actions propres et en a cédé 3 733 037. Au 31 décembre 2010, elle détenait 3 538 638 actions propres pour une valeur nette de 100 millions d'euros.

11.6 Lignes de crédit

Au 31 décembre 2011, Valeo bénéficie de plusieurs lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 3,4 ans pour un montant total de 1,11 milliard d'euros, sur lesquelles il n'y a pas eu de tirage en 2011.

11.7 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 900 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le 3 mai 2011, les notes de la dette à court et long terme du Groupe ont fait l'objet d'un rehaussement, de *not prime* à P3 et de Ba1 à Baa3 respectivement, permettant au Groupe de revenir en catégorie « investissement » et d'accéder au marché obligataire dans des conditions plus favorables.

11.8 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/EBITDA du groupe Valeo est supérieur à 3,25 au moins. 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. Ce ratio calculé sur 12 mois s'établit à 0,43 au 31 décembre 2011. Les emprunts syndiqués et les emprunts BEI sont également soumis à cet engagement financier d'endettement financier net/EBITDA.

Par ailleurs, 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 également être exigées par anticipation. 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.

Les emprunts obligataires émis dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* accordent une option aux obligataires : ceux-ci 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 elle était précédemment notée valeur d'investissement ou qu'il entraîne une baisse d'une catégorie de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de valeur d'investissement.

Note 12 Dettes d'exploitation et dettes diverses

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2011	2010
Dettes fournisseurs	40	6
Dettes fiscales et sociales	1	3
Dettes d'exploitation	41	9
Autres dettes	85	52
Comptes de régularisation	46	2
Dont part à plus d'un an	80	44

Au 31 décembre 2011, les dettes fournisseurs concernent essentiellement les acomptes reçus des filiales dans le cadre des contrats de redevance de marque ainsi que la cotisation facturée par le GIE Valeo Management Services.

Les autres dettes intègrent 36 et 44 millions d'euros de crédit d'impôt recherche respectivement au titre des années 2010 et 2011, dus aux filiales membres de l'intégration fiscale.

Au 31 décembre 2011, les comptes de régularisation incluent un écart de conversion passif d'un montant de 38 millions d'euros relatif à la réévaluation du prêt accordé à Valeo Japan en yens pour un montant équivalent à 250 millions d'euros.

Note 13 Opérations avec les entreprises et les parties liées

13.1 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)

	2011	2010
Au compte de résultat		
Produits financiers nets	148	226
Au bilan		
Créances rattachées à des participations	1 878	1 820
Créances financières	1 770	1 409
Créances d'exploitation & diverses	42	26
Dettes financières	945	926
Dettes d'exploitation & diverses	117	53
Engagements hors bilan		
Cautions accordées	-	-

13.2 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.

Note 14 Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières

14.1 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 6 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 2011, la position nette de Valeo dans les principales devises étrangères est la suivante :

(en millions d'euros)	USD	GBP	JPY	Autres	Total
Ventes à terme avec filiales	(68)	(1)	(1)	(5)	(75)
Achats à terme avec filiales	39	2	2	1	44
Position avec filiales	(29)	1	1	(4)	(31)
Ventes à terme externes	(512)	(39)	(252)	-	(803)
Achats à terme externes	146	14	38	6	204
Position hors groupe	(366)	(25)	(214)	6	(599)
Position nette	(395)	(24)	(213)	2	(630)

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 237 millions d'euros mis en place lors de la souscription d'un nouvel 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 estimée à 2 millions d'euros au 31 décembre 2011.

14.2 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 sur une durée généralement inférieure à 6 mois. La couverture des filiales dans ce domaine est centralisée auprès de la société mère.

Les matières couvertes (l'aluminium, l'aluminium 2e fusion, le cuivre, le zinc) sont cotées sur les marchés officiels. Valeo privilégie 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 2011 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Avec les filiales	Hors Groupe	Total
Ventes à terme	-	(98)	(98)
Achats à terme	98	-	98
Position nette	98	(98)	-

La valeur de marché des instruments financiers relatifs au métal sur la position hors Groupe est une perte latente de 7 millions d'euros au 31 décembre 2011.

14.3 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 2011, 68 % des dettes financières à long terme après gestion du risque de taux sont à taux fixe (85 % au 31 décembre 2010).

■ Position à taux fixe

Au 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Total actifs à taux fixe	-	-	-	-
Total passifs à taux fixe	137	400	500	1 037
Position nette à taux fixe avant gestion	137	400	500	1 037
Gestion du risque	(107)	225	-	118
Position nette à taux fixe après gestion	30	625	500	1 155

■ Position à taux variable

Au 31 décembre

<i>(en millions d'euros)</i>	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Total actifs à taux variable	(2 666)	-	-	(2 666)
Total passifs à taux variable	1 093	515	39	1 647
Position nette à taux variable avant gestion	(1 573)	515	39	(1 019)
Gestion du risque	107	(225)	-	(118)
Position nette à taux variable après gestion	(1 466)	290	39	(1 137)

La trésorerie à court terme, qui s'élève à 1 691 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.

Note 15 Engagements hors bilan**Au 31 décembre**

	2011			2010		
	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
<i>(en millions d'euros)</i>						
Cautions accordées	-	-	-	-	-	-
Autres engagements donnés	8	249	257	33	243	276
TOTAL	8	249	257	33	243	276

La rubrique « Autres engagements donnés » comprend notamment la garantie donnée en 2005, à hauteur de 179 millions d'euros au 31 décembre 2011 (146 millions d'euros en 2010), 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.

Note 16 Autres informations

	2011	2010
Effectifs au 31 décembre	2	2
Rémunérations versées aux mandataires sociaux <i>(en milliers d'euros)</i>	2 195	1 516
Montant des jetons de présence versés aux administrateurs <i>(en milliers d'euros)</i>	484	397

Note 17 Filiales et participations

Au 31 décembre

Sociétés	Capital	Autres capitaux propres ⁽¹⁾	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
				Brut	Net					
<i>(en millions d'euros)</i>										
A – Filiales et participations dont la valeur brute d'inventaire excède 1 % du capital Valeo										
Société de Participations Valeo										
Paris – France	749	(145)	100	838	680	499	-	-	(18)	-
Valeo International Holding B.V.										
Amsterdam – Pays-Bas	129	483	100	435	247	-	-	-	128	-
Valeo Systèmes Thermiques										
Le Mesnil Saint-Denis – France	37	(6)	47	216	216	364	-	406	30	-
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur										
Osny – France	150	(46)	100	317	170	108	-	329	(53)	-
Valeo Embrayages										
Amiens – France	140	(21)	100	140	117	-	-	205	(9)	-
Valeo Matériaux de Friction										
Limoges – France	60	12	100	60	60	-	-	72	1	-
Valeo Vision										
Bobigny – France	10	52	90	377	38	-	-	418	28	-
Valeo Service										
Saint-Ouen – France	13	15	100	38	38	-	-	287	4	-
Valeo AutoElectric GmbH										
Bietigheim – Allemagne	-	226	5	28	28	-	-	4	-	-
Valeo Otomotiv Sistemleri										
Endustrisi A.S.										
Istanbul – Turquie	3	45	100	22	22	16	-	150	16	-
Valeo Pyeong Hwa/Valeo Pyeong Hwa International										
Taegu – Corée	13	113	50	15	15	-	-	388	22	8
Valeo Service Benelux B.V.										
Helmond – Pays Bas	-	9	100	8	8	-	-	31	2	1
Amalgamations Valeo										
Clutch Ltd										
Chennai – Inde	4	3	50	4	4	-	-	46	-	-
B – Autres filiales et participations										
Filiales non requises au paragraphe A :										
■ filiales françaises (ensemble)										
	-	-	-	2	1	-	-	-	-	-
■ filiales étrangères (ensemble)										
	-	-	-	3	3	-	-	-	-	3
Participations non requises au paragraphe A :										
■ dans les sociétés françaises (ensemble)										
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL				2 503	1 647					12

(1) Y compris le résultat de l'exercice 2011 et avant affectation de celui-ci.

Tous les dividendes ont été encaissés en 2011.

5.5.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 2011, 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 des états financiers, 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 cette même note. 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 27 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

David Chaudat

ERNST & YOUNG et Autres

Lionel Gotlib

Jean-François Ginies

Gilles Puissochet

5.6 Autres informations financières et comptables RFA

5.6.1 Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices

	2007	2008	2009	2010	2011
1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social <i>(en millions d'euros)</i>	235	235	235	236	238
Nombre d'actions ordinaires existantes	78 209 617	78 209 617	78 209 617	78 628 798	79 269 596
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
■ par exercice d'options de souscription	2 869 956	2 350 328	1 598 323	952 792	242 830
■ par conversion d'obligations en actions nouvelles	10 105 439	10 105 439	10 105 439	-	-
2. OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
<i>(en millions d'euros)</i>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	150	328	191	130	90
Impôts sur les bénéfices	15	1	19	9	19
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat net	94	40	(30)	126	163
Dividende net	94	-	-	91	111
3. RÉSULTATS PAR ACTION <i>(en euros)</i>					
Résultat après impôt mais avant amortissements et provisions	2,57	4,37	2,55	1,85	1,26
Résultat net	1,21	0,51	(0,39)	1,60	2,05
Dividende net	1,20	-	-	1,20	1,40
4. PERSONNEL					
Effectif au 31 décembre	1	1	2	2	2
Salaires et traitements	2	2	6	3	2
Charges sociales	2	(1)	2	1	1

5.6.2 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	Valeur nette comptable <i>(en millions d'euros)</i>
Société de Participations Valeo	6 136 601	680
Valeo International Holding B.V.	2 845 120	247
Valeo Systèmes Thermiques	1 151 133	216
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	15 000 000	170
Valeo Embrayages	9 335 883	117
Valeo Matériaux de Friction	4 002 550	60
Valeo Vision	620 572	38
Valeo Service	860 000	38
Valeo Auto-Electric GmbH	1 305	28
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	6 608 900	22
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd/Valeo Pyeong Hwa International Co. Ltd	1 942 698	15
Valeo Service Benelux B.V.	400	8
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd	15 252 500	4
Autres titres dont la valeur nette comptable est inférieure à 2 millions d'euros		4
Titres de participation		1 647
FMEA	1 408	1
Autres titres immobilisés		1
BNP Paribas Cash Invest	3 524	200
NATIXIS Cash A1P1	1 064	125
HSBC AM Monétaire	34 342	107
CIC Union Cash	212	107
SGAM Invest Cash Euro	8 718	100
CAAM Tresor Corporate	361	83
SICAV monétaires		722
Actions propres	4 241 206	120
TOTAL		2 490

VALEO ET SES ACTIONNAIRES

6.1	Données boursières	282	6.5	Programme de rachat d'actions RFA	290
6.1.1	Données par action	282	6.5.1	Programme de rachat d'actions en vigueur	290
6.1.2	Évolution des cours depuis 18 mois	283	6.5.2	Actions autodétenues	291
6.1.3	Cours de l'action	284	6.5.3	Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée Générale Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011	292
6.1.4	Transactions mensuelles	284	6.5.4	Annulation d'actions autodétenues	293
6.2	Relations avec les actionnaires	285	6.6	Informations complémentaires concernant le capital	294
6.2.1	Relations avec les actionnaires individuels	285	6.6.1	Évolution du capital social	294
6.2.2	Relations avec les actionnaires institutionnels	286	6.6.2	Capital autorisé non émis	RFA 295
6.3	Dividende	286	6.6.3	Autres titres donnant accès au capital	296
6.4	Actionnariat	287	6.6.4	Titres non représentatifs du capital	302
6.4.1	Répartition du capital	287	6.6.5	Autres informations sur le capital	302
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)	288	6.6.6	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	RFA 304
6.4.3	Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo	290			
6.4.4	Actionnariat salarié	290			

6.1 Données boursières

	2011	2010	2009	2008	2007
Capitalisation boursière en fin d'exercice <i>(en milliards d'euros)</i>	2,43	3,34	1,92	0,83	2,21
Nombre d'actions	79 269 596	78 628 798	78 209 617	78 209 617	78 209 617
Cours au plus haut <i>(en euros)</i>	49,88	45,70	25,46	28,60	45,89
Cours au plus bas <i>(en euros)</i>	27,46	20,07	8,00	9,22	27,75
Cours moyen en clôture <i>(en euros)</i>	39,00	29,04	15,55	20,93	37,71
Cours en fin de période <i>(en euros)</i>	30,71	42,47	24,53	10,62	28,20

6.1.1 Données par action

<i>(en euros)</i>	2011	2010	2009	2008
Résultat de base de la période	5,68	4,86	(2,04)	(2,73)
Dividende	1,40 ^{(1) (2)}	1,20	0	0

(1) Dividende de 1,40 euro proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes clos au 31 décembre 2011.

(2) Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI ou, sur option du bénéficiaire, au prélèvement libératoire de 21 % prévu à l'article 117 quater i.1 du CGI.

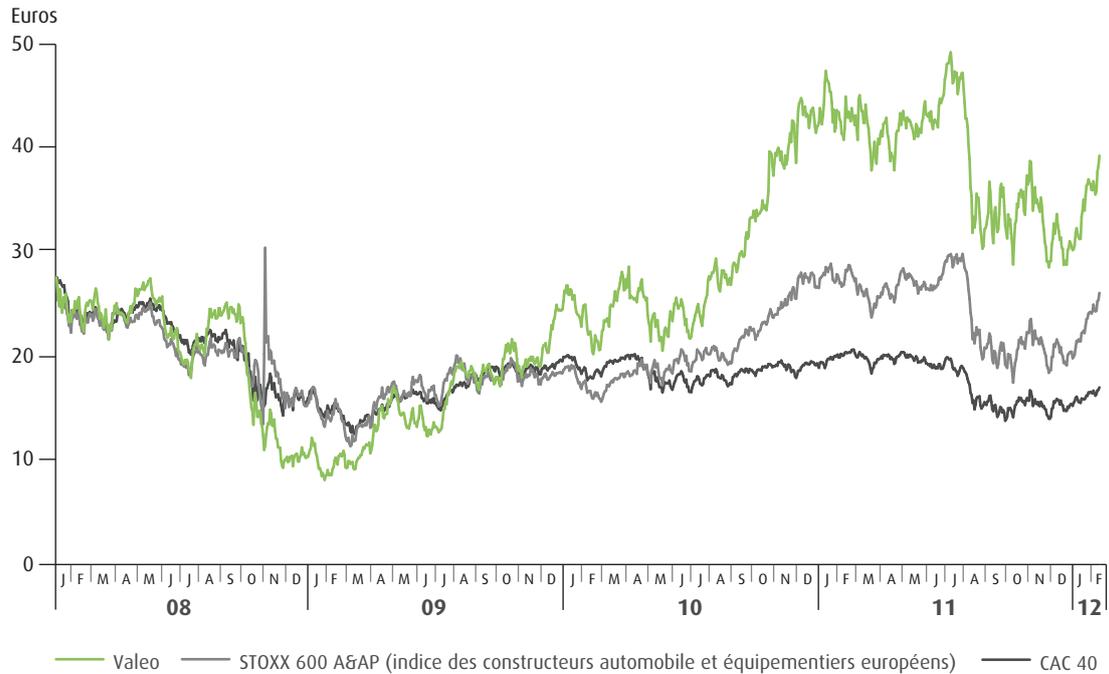
6.1.2 Évolution des cours depuis 18 mois

Date	Cours d'émission (en euros)		Clôture (moyenne)	Nombre de titres échangés		Capitaux (en millions d'euros)
	+ haut	+ bas		Volume Euronext	Volume MTF ⁽¹⁾	
Septembre 2010	34,440	27,790	30,618	13 488 158	6 036 819	436,12
Octobre 2010	40,220	32,780	35,528	12 753 820	5 233 118	473,28
Novembre 2010	43,960	37,250	39,893	12 346 390	4 767 890	506,64
Décembre 2010	45,700	39,000	43,181	10 170 964	3 963 922	446,86
Janvier 2011	47,800	41,195	44,209	11 872 521	5 994 268	529,46
Février 2011	45,665	40,000	42,830	15 560 437	7 869 447	679,05
Mars 2011	45,455	37,520	41,236	15 664 820	8 612 376	643,68
Avril 2011	43,730	37,605	41,111	12 192 948	7 103 033	501,27
Mai 2011	44,190	40,755	42,275	10 996 523	6 127 130	465,38
Juin 2011	47,105	41,200	43,718	16 997 586	6 182 022	752,09
Juillet 2011	49,880	41,600	46,650	16 992 260	7 709 677	778,52
Août 2011	43,500	29,765	34,387	15 384 309	9 942 561	534,13
Septembre 2011	37,185	30,370	33,515	13 976 262	8 832 910	469,76
Octobre 2011	39,480	27,465	34,863	11 839 154	6 754 771	406,38
Novembre 2011	36,600	28,340	32,473	8 369 827	5 399 909	271,41
Décembre 2011	34,110	28,550	30,765	8 134 417	4 327 345	252,12
Janvier 2012	37,475	30,500	34,620	10 262 702	6 260 901	355,38
Février 2012	42,595	36,880	39,341	10 537 654	6 183 493	415,84

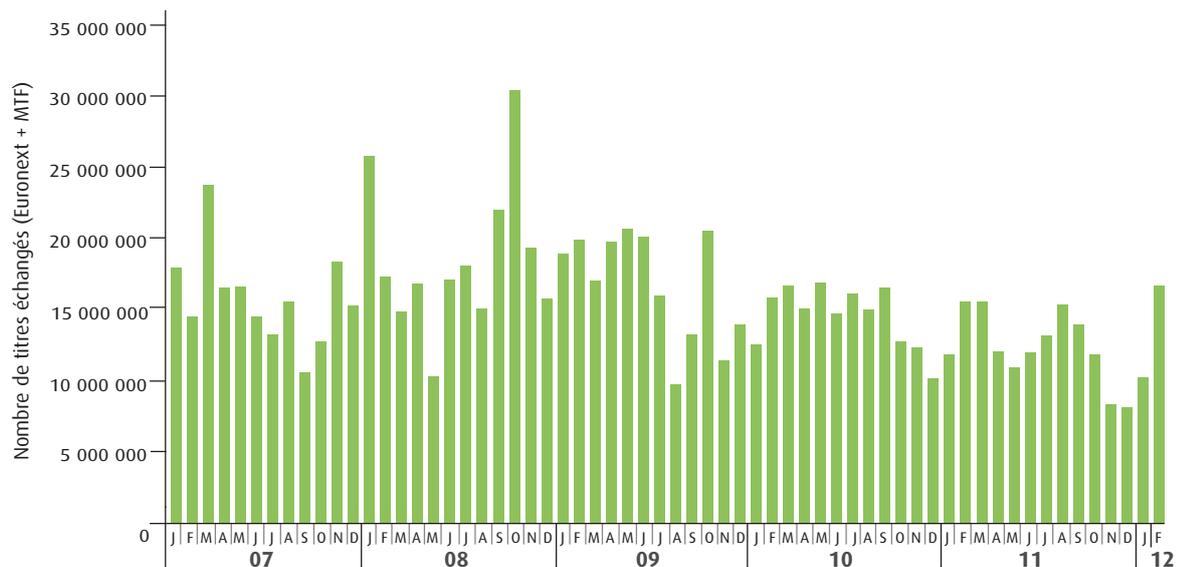
(1) MTF : comporte le volume des plateformes ChiX, Turquoise, Bats et Equiduct

6.1.3 Cours de l'action

(01/01/2008 – 21/02/2012)



6.1.4 Transactions mensuelles



6.2 Relations avec les actionnaires

La communication avec le marché financier s'adresse à un public diversifié composé d'actionnaires, existants et prospectifs, individuels et institutionnels, ainsi qu'à leurs

conseils (les analystes financiers). À tous ces acteurs du marché, Valeo entend fournir, en temps réel, une information régulière et aussi exhaustive et précise que possible.

6.2.1 Relations avec les actionnaires individuels

Valeo estime que ses actionnaires individuels, qui sont pour l'essentiel domiciliés en France, contrôlent environ 5 % de son capital.

La Société dédie à cette catégorie d'investisseurs les outils de communication suivants :

- un numéro vert (0 800 814 045) est mis à disposition des actionnaires individuels depuis 1998. En 2011, ce service a traité plus de 140 appels. Ceux-ci ont porté en priorité sur l'évolution du titre en Bourse et la tenue de l'Assemblée Générale ;
- le site Internet www.valeo.com a vocation à s'adresser à l'ensemble des actionnaires. La rubrique dédiée à l'information des investisseurs et actionnaires du Groupe a été intégralement repensée et renommée « Investisseurs et actionnaires ». On y trouve l'ensemble des publications financières (Rapports annuels et intérimaires, présentations à la communauté financière et l'ensemble des communiqués de presse et Notes d'opérations). Par ailleurs, un espace « actionnaires individuels » a été créé sur lequel Valeo met à disposition en temps réel des

informations relatives à la Bourse et l'actionnariat (cours de l'action, répartition du capital et dividendes, documents relatifs aux Assemblées Générales...), un espace « Guide de l'actionnaire » synthétique (modes de détention, fiscalité...). Le site permet également aux internautes de poser des questions d'ordre financier aux porte-parole du Groupe et/ou de créer son espace privé afin de faciliter les échanges (contacter l'équipe des Relations Investisseurs, s'abonner aux publications...);

- deux e-newsletters destinées aux actionnaires individuels ont été diffusées au cours de l'exercice 2011 ;
- deux numéros de la lettre aux actionnaires sont parus au cours de l'exercice 2011, l'un en mai et l'autre en décembre ;
- enfin, depuis fin 2000, le service de gestion des titres inscrits au nominatif est assuré par la Société Générale. Ce service, qui est 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

F-75848 Paris Cedex 17

France

Tel. : 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 actionnaires institutionnels

Valeo s'attache à maintenir à un haut niveau la fréquence de ses rencontres avec l'ensemble des investisseurs et leurs conseils. Ces réunions se tiennent sur les principales places financières mondiales (Europe et Amérique du Nord). Elles prennent des formes variées (rencontres individuelles, réunions de groupe, conférences téléphoniques, conférences d'investisseurs thématiques ou générales, visites de sites). Au total, près de 560 investisseurs ont été rencontrés, seuls ou en petite formation, dont près de la moitié avec le Directeur Général.

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.

Contact :

Thierry LACORRE

Directeur Relations Financières

Valeo

43, rue Bayen

F-75848 Paris Cedex 17

France

Tel. : + 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 2012 : 24 avril 2012
- Résultats du premier semestre 2012 : 27 juillet 2012
- Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2012 : 18 octobre 2012
- Résultats de l'exercice 2012 : deuxième quinzaine de février 2013

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)
2008	0		0
2009	0		0
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 quater du CGI	91

Le Conseil d'administration de Valeo proposera à l'Assemblée des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011 le versement d'un dividende de 1,40 euro pour chacune des actions ouvrant droit à dividende.

6.4 Actionnariat

6.4.1 Répartition du capital

Répartition du capital au 31 décembre 2011

En % du capital (en % des droits de vote)

5,83 % (5,69 %)

Fonds Stratégique
d'Investissement (FSI)

3,04 % (5,52 %)

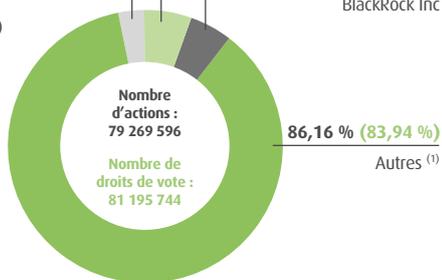
Caisse des Dépôts
et Consignation (CDC)

4,97 % (4,85 %)

BlackRock Inc

86,16 % (83,94 %)

Autres ⁽¹⁾



⁽¹⁾ Dont 4 241 206 actions autodétenues (5,35 % du capital).

Répartition du capital au 21 février 2012

En % du capital (en % des droits de vote)

5,83 % (5,69 %)

Fonds Stratégique
d'Investissement (FSI)

3,04 % (5,52 %)

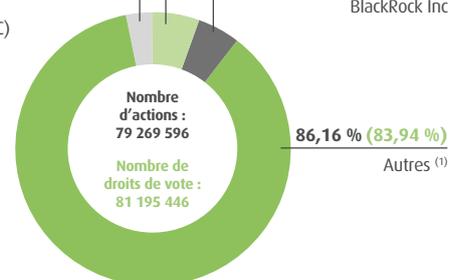
Caisse des Dépôts
et Consignation (CDC)

4,97 % (4,85 %)

BlackRock Inc

86,16 % (83,94 %)

Autres ⁽¹⁾



⁽¹⁾ Dont 4 083 206 actions autodétenues (5,15 % du capital).

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 et au 21 février 2012. Au 31 décembre 2011, le capital de la Société était divisé en 79 269 596 actions correspondant à un nombre de droits de vote de 81 195 744 comprenant 4 241 206 actions autodétenues.

	31/12/2009				31/12/2010			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote ⁽²⁾	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote ⁽²⁾	%
Pardus ⁽¹⁾	15 450 000	19,75	15 450 000	19,18	4 021 044	5,11	4 021 044	4,97
Fonds Stratégique d'Investissement	4 620 567	5,91	4 620 567	5,74	4 620 567	5,88	4 620 567	5,71
Caisse des Dépôts et Consignations	2 410 992	3,08	4 478 293	5,56	2 410 992	3,07	4 478 293	5,53
Actionnariat Salarié ⁽³⁾	123 746	0,16	247 492	0,31	94 900	0,12	189 800	0,23
Autodétention ⁽⁴⁾	2 652 119	3,39			3 538 638	4,50		
Autres	52 952 193	67,71	55 747 173	69,21	63 942 657	81,32	67 618 351	83,56
TOTAL	78 209 617	100	80 543 525	100	78 628 798	100	80 928 055	100

(1) Dans le cadre d'une réorganisation de ses participations, Pardus Special Opportunities Master Fund L.P. a transféré ses actions Valeo à sa filiale Pardus Investments Sarl (déclaration en date du 30 juin 2008).

(2) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (voir Chapitre 7, section 7.1.11 page 308).

(3) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir Chapitre 6.4.4 du présent document page 290.

(4) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir Chapitre 6.5.2 du présent document page 291.

	31/12/2011				21/02/2012			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	%
Fonds Stratégique d'Investissement	4 620 567	5,83	4 620 567	5,69	4 620 567	5,83	4 620 567	5,69
Caisse des dépôts et consignations	2 410 992	3,04	4 478 293	5,52	2 410 992	3,04	4 478 293	5,52
BlackRock Inc ⁽²⁾	3 939 621	4,97	3 939 621	4,85	3 939 621	4,97	3 939 621	4,85
Actionnariat Salarié ⁽³⁾	85 900	0,11	171 800	0,21	85 900	0,11	171 800	0,21
Autodétention ⁽⁴⁾	4 241 206	5,35			4 083 206	5,15		
Autres	63 971 310	80,70	67 985 463	83,73	64 129 310	80,90	67 985 165	83,73
TOTAL	79 269 596	100	81 195 744	100	79 269 596	100	81 195 446	100

(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 308).

(2) Le 16 août 2011, la société BlackRock Inc a déclaré avoir franchi le seuil légal de déclaration obligatoire de 5 %. Par le jeu des levées d'options exercées au 30 juin 2011, puis au 31 décembre 2011, la Société BlackRock Inc. ne détient plus mathématiquement que 4,97 % du capital et 4,85 % des droits de vote.

(3) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir Chapitre 6.4.4 du présent document page 290.

(4) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir Chapitre 6.5.2 du présent document page 291.

À la connaissance de la Société, il n'existait pas au 31 décembre 2011 d'autres actionnaires que le Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) et la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existait pas au 21 février 2012 d'autres actionnaires que le Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) et la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) 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 21 février 2012 directement 2 410 992 actions de la Société, soit 3,04 % du capital, et 4 478 293 droits de vote, soit 5,52 % du total des droits de vote, et elle détient indirectement par l'intermédiaire du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) 4 620 567 actions, soit 5,83 % du capital et 5,69 % des droits de vote. La Caisse des dépôts et consignations (CDC) détient désormais, directement et indirectement par l'intermédiaire du FSI, 8,87 % du capital et 11,21 % des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2009, la société **Pardus Investments Sàrl** détenait 15 450 000 actions et droits de vote de la Société, soit 19,75 % du capital et 19,18 % des droits de vote de la Société. Le 28 mai 2010, la société Pardus Investments Sàrl a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 15 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 14,88 % du capital et 14,45 % des droits de vote de la Société. Le 15 juillet 2010, la société Pardus Investments Sàrl a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 10 % des droits de vote de la Société et détenir 10,01 % du capital et 9,72 % des droits de vote de la Société. Le 13 août 2010, la société Pardus Investments Sàrl a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 10 % du capital de la Société et détenir 7,58 % du capital et 7,36 % des droits de vote de la Société. Le 13 septembre 2010, la société Pardus Investments Sàrl a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et détenir 5,14 % du capital et 4,99 % des droits de vote de la Société. Par courrier reçu le 14 janvier 2011, la société Pardus Investments Sàrl a déclaré avoir franchi en baisse, le 12 janvier 2011, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 3 902 445 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 4,99 % du capital et 4,85 % des droits de vote de la Société. Ce franchissement de seuil résulte d'une cession d'actions de la Société sur le marché.

Par courrier reçu le 24 juin 2011, la **Société Générale** a déclaré avoir franchi :

- en hausse, le 20 juin 2011, par suite d'une acquisition d'actions de la Société sur le marché dans le cadre de ses activités de trading pour compte propre, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 7 057 175 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 8,98 % du capital et 8,72 % des droits de vote.
- en baisse, le 21 juin 2011, par suite d'une cession d'actions de la Société sur le marché dans le cadre de ses activités de trading pour compte propre, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 3 394 048 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 4,32 % du capital et 4,19 % des droits de vote.

La Société Générale a précisé détenir, au titre de l'article L. 233-9 I 4° du Code de commerce, 4 options d'achat de gré à gré, exerçables le 16 décembre 2012 et donnant droit, par exercice à des prix compris entre 9,50 € et 24 € à 3 031 446 actions.

Par ailleurs, au titre de l'article 223-14 III 3° et IV du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, la Société Générale a précisé détenir :

- 12 options d'achat de gré à gré à dénouement en numéraire, exerçables entre le 16 septembre 2011 et le 15 juin 2012 à des prix compris entre 30 € et 60 €, représentant 13 000 000 actions ;
- une position vendeuse sur une option de vente cotée à dénouement physique, exerçables le 16 décembre 2011 au prix de 24 €, représentant 400 000 actions ; et
- une position acheteuse sur 12 « warrants » cotés à dénouement numéraire, exerçables entre le 16 septembre 2011 et le 15 juin 2012 à des prix compris entre 30 € et 60 €, représentant 12 994 420 actions.

Par courrier reçu le 6 juillet 2011, la société anonyme **Amundi Group**, agissant pour le compte de fonds sous gestion, a déclaré :

- à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 27 juin 2011, par suite d'une acquisition d'actions de la Société sur le marché, indirectement, par l'intermédiaire des sociétés de gestion Amundi SA, Société Générale Gestion SA et Étoile Gestion SA qu'elle contrôle, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir, à cette date, indirectement, pour le compte desdits fonds, 4 214 977 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 5,36 % du capital et 5,21 % des droits de vote.
- avoir franchi en baisse, le 5 juillet 2011, par suite d'une cession d'actions de la Société sur le marché, indirectement, par l'intermédiaire des sociétés de gestion Amundi SA, Société Générale Gestion SA et Étoile Gestion SA qu'elle contrôle, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir indirectement, pour le compte desdits fonds, 3 491 699 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 4,44 % du capital et 4,31 % des droits de vote.

Par courrier reçu le 17 août 2011, la société **BlackRock Inc.** agissant pour le compte de fonds et de clients sous gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 10 août 2011, le seuil de 5 % du capital et détenir, pour le compte desdits fonds et clients, 3 939 621 actions de la Société représentant autant de droits de vote, soit 5,01 % du capital et 4,87 % des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuil résulte d'une acquisition d'actions de la Société sur le marché. BlackRock Inc. a précisé, au titre de l'article 223-14 III 3° et IV du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, détenir 297 975 « *Contracts for Differences* » sans échéance prévue, portant sur autant d'actions de la Société, réglés exclusivement en espèces. Par le jeu des levées d'options exercées au 30 juin 2011, puis au 31 décembre 2011, la Société BlackRock Inc. ne détient plus mathématiquement que 4,97 % du capital et 4,85 % des droits de vote.

6.4.3 Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo

Au 31 décembre 2011, 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 4, section 4.1.1. page 131 à 142.

6.4.4 Actionnariat salarié

Dans le cadre de plans d'épargne Groupe, directement ou au travers de deux fonds communs de placement, les salariés détiennent 85 900 actions au 31 décembre 2011, soit 0,11 % du capital social. Au 31 décembre 2010, ils détenaient 94 900 actions, soit 0,12 % du capital social.

En outre, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 8 juin 2011, a décidé l'attribution de 292 840 options d'achat d'actions et 326 860 actions gratuites pour le personnel de la Société, certaines de ces options et actions étant réservées au Directeur Général, aux membres du Comité de Liaison, aux membres du Comité Opérationnel et à des catégories de haut potentiel.

6.5 Programme de rachat d'actions RFA

6.5.1 Programme de rachat d'actions en vigueur

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 8 juin 2011 a, dans sa quinzième 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 ;
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- 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 salariale (ou tout plan associé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- 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 ;
- 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 ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- 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 ;
- 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.

Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions susvisé ne peut excéder 10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, 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.

Cette autorisation, donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée du 8 juin 2011, a privé d'effet à compter du 8 juin 2011 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 2011 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 8 juin 2011, Valeo a procédé en 2011 à des achats et des ventes d'actions.

Ainsi, Valeo a acquis 3 207 303 titres à un cours moyen de 39,33 euros et vendu 2 939 303 titres à un cours moyen de 40,28 euros dans le cadre d'un contrat de liquidité signé le 22 avril 2004 avec un prestataire de services d'investissement en conformité avec la Charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement.

6.5.2 Actions autodétenues

Au 31 décembre 2011, la Société détenait directement ou indirectement, 4 241 206 de ses propres actions (soit 5,35 % du capital social) ayant une valeur unitaire évaluée au cours d'achat de 29,552 euros et une valeur nominale de 3 euros.

Au 31 décembre 2010, Valeo détenait 3 538 638 de ses propres actions (soit 4,50 % du capital social).

Au cours de l'exercice 2011, les actions achetées l'ont été exclusivement aux fins :

- de couverture de programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ; et
- 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 3 juin 2010 et du 8 juin 2011 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Aux termes de sa quatorzième résolution, l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 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
- 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 et la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; 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.

L'Assemblée Générale du 8 juin 2011 a autorisé, aux termes de sa quinzième 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 et aux termes de sa vingt-troisième résolution permis l'annulation des titres rachetés. La quinzième résolution de l'Assemblée Générale du 8 juin 2011 a, en outre, autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou faire acheter des actions de la Société en vue 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 et permet 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.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2011 qui sont affectées à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions et d'actions de performance ressort à 3 889 206 actions à comparer à 3 454 638 actions détenues à cet effet au 31 décembre 2010.

Le solde des titres autodétenus est affecté 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. Au 31 décembre 2011, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité ressortent à 352 000 titres et 3 707 327,81 euros contre 84 000 titres et 11 929 673,68 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.

Dans le cadre du contrat de liquidité, Valeo a acquis, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, 3 207 303 actions à un cours moyen de 39,326 euros et vendu 2 939 303 actions à un cours moyen *First In First Out* de 40,279 euros. Les frais de négociation et ceux liés à la mise en œuvre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement s'élèvent à un total de 175 000 euros, montant inchangé par rapport à 2010 et 2009. 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 Annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires qui sera convoquée pour le 4 juin 2012 de mettre fin à la quinzième résolution votée par l'Assemblée Générale du 8 juin 2011 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 2012, le nombre total d'actions détenues de manière directe ou indirecte par Valeo est de 4 083 206 actions, représentant 5,15 % du capital de la Société.

Répartition par objectifs des actions détenues par Valeo

Au 31 janvier 2012 :

- 3 889 206 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions de la Société ;
- 194 000 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, 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^{er} 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 4 juin 2012, 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'appart ; 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 79 269 596 actions au 31 janvier 2012).

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 4 083 206 actions au 31 janvier 2012 (5,15 % 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 8 juin 2011, les rachats pourront porter sur 3 843 754 actions (4,85 % du capital sur la base du capital social au 31 janvier 2012).

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 70 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 546 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 4 juin 2012, 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 8 décembre 2013.

6.5.4 Annulation d'actions autodétenues

L'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires du 8 juin 2011 a, aux termes de sa vingt-troisième 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 79 269 596 actions de 3 euros de nominal unitaire au 31 décembre 2011, entièrement libérées et admises aux négociations sur Euronext Paris. Il a été augmenté le 30 juin 2011 de 835 869 euros par l'émission de 278 623 actions (approuvée par le Conseil d'administration du 27 juillet 2011) et le 31 décembre 2011 de 1 086 525 euros par l'émission de 362 175 actions (approuvée par le Conseil d'administration du 19 janvier 2012), résultant de la levée d'options de souscription par leurs titulaires au cours de l'année 2011.

Au 31 décembre 2011, le nombre d'actions pouvant être émises par exercice d'options de souscription consenties au personnel et mandataires sociaux du Groupe ressort à 242 830 actions. Les 9 974 244 obligations OCEANE qui étaient en circulation ont toutes été remboursées par Valeo le 3 janvier 2011.

À la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

Depuis le 31 décembre 2007, le capital de Valeo a évolué comme suit :

Année	Nature de l'opération	Montant des variations du capital <i>(en millions d'euros)</i>			Nombre d'actions	Nombre cumulé d'actions
		Nominal	Prime d'émission	Montant total		
2007	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	2	15	17	629 000	78 209 617
2008	-	-	-	-	-	78 209 617
2009	-	-	-	-	-	78 209 617
2010	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	1	10	11	419 181	78 628 798
2011	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	2	17	19	640 798	79 269 596

6.6.2 Capital autorisé non émis RFA

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
1. Émissions avec droit préférentiel		
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 8 juin 2011 – 19 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 8 août 2013)	40 millions d'euros (A) + (B) + (C) + (D) + (E) + (F) étant limité à 131 millions d'euros (le « Plafond Global »)	Aucune
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (B) AG du 8 juin 2011 – 21 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 8 août 2013)	40 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
2. Émissions sans droit préférentiel		
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 8 juin 2011 – 20 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 8 août 2013)	46 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
Augmentation de capital par émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (D) AG du 8 juin 2011 – 24 ^e résolution Expiration le 8 août 2013 (26 mois)	5 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
3. Émissions avec ou sans droit préférentiel		
Option de surallocation dans le cadre d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (E) AG du 8 juin 2011 – 22 ^e résolution (26 mois maximum, expiration le 8 août 2013)	Pour chaque émission, plafond égal à la limite prévue par la réglementation applicable (actuellement à 15 % de l'émission initiale) - Plafond avec DPS : 40 millions d'euros - Plafond sans DPS : 46 millions d'euros Durée : 26 mois Inclus dans le Plafond Global	Aucune
4. Délégations en vue de l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites		
Attribution d'options d'achat d'actions AG du 8 juin 2011 – 25 ^e résolution Expiration le 8 août 2013 (26 mois)	<i>Nombre maximum d'actions auxquelles les options d'achat donnent droit : 660 000</i>	Conseil d'administration du 8 juin 2011 Attribution de 292 840 options d'achat d'actions
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 8 juin 2011 – 26 ^e résolution Expiration le 8 août 2013 (26 mois)	<i>Nombre maximum d'actions existantes ou à émettre attribuées : 540 000</i> Inclus dans le Plafond Global	Conseil d'administration du 8 juin 2011 Attribution de 326 860 actions gratuites
5. Capital autodétenu		
Autorisation d'opérer sur les actions de la Société AG du 8 juin 2011 – 15 ^e résolution Expiration le 8 décembre 2012 (18 mois)	<i>Nombre maximum d'actions pouvant être rachetées : 10 % du capital</i> <i>Nombre maximum d'actions pouvant être détenues par la Société : 10 % du capital</i> <i>Montant global maximum du programme de rachat d'actions : 546 millions d'euros</i> <i>Prix Maximum d'achat : 70 euros</i>	Rachats bruts depuis le début du programme au 31 décembre 2011 Achat de 3 100 029 actions
6. Réduction de capital		
Annulation des actions autodétenues par la Société AG du 8 juin 2011 – 23 ^e résolution Expiration le 8 août 2013 (26 mois)	<i>Nombre maximum d'actions pouvant être annulées : 10 % du capital par période de 24 mois</i>	Aucune

6.6.3 Autres titres donnant accès au capital

Obligations à options de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCEANE)

Dans le cadre de l'autorisation donnée à l'Assemblée Générale des actionnaires de Valeo du 10 juin 2002 (réitérée le 31 mars 2003 lors du changement de mode d'administration de Valeo), Valeo a émis le 25 juillet 2003 un emprunt obligataire représenté par 9 975 754 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Valeo (OCEANE), émises au pair, d'une valeur nominale de 46,40 euros chacune, soit un montant nominal global de 462 874 985,60 euros.

Ces obligations venaient à échéance le 1^{er} janvier 2011 et portaient intérêt au taux de 2,375 % l'an. Elles pouvaient être exercées à tout moment par leurs titulaires depuis le 4 août 2003.

Le 3 janvier 2011, la totalité des OCEANE qui étaient encore en circulation a été remboursée.

Plans d'options d'achat et de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites

Options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2011

Assemblées			Mise en place des plans				Dont options attribuées				
Date Assemblée Générale	Nbre options	Durée	Date ⁽¹⁾	Prix	Nbre Bénéf.	Nbre Options	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants sociaux	Aux dirigeants non sociaux	Aux 10 premiers attributaires ⁽²⁾	Options conditionnelles
10/06/02	1 500 000	8 ans	31/03/03	23,51 €	755	700 000	160 000	100 000	52 750	44 000	0
31/03/03	1 500 000	8 ans	06/11/03	32,91 €	1005	780 000	61 000	61 000	117 766	77 395	0
05/04/04	1 500 000	8 ans	08/11/04	28,46 €	1094	1 123 200	160 000	160 000	169 600	134 400	0
TOTAL DES PLANS DE SOUSCRIPTION						2 603 200	381 000	321 000	340 116	255 795	0

(1) Date des Conseils d'administration / Conseil de Surveillance / Directoire.

(2) y/c les Directeurs non mandataires sociaux.

Incidence OPRA/ OPAS (56 330 au 21 juin 2005)	Dates et conditions de levée		Nombre d'options de souscription						Nbre d'actions pouvant être souscrites (options+Opra)	Nbre de Bénéf. résiduel
	Départ	Expiration	Restant à lever au 31/12/2010	Levées en 2011 (exercice)	Levées au 31/12/2011 (cumul)	Annulées en 2011 (exercice)	Annulées au 31/12/2011 (cumul)	Restant à lever au 31/12/2011		
6 022	50%-2 ans ; 100%-3 ans	30/03/11	160 660 1 609	146 788 1 475	510 543 5 011	13 872 134	189 457 1 011	0 0	0	0
7 185	50%-2 ans ; 100%-3 ans	05/11/11	279 939 3 167	229 312 2 464	426 781 4 527	50 627 703	353 219 2 658	0 0	0	0
10 682	50%-2 ans ; 100%-3 ans	07/11/12	504 002 5 041	258 178 2 581	517 096 5 173	5 400 54	365 680 3 103	240 424 2 406	242 830	314
23 889			944 601 9 817	634 278 6 520	1 454 420 14 711	69 899 891	908 356 6 772	240 424 2 406	242 830	-

Options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2011

Assemblées			Mise en place des plans				Dont options attribuées				
Date Assemblée Générale	Nbre options	Durée	Date ⁽¹⁾	Prix	Nbre Bénéf.	Nbre Options	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires ⁽²⁾	Options conditionnelles
31/03/03	1 500 000	8 ans	06/11/03	32,91 €	1005	500 000	39 000	39 000	75 484	49 605	0
05/04/04	1 500 000	8 ans	08/11/04	32,74 €	1094	280 800	40 000	40 000	42 400	33 600	0
03/05/05	4 500 000	8 ans	17/11/05	32,32 €	1082	650 000	0	0	94 300	48 900	0
			03/03/06	33,75 €	2	187 000	150 000	150 000	37 000	0	0
			20/11/06	32,63 €	1298	1 309 250	0	0	251 000	175 000	0
			07/03/07	36,97 €	2	250 000	200 000 (i)	200 000 (i)	50 000	0	0
			15/11/07	36,82 €	1330	1 677 000	150 000 (i) (ii)	150 000 (i) (ii)	350 000 (ii)	230 000 (ii)	174 250 (ii)
			20/03/08	31,41 €	596	426 750	0	0	0	78 000	0
03/06/10	1 000 000	8 ans	24/06/10	24,07 €	728	1 000 000	0	100 000 (i) (iii)	177 500 (iii)	150 000 (iii)	611 365 (iii)
08/06/11	292 840	8 ans	08/06/11	42,41€	276	292 840	0	30 300 (i) (iv)	65 200 (iv)	59 200 (iv)	210 370 (iv)
TOTAL DES PLANS D'ACHAT						6 573 640	579 000	709 300	1 142 884	824 305	995 985

(1) Date des Conseils d'administration / Conseil de Surveillance / Directoire.

(2) y/c les Directeurs non mandataires sociaux.

(i) Options d'achat d'actions assorties d'un dispositif d'inaccessibilité des actions levées.

(ii) Dont 50 % conditionnelles (Président et COO) 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 (CEO et Comité Liaison), 50% ou 25% (autres Dirigeants) : 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 (CEO et COP) 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.

Dont 100 % conditionnelle (Comité 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.

Incidence OPRA/ OPAS (56 330 au 21 juin 2005)	Dates et conditions de levée		Nombre d'options d'achat						Nombre d'actions pouvant être achetées (Options+Opra)	Nbre de Bénéf. résiduel
	Départ	Expiration	Restant à lever au 31/12/2010	Levées en 2011 (exercice)	Levées au 31/12/2011 (cumul)	Annulées en 2011 (exercice)	Annulées au 31/12/2011 (cumul)	Restant à lever au 31/12/2011		
4 263	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	05/11/11	187 007 1 907	154 078 1 567	272 519 2 781	32 929 340	227 481 1 482	0 0	0	0
2 787	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	07/11/12	142 797 1 436	69 085 704	115 293 1 219	1 550 16	93 345 852	72 162 716	72 878	327
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	16/11/13	324 050	88 638	179 093	2 070	237 565	233 342	233 342	417
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	02/03/14	187 000	187 000	187 000	0	0	0	0	0
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	19/11/14	761 007	165 187	309 430	13 750	417 750	582 070	582 070	555
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	06/03/15	250 000	0	0	0	0	250 000	250 000	2
	100 % - 3 ans	14/11/15	1 196 500	88 350	119 850	41 250	490 250	1 066 900	1 066 900	895
	100 % - 3 ans	19/03/16	344 500	37 898	37 898	12 000	94 250	294 602	294 602	407
	100 % - 2 ans	23/06/18	986 550	0	0	61 150	74 600	925 400	925 400	647
	100 % - 3 ans	07/06/19	292 840	0	0	5 720	5 720	287 120	287 120	266
7 050			4 672 251 3 343	790 236 2 271	1 221 083 4 000	170 419 356	1 640 961 2 334	3 711 596 716	3 712 312	

Actions gratuites en vigueur au 31 décembre 2011

Assemblées			Mise en place des plans				Dont actions attribuées				
Date Assemblée Générale	Nbre actions	Durée	Date ⁽¹⁾	Prix	Nbre Bénéf.	Nbre actions	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires ⁽²⁾	Actions conditionnelles
03/05/05	4 500 000	-	17/11/05	-	1082	600 000	0	0	141 450	73 350	300 000
			03/03/06	-	2	63 000	50 000	50 000	13 000	0	36 500
			20/11/06	-	116	100 000	0	0	0	18 500	0
			07/03/07	-	155	100 000	0	0	0	0	0
03/06/10	400 000	-	24/06/10	-	723	267 000	0	50 000 (iv)	55 500 (iv)	47 500 (iv)	178 022 (iv)
				-	44 333	133 000	0	3 (iv)	39 (iv)	30 (iv)	90 (iv)
08/06/11	326 860	-	08/06/11	-	276	186 860	0	15 600 (v)	34 000 (v)	31 000 (v)	126 480 (v)
					46 666	140 000	0	0 (v)	39 (v)	30 (v)	87 (v)
TOTAL DES PLANS D' ACTIONS GRATUITES						1 589 860	50 000	115 603	244 028	170 410	641 179

(1) Date des Conseils d'administration / Conseil de Surveillance / Directoire.

(2) y/c les Directeurs non mandataires sociaux.

(iv) Dont 100 % conditionnelles (CEO et Comité 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 (CEO et COP) 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 Liaison) ; 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 d'acquisition		Nombre d'actions						Nbre d'actions pouvant être transférées	Nbre de Bénéf. résiduel
Départ	Expiration	Restant à transférer au 31/12/2010	Transférées en propriété en 2011 (exercice)	Transférées en propriété au 31/12/2011 (cumul)	Annulées en 2011 (exercice)	Annulées au 31/12/2011 (cumul)	Dont la propriété reste à transférer au 31/12/2011		
Délai acquis. : 2 ans 3 mois 50% cond (pour moitié s/perf 2006, moitié s/perf 2007 ^(*))	-	0	0	223 575	0	376 425	0	0	0
Délai acquis. : 2 ans 3 mois 50% cond (pour partie s/perf 2006, partie s/perf 2007 ^(*))	-	0	0	26 500	0	36 500	0	0	0
Délai acquis. : 3 ans	-	0	0	65 750	0	34 250	0	0	0
Délai acquis. : 3 ans	-	0	79 000	79 000	0	21 000	0	0	0
Délai acquis. : - France : 2 ans - Autres pays : 4 ans	-	263 990	0	0	14 255	17 265	249 735	249 735	644
Délai acquis. : - France - Espagne - Italie : 2 ans - Autres pays : 4 ans	-	125 004	0	0	11 304	19 300	113 700	113 700	37 900
Délai acquis. : - France : 3 ans - Autres pays : 5 ans	-	0	0	0	4 200	4 200	182 660	182 660	266
Délai acquis. : - France - Espagne - Italie : 3 ans - Autres pays : 5 ans	-	0	0	0	15 062	15 062	124 938	124 938	41 646
		388 994	79 000	394 825	44 821	524 002	671 033	671 033	

(*) Perf 2006 Marge opérationnelle consolidée Groupe avant coûts non récurrents en % du total des produits de l'activité égale ou supérieure à 4,5 %.
Perf 2007 Marge opérationnelle consolidée Groupe avant coûts non récurrents en % du total des produits de l'activité égale ou supérieure à 5 %.

6.6.4 Titres non représentatifs du capital

Depuis octobre 2002, la Société dispose d'un programme d'*Euro Medium Term Notes* (EMTN) renouvelé en dernier lieu le 13 avril 2011 pour un montant maximum de 2 milliards d'euros. Dans le cadre de ce programme, Valeo a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 24 juin 2005 un emprunt obligataire de 600 millions d'euros pour une période de 8 ans avec un coupon fixe

de 3,75 %, remboursé à hauteur de 200 millions d'euros en mai 2011 et de 89 millions d'euros en janvier 2012 ;

- le 11 mai 2011 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,875 % ;

- 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 %.

6.6.5 Autres informations sur le capital

Changement de contrôle

A 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

A 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 incidence 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 « Facteurs de risque », section 2.1.5 « Risques de liquidité » page 58, le solde de 311 millions d'euros des *Euro Medium Term Notes* (« EMTN ») à échéance le 24 juin 2013, les EMTN de 500 millions d'euros à échéance le 19 janvier 2017 et les EMTN de 500 millions d'euros à échéance le 11 mai 2018 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.
- La société commune d'importance mineure en termes d'activité, Valeo Systems South Africa contient une clause de changement de contrôle appelée à jouer en cas de prise de contrôle par un concurrent des autres associés.

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 4, section 4.2.1, "Indemnités de départ et de non-concurrence", page 149, Jacques Aschenbroich, Directeur Général, bénéficierait d'une indemnité de départ fixée entre 12 mois et 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'imputerait sur le montant de l'indemnité de départ. Pour plus de détails, voir Chapitre 4, section 4.2.1, "Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence", page 149.

Accords pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Relations avec le FSI

La cooptation de Michel de Fabiani, candidat proposé par le FSI, 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'actionariat de Valeo, le FSI (qui agit dans le cadre du périmètre de consolidation de la Caisse des dépôts et consignations, CDC – dont il est une filiale à 51 %) 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 le FSI n'accroîtrait pas sa participation au-delà du seuil de 15 % sans avoir l'assentiment du Conseil de Valeo. Le FSI 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 du FSI au capital de Valeo et dans le respect de l'intérêt du Groupe.



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1	Principales dispositions légales et statutaires	306	7.3	Contrats importants	312
7.1.1	Dénomination et siège social	306	7.4	Documents accessibles au public	312
7.1.2	Forme juridique et législation	306	7.4.1	Disponibilité des documents	312
7.1.3	Gouvernement d'entreprise	306	7.4.2	Document d'information annuel	313
7.1.4	Date de constitution et durée	306	7.5	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	316
7.1.5	Objet social	307	7.5.1	Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	316
7.1.6	RCS	307	7.5.2	Honoraires des Commissaires aux comptes	317
7.1.7	Exercice social	307	7.6	Personne responsable du document de référence	318
7.1.8	Droit à une part des bénéfices	307	7.6.1	Désignation de la personne responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	318
7.1.9	Droit au boni de liquidation	308	7.6.2	Attestation du responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	318
7.1.10	Assemblées Générales	308			
7.1.11	Droits de vote double	308			
7.1.12	Modification du capital et des droits attachés aux actions	308			
7.2	Information sur les filiales et participations	309			

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 à la section 4.4.

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^{er} 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.

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 prévus 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 précédant 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 par correspondance ou de procuration ou à la carte d'admission établie 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 mandat, 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 successible. 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 19.

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. 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. Ces contrats ont été révisés au cours de l'exercice.

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^{er} 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 Rechange Indépendante. Les ventes aux constructeurs automobile sont assurées directement par les Pôles/Familles de Produits qui produisent. La coordination des actions commerciales des Pôles/Familles de Produits auprès d'un même client est effectuée par les réseaux de la Fonction Ventes et Développement International présentés au Chapitre 1, section 1.3.4 page 28. La liste des sociétés consolidées figure dans les Notes annexes aux comptes consolidés (cette liste indique également leur implantation géographique), Chapitre 5, section 5.2.6, Note 7 pages 250 à 254.

Entité industrielle ■Commercialisation ■**PRINCIPALES ENTITÉS INDUSTRIELLES**

Détenition directe et indirecte par pays

Union Européenne				Europe hors Union Européenne	Afrique	Amérique du Nord
France	Allemagne, Belgique, Grande-Bretagne, Irlande, Pays-Bas	Italie, Espagne	Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie	Turquie, Russie	Tunisie, Afrique du Sud, Égypte	Etats-Unis
VALEO EMBRAYAGES 100	VALEO SCHALTER UND SENSOREN GmbH 100	VALEO S.p.A. (Italie) 100	VALEO AUTO-ELECTRIC HUNGARY LLC (Hongrie) 100	VALEO OTOMOTIV SISTEMLERI ENDUSTRISI A.S. (Turquie) 100	VALEO EMBRAYAGES TUNISIE SA 100	VALEO, INC. 100
VALEO MATÉRIAUX DE FRICTION 100	VALEO WISCHERSYSTEME GmbH 100	VALEO SERVICE ITALIA S.p.A. 99,9	VALEO ELECTRIC AND ELECTRONIC SYSTEMS Sp.zo.o. (Pologne) 100	VALEO OTOMOTIV DAGITIM A.S. (Turquie) 100	DAV TUNISIE 100	VALEO INVESTMENT HOLDINGS, INC. 100
VALEO ÉQUIPEMENTS ÉLECTRIQUES MOTEUR 100	VALEO SICHERHEITSSYSTEME GmbH 100	VALEO ESPAÑA S.A. 100	VALEO SERVICE EASTERN EUROPE Sp.zo.o. (Pologne) 100	VALEO CLIMATE CONTROL TOMILINO LLC (Russie) 95	VALEO SYSTEMS SOUTH AFRICA (Proprietary) Limited 51	VALEO ELECTRICAL SYSTEMS, INC. 100
VALEO SÉCURITÉ HABITACLE 100	VALEO KLIMASYSTEME GmbH 100	VALEO ILUMINACIÓN S.A. (Espagne) 99,9	VALEO AUTOSYSTEMY Sp.zo.o. (Pologne) 100	VALEO SERVICE LIMITED LIABILITY COMPANY (Russie) 100	VALEO INTERBRANCH AUTOMOTIVE SOFTWARE (Egypt) 100	VALEO CLIMATE CONTROL CORP. 100
VALEO SYSTÈMES D'ESSUYAGE 100	VALEO SERVICE DEUTSCHLAND GmbH 100	VALEO SISTEMAS ELÉCTRICOS S.L. (Espagne) 100	VALEO VYMENIKY TEPLA k.s. (République tchèque) 100		VALEO VISION MAROC 100	VALEO SYLVANIA LLC 50
VALEO VISION 100	VALEO VISION BELGIQUE 100	VALEO CLIMATIZACIÓN S.A. (Espagne) 100	VALEO AUTOKLIMATIZACE k.s. (République tchèque) 100			VALEO SWITCHES & DETECTION SYSTEMS, INC. 100
DAV 100	VALEO SERVICE BELGIQUE 100	VALEO SERVICE ESPAÑA S.A. 100	VALEO COMPRESSOR EUROPE S.r.o. (République tchèque) 100			VALEO RADAR SYSTEMS, INC. 100
SC2N 100	VALEO SERVICE UK LIMITED 100	VALEO TÉRMICO, S.A. (Espagne) 100	VALEO LIGHTING INJECTION S.A. (Roumanie) 100			VALEO ENGINE COOLING, INC. 100
VALEO FOUR SEASONS 100	VALEO ENGINE COOLING UK Ltd 100		VALEO SISTEME TERMICE S.r.l. (Roumanie) 100			VALEO FRONT END MODULE, INC. 100
VALEO SERVICE 100	VALEO AIR MANAGEMENT UK Limited 100		VALEO SLOVAKIA S.r.o. (Slovaquie) 100			VALEO COMPRESSOR NORTH AMERICA, INC. 100
VALEO SYSTÈMES THERMIQUES 100	CONNAUGHT ELECTRONICS LIMITED (Irlande) 100					NILES AMERICA WINTech INC 100
VALEO SYSTÈMES DE CONTRÔLE MOTEUR 100						NILES AMERICA MICHIGAN 100
VALEO ÉTUDES ÉLECTRONIQUES 100	VALEO SERVICE BENELUX B.V. (Pays-Bas) 100					

ET DE COMMERCIALISATION

d'implantation (en % d'intérêt au 31.12.2011)

Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie		
Mexique	Brésil Argentine	Chine	Corée du Sud, Japon Thaïlande, Indonésie, Taiwan	Inde
VALEO SISTEMAS ELECTRICOS SA de CV 100	VALEO SISTEMAS AUTOMÓTIVOS Ltda (Brésil) 100	TAIZHOU VALEO-WENLING AUTOMOTIVE SYSTEMS COMPANY LIMITED 100	VALEO ELECTRICAL SYSTEMS KOREA Ltd 100	VALEO FRICTION MATERIALS INDIA LIMITED 60
DELMEX DE JUAREZ S. de R.L. de CV 100	VALEO EMBRAGUES ARGENTINA S.A. 100	HUBEI VALEO AUTO LIGHTING COMPANY LTD 100	VALEO PYEONG HWA Co. Ltd (Corée) 50	AMALGAMATIONS VALEO CLUTCH PRIVATE LIMITED 50
VALEO SISTEMAS ELECTRONICOS S. de R.L. de CV 100	EMELAR Sociedad Anónima (Argentine) 100	VALEO AUTOMOTIVE AIR CONDITIONING HUBEI Co. Ltd 55	VALEO PYEONG HWA INTERNATIONAL Ltd (Corée) 50	MINDA VALEO SECURITY SYSTEMS PRIVATE LIMITED 50
VALEO CLIMATE CONTROL DE MEXICO SA de CV 100	CIBIE ARGENTINA S.A. 100	FAW-VALEO CLIMATE CONTROL SYSTEMS Co. Ltd 36,5	VALEO SAMSUNG THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Corée) 50	VALEO INDIA PRIVATE Ltd. 100
VALEO SYLVANIA ILUMINACIÓN S. de R.L. de CV 50		NANJING VALEO CLUTCH Co. Ltd 55	VALEO THERMAL SYSTEMS KOREA Co. Ltd 100	VALEO LIGHTING SYSTEMS INDIA PRIVATE LIMITED 100
		VALEO SHANGHAI AUTOMOTIVE ELECTRIC MOTORS & WIPER SYSTEMS Co. Ltd 55	VALEO UNISIA TRANSMISSIONS K.K. (Japon) 66	
		SHANGHAI VALEO AUTOMOTIVE ELECTRICAL SYSTEMS Co. Ltd 50	VALEO JAPAN Co. Ltd 100	
		HUADA AUTOMOTIVE AIR CONDITIONER Co. Ltd 45	ICHIKOH INDUSTRIES LIMITED (Japon) 31,6	
		VALEO LIGHTING HUBEI TECHNICAL CENTER Co. Ltd 100	Niles Co. Ltd (Japon) 100	
		VALEO INTERIOR CONTROLS (SHENZHEN) Co. Ltd 100	AMI Co. Ltd (Japon) 100	
		VALEO AUTOMOTIVE SECURITY SYSTEMS (WUXI) Co. Ltd 100	NILES PERSONNEL SERVICE Co. Ltd (Japan) 100	
		VALEO COMPRESSOR (CHANGCHUN) Co. Ltd 100	NITTO MANUFACTURING Co. Ltd (Japan) 87,2	
		VALEO ENGINE COOLING (FOSHAN) Co. Ltd 100	AKITA NILES Co. Ltd (Japan) 100	
		FOSHAN ICHIKOH VALEO AUTO LIGHTING SYSTEMS Co. Ltd 50	JONAN INDUSTRIAL Co. Ltd (Japan) 100	
		VALEO AUTO PARTS TRADING (SHANGHAI) Co. Ltd 100	VALEO THERMAL SYSTEMS SALES (THAILAND) Co. Ltd 74,9	
		VALEO AUTOMOTIVE TRANSMISSIONS SYSTEMS (NANJING) Co. Ltd 100	VALEO SIAM THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Thaïlande) 74,9	
		GUANGZHOU VALEO ENGINE COOLING Co. Ltd 100	VALEO COMPRESSOR (THAILAND) Co. Ltd 98,5	
		GUANGZHOU NILES TRADING Co Ltd 100	VALEO COMPRESSOR CLUTCH (THAILAND) Co. Ltd 99,4	
		FUZHOU NILES ELECTRONIC Co Ltd 51	NILES (THAILAND) Co. Ltd 100	
			PT VALEO AC INDONESIA 49	
			NILES CTE ELECTRONIC Co. Ltd (TAIWAN) 51	

7.3 Contrats importants

En mars 2010, Valeo a cédé son activité de ralentisseurs électromagnétiques (*speed controllers*), Telma.

En mai 2010, Valeo a racheté la participation minoritaire du groupe N.K. Minda dans la co-entreprise indienne productrice de systèmes électriques à Pune.

En mai 2011, Valeo a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2018 et lancé une offre de rachat d'obligations à échéance 2013 pour 200 millions d'euros sur le montant nominal total de 600 millions d'euros émis en juin 2005.

Le 30 juin 2011, Valeo a acquis la société Niles, un des leaders dans les systèmes de commutation.

En septembre 2011, Valeo a conclu avec un Prestataire de Services d'Investissements deux contrats pour la mise en œuvre de son programme de rachat d'actions. Ainsi, 1 228 000 actions ont été rachetées, en deux tranches, qui ont été affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions.

Par accord du 12 octobre 2011, Valeo a acquis le contrôle des deux sociétés coréennes Valeo Pyeong Hwa Co., Ltd. et Valeo Pyeong Hwa International Co., Ltd. par l'attribution à son

profit d'un siège supplémentaire au Conseil d'administration de ces entités et l'aménagement des règles de gouvernance.

Le 5 décembre 2011, Valeo a acquis la filiale de la société CPT (*Controlled Power Technologies*) qui développe la technologie VTES (*Variable Torque Enhancement System*) dans le domaine des compresseurs à suralimentation électrique.

Le 15 décembre 2011, Valeo a acquis la totalité de la participation de Standard Motor Product Inc. dans la société française Valeo Four Seasons qui commercialise des compresseurs sur le marché de la seconde monte et pour les poids lourds et véhicules spéciaux.

Le 29 décembre 2011, Valeo a acquis du constructeur chinois Chery Automobile 80 % du capital de la société Wuhu Ruby Automotive Lighting Systems, spécialiste de l'éclairage.

Au cours des deux années précédentes, hormis ceux cités ci-dessus, 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.

7.4 Documents accessibles au public

7.4.1 Disponibilité des documents

Les communiqués de la Société, les documents de référence comprenant notamment les informations financières historiques sur la Société et le Groupe déposés auprès de l'AMF, ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.valeo.com, et une copie peut en être obtenue au siège social de la Société.

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, conformément aux dispositions de l'article 221-3 du Règlement général de l'AMF ; ces

informations étant archivées sur le site de la Société pendant une durée d'au moins cinq ans à compter de leur diffusion.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration est en ligne sur le site de la Société, et ce conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers. Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées Générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

7.4.2 Document d'information annuel

Le document d'information annuel est établi en application des articles L. 451-1-1 du Code monétaire et financier et 222-7 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers

(AMF). Il présente les informations publiées ou rendues publiques par Valeo du 10 mars 2011 au 20 mars 2012.

Rapports annuels, semestriels et information financière trimestrielle, programmes de rachat d'actions, et autres informations (www.valeo.com)

5 mars 2012	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de février 2012
22 février 2012	■ Communiqué de presse : résultat du deuxième semestre 2011 et de l'exercice 2011
6 février 2012	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de janvier 2012
17 janvier 2012	■ Valeo annonce le succès de son émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2017 et de son offre de rachat d'obligations d'échéance 2013 pour 88,862 millions d'euros
6 janvier 2012	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de décembre 2011
6 janvier 2012	■ Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2011
5 décembre 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de novembre 2011
8 novembre 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'octobre 2011
20 octobre 2011	■ Communiqué de presse : chiffre d'affaires du troisième trimestre 2011
5 octobre 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de septembre 2011
5 octobre 2011	■ Communiqué de presse relatif à la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions – exécution du contrat du 6 septembre 2011 (2 ^e tranche)
21 septembre 2011	■ Communiqué de presse relatif à la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions – exécution du contrat du 16 août 2011 (1 ^{ère} tranche)
6 septembre 2011	■ Communiqué de presse relatif à la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions (2 ^e tranche)
5 septembre 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'août 2011
16 août 2011	■ Communiqué de presse relatif à la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions
2 août 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juillet 2011
28 juillet 2011	■ Rapport semestriel 2011
27 juillet 2011	■ Communiqué de presse : résultats premier semestre 2011
5 juillet 2011	■ Bilan semestriel du contrat de liquidité
5 juillet 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juin 2011
6 juin 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mai 2011
11 mai 2011	■ Communiqué de presse annonçant le succès de l'émission obligataire et de l'offre de rachat d'obligations
6 mai 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'avril 2011
4 mai 2011	■ Communiqué de presse relatif à la proposition de rachat des obligations émises dans le cadre du programme Euro Medium Term Notes (EMTN)
21 avril 2011	■ Communiqué de presse : chiffre d'affaires du premier trimestre 2011
5 avril 2011	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mars 2011
29 mars 2011	■ Rapport d'activité 2010
29 mars 2011	■ Document de référence 2010

Déclarations de franchissements de seuils (publiées sur le site de l'AMF www.amf-france.org)

16 août 2011	■ La société BlackRock Inc, agissant pour le compte de fonds et de clients sous gestion, a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % du Capital de Valeo
5 juillet 2011	■ La société anonyme Amundi Group, agissant pour le compte de fonds sous gestion, a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du Capital et des droits de vote de Valeo
27 juin 2011	■ La société anonyme Amundi Group, agissant pour le compte de fonds sous gestion, a déclaré avoir franchi en hausse les seuils de 5 % du Capital et des droits de vote de Valeo
21 juin 2011	■ La Société Générale a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du Capital et des droits de vote de Valeo
20 juin 2011	■ La Société Générale a déclaré avoir franchi en hausse les seuils de 5 % du Capital et des droits de vote de Valeo

Information relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social (www.valeo.com)

Information couvrant la période du 8 mars 2011 au 21 février 2012 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)

1 ^{er} juillet 2011	■ Approbation des comptes 2010 par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 8 juin 2011
4 mai 2011	■ Avis de convocation à l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 8 juin 2011
30 mars 2011	■ Avis de réunion à l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 8 juin 2011

Informations publiées par Valeo sur des supports d'information financière

22 février 2012	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du 2 ^e semestre 2011 et de l'exercice 2011 dans Hugin
20 octobre 2011	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du chiffre d'affaires trimestriel dans Les Échos
29 juillet 2011	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats semestriels dans Les Échos
21 avril 2011	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du chiffre d'affaires trimestriel dans Les Échos

Communiqués de presse publiés sur le site de Valeo (www.valeo.com)

Février 2012

- 22 février 2012 ■ Valeo : résultat du deuxième semestre 2011 et de l'exercice 2011
- 13 février 2012 ■ Valeo reçoit le label Top Employeurs France et Europe 2012

Janvier 2012

- 17 janvier 2012 ■ Valeo annonce le succès de son émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2017 et de son offre de rachat d'obligations d'échéance 2013 pour 88,862 millions d'euros
- 17 janvier 2012 ■ Valeo innove en donnant accès à tous les services et applications disponibles sur son smartphone, à partir du tableau de bord de son véhicule
- 3 janvier 2012 ■ Valeo annonce l'acquisition en Chine de 80 % du capital de la société d'éclairage du groupe Chery
- 2 janvier 2012 ■ Valeo participera pour la première fois au Salon automobile de Delhi

Décembre 2011

- 6 décembre 2011 ■ Valeo acquiert la technologie de suralimentation électrique des moteurs

Octobre 2011

- 20 octobre 2011 ■ Valeo : chiffre d'affaires du troisième trimestre 2011
- 5 octobre 2011 ■ Valeo : exécution de la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions

Septembre 2011

- 21 septembre 2011 ■ Valeo : exécution de la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions
- 13 septembre 2011 ■ Valeo présente cinq innovations majeures au salon International de l'Automobile de Francfort
- 6 septembre 2011 ■ Valeo : convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions

Août 2011

- 16 août 2011 ■ Valeo : convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions

Juillet 2011

- 27 juillet 2011 ■ Valeo : résultats du premier semestre 2011
- 22 juillet 2011 ■ Valeo informe que sa filiale Valeo Inc. à Troy, Michigan, a reçu une demande de la Division Antitrust du Département de la Justice des États-Unis de communiquer certains documents et informations

Juin 2011

- 30 juin 2011 ■ Valeo annonce avoir réalisé l'acquisition de la société japonaise Niles
- 8 juin 2011 ■ Valeo : Assemblée Générale Mixte des actionnaires 2011

Mai 2011

- 18 mai 2011 ■ Valeo au « Challenge Bibendum »
- 11 mai 2011 ■ Valeo annonce le succès de son émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2018 et de son offre de rachat d'obligations d'échéance 2013 pour 200 millions d'euros
- 4 mai 2011 ■ Valeo : publication de l'avis de convocation à l'Assemblée Générale 2011 de Valeo
- 4 mai 2011 ■ Valeo propose de racheter des obligations émises dans le cadre de son programme Euro Medium Term Notes (EMTN)

Avril 2011

- 21 avril 2011 ■ Valeo : chiffre d'affaires du premier trimestre 2011
- 19 avril 2011 ■ Valeo annonce sa participation au salon Auto Shanghai qui se déroule entre le 21 et le 28 avril 2011
- 1^{er} avril 2011 ■ Valeo ouvre deux nouveaux sites en Chine : un centre de développement électronique à Shenzhen et une usine de systèmes d'essuyage à Wenling

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, Place des Saisons, 92400 Courbevoie
 - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - Début du mandat : Assemblée Générale du 3 juin 2010 (1^{er} 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^{er} 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 ;

Le mandat des Commissaires aux comptes titulaires PricewaterhouseCoopers Audit et Salustro Reydel, membre de KPMG, n'avait pas été renouvelé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire des actionnaires du 3 juin 2010 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Commissaires aux comptes suppléants

- **Auditex**, représenté par M. Emmanuel Roger – Faubourg de l'Arche, 11 allée de l'Arche – 92037 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^{er} 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^{er} 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 Honoraires des Commissaires aux comptes

<i>(en millions d'euros)</i>	Ernst & Young				Mazars			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
AUDIT								
Émetteur	0,0	0,0			0,0	0,0		
Filiales intégrées	3,8	3,1			2,5	2,1		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	3,8	3,1	95 %	88 %	2,5	2,1	96 %	95 %
Émetteur	0,0	0,0			0,0	0,0		
Filiales intégrées	0,2	0,2			0,1	0,0		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	0,2	0,2	5 %	6 %	0,1	0,0	4 %	0 %
SOUS-TOTAL AUDIT	4,0	3,3	100 %	94 %	2,6	2,1	100 %	95 %
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES								
Juridique, fiscal, social	0,0	0,1			0,0	0,1		
Autres	0,0	0,1			0,0	0,0		
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	0,0	0,2	0 %	6 %	0,0	0,1	0 %	5 %
TOTAL	4,0	3,5	100 %	100 %	2,6	2,2	100 %	100 %

7.6 Personne responsable du document de référence

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 au Chapitre 8, section 8.3, 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 le 31 décembre 2010 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux des comptes, figurant au Chapitre 5, section 5.B.7 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2011 sous le numéro de visa D.11-0191, qui contient une observation purement technique.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux des comptes, figurant au Chapitre 4, section 4.G du document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2010 sous le numéro de visa D.10-0149, qui contient une observation purement technique. »

Paris, le 29 mars 2012

Jacques Aschenbroich

Directeur Général



TABLES DE CONCORDANCE

8.1 Table de concordance du document
de référence **320**

8.2 Table de concordance du rapport
financier annuel **324**

8.3 Table de concordance
du rapport de gestion prévu
par les articles L. 225-100 et
suivants du Code de commerce **325**

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 2010 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2011 sous le numéro D.11-191 (le « DDR 2010 ») et le cas échéant, aux sections et chapitres du document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2010 sous le numéro D.10-149 (le « DDR 2009 »).

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
1.	Personnes responsables		
1.1	Indication des personnes responsables	7.6.1	318
1.2	Déclaration des personnes responsables	7.6.2	318
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	7.5.1	316
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1	Informations financières historiques	1.1 et 5.6.1	6-10 ; 279
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	Facteurs de risques	2	51-61
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1.	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1	306
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7.1.6	307
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.4	306
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	306
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.3.1	17-19
5.2.	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés	5.1.2	186-187
5.2.2	Principaux investissements en cours	5.1.2	186
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	5.1.2	186
6.	Aperçu des activités		
6.1.	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.4	34-49
6.1.2	Nouveau produit	1.4	34-49
6.2.	Principaux marchés	1.1.1, 1.1.2, 1.2.1, 1.4.1, 1.4.2, 1.4.3, 1.4.4 et 1.4.5	6 ; 11-12 ; 36-37 ; 40 ; 43-44 ; 46-47 ; 49
6.3.	Événements exceptionnels	N/A	
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	1.3.4 et 2.1.3	29-31 ; 55
6.5.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.4.1, 1.4.2, 1.4.3 et 1.4.4	36-37 ; 40 ; 43-44 ; 46-47 ; 49
7.	Organigramme		
7.1.	Description sommaire du Groupe	1.3.2 et 7.2	19-20 ; 309
7.2	Liste des filiales importantes	4.6, 7.2, 5.2.6 (Note 2.1 et 7) et 5.5.4 (Note 17)	178-179 ; 309 ; 205-208 ; 250-254 ; 277

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	1.3.5	33
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	1.3.5, 2.1.2 et 3.3	33 ; 54-55 ; 76-80
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1.	Situation financière	5.1.2 Chapitre 5.A.2 du DDR 2010 Chapitres 1-3 du DDR 2009	185
9.2.	Résultat d'exploitation	5.1.1 et 5.4 Chapitre 5.A.1 du DDR 2010 Chapitres 1-3 du DDR 2009	182-184 ; 257
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	5.1 et 2.1.1	182-187 ; 52-53
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	5.1	182-187
9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	5.1 et 2.1.1	182-187 ; 52-53
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1.	Capitaux de l'émetteur	5.1.2, 5.2.5, 5.2.6 (Notes 5.8, 5.10, 5.11 et 9.1), 6.6.1 et 6.6.2	185 ; 192-193 ; 221 ; 232-235 ; 235-236 ; 267 ; 294 ; 295
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	5.1.2, 5.2.4 et 5.2.6 (Note 5.11)	185 ; 191 ; 235-236
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	2.1.5, 5.1.2 et 5.2.6 (Notes 5.10, 6.1, 6.2)	58-59 ; 185 ; 232-235 ; 237-239 ; 240-245
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	2.1.5, 5.2.6 (Note 6.2.2) et 5.5.4 (Note 1.8)	58-59 ; 243-245 ; 272
10.5.	Sources de financement attendues	2.1.5, 5.2.6 (Note 6.2.2)	58-59 ; 243-245
11.	Recherche et Développement, brevets et licences		
		1.1.6, 1.3.4, 3.2, 5.2.6 (Notes 4.4 et 5.2) Chapitres 1.B.4, 1.C.3, 1.D.6, 5.B.6, (Note 5.2) du DDR 2010 Chapitres 1.D, 2.B.4.4, 2.E.2, 3.B.2, 4.F.4.2 du DDR 2009	8 ; 29-31 ; 67-75 ; 212 ; 216-217
12.	Information sur les tendances		
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	5.3.1	256
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	1.2.3, 1.2.5 et 5.3.2	13 ; 16 ; 256
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice		
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	
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
14.1.	Composition – déclarations	4.1.1, 4.1.2, 4.4.1 et 4.4.2	130-142 ; 142-143 ; 159-161 ; 166
14.2.	Conflits d'intérêts	4.1.2, 4.4.1 et 6.6.6	142 ; 160 ; 304

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
15.	Rémunération et avantages		
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	4.2, 4.4.2 et 5.2.6 (Note 6.6.1)	144-156 ; 169 ; 248
15.2.	Retraites et autres avantages	4.2.1, 4.2.3, 4.2.5, 5.1.2 et 5.2.6 (Note 5.9.2)	144-153 ; 154-155 ; 156 ; 185 ; 225-231
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'Administration	4.1.1	130-142
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	4.1.2	142-143
16.3.	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	4.3.4 et 4.4.2	158 ; 163-166
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.4.6 et 7.1.3	171 ; 306
17.	Salariés		
17.1.	Nombre de salariés	1.3.2, 1.3.5 et 3.4.1 Chapitres 1.C.1.1, 1.C.1.4 et 3.B.1.1 du DDR 2010 Chapitres 2.B.1.1, 2.C et 3.Q.1 du DDR 2009	19 ; 33 ; 93
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	4.1.1, 4.2.1, 4.2.3, 4.4.4 et 6.4.4	130-142 ; 144 ; 148 ; 154-155 ; 169 ; 290
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.4.4 et 6.4.4	98-99 ; 290
18.	Principaux actionnaires		
18.1.	Identification des principaux actionnaires	6.4	287-290
18.2.	Existence de droits de vote différents	6.4.2 et 7.1.11	288-289 ; 308
18.3.	Contrôle de l'émetteur	6.4.2	288-289
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.6.5	302
19.	Opérations avec des apparentés		
		4.4.2, 4.6, 5.2.6 (Note 6.6) et 6.6.6 Chapitres 4.D.2.8, 4.D.2.9, 4.F, 5.B.6 (Note 6.6) et 6.F.6.3 du DDR 2010 Chapitres 3.J.4-4.F.6.7- 5.D.12-5.D.16-5.F-6.A.2.8- 6.A.2.9 du DDR 2009	167 ; 178-179 ; 248 ; 304
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1.	Informations financières historiques	5.2 Chapitre 5.B du DDR 2010 Chapitres 1-4-5 du DDR 2009	188-255
20.2.	Informations financières pro forma	N/A	
20.3.	États financiers	5.5 Chapitre 5.E du DDR 2010 Chapitres 4-5 du DDR 2009	258-278
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.2.7 et 5.5.5 Chapitres 5.B.7 et 5.E.5 du DDR 2010 Chapitres 4.G-5.E-8.B du DDR 2009	255 ; 278
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	4.5 et 4.6 Chapitres 4.E et 4.F du DDR 2010 Chapitres 5.F-6.B du DDR 2009	177 ; 178-179

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
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	31/12/2011	
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	307
20.7.1	Montant des dividendes	6.3	286
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.3, 5.2.6 (Notes 4.5.1, 5.9.3, 6.4)	56 ; 212 ; 232 ; 247
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	5.2.6 (Note 6.8) et 5.3.1	249 ; 256
21.	Informations complémentaires		
21.1.	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	5.5.4 (Note 9.1), 6.4.2 et 6.6.1	267, 288-289 ; 294
21.1.2	Actions non représentatives du capital	6.6.4	302
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	6.4.2 et 6.5.2	288-289 ; 291
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.6.3	296-301
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	295
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	5.2.6 (Note 6.3.1) et 6.6.5	246, 302-303
21.1.7	Historique du capital social	6.6.1	294
21.2.	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	7.1.5	307
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	4.3 et 4.4.2	157-158 ; 161-162
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	7.1.8, 7.1.9 et 7.1.11	307 - 308
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	7.1.12	308
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	7.1.10	308
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	304
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	6.6.5	302-303
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	308
22.	Contrats importants	7.3	312
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
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.	Documents accessibles au public	7.4	312-315
25.	Informations sur les participations	1.3.2, 5.2.6 (Notes 2, 5.4 et 7), 5.5.5 (Note 17) et 7.2	19-20 ; 205-208 ; 219 ; 250-254 ; 277 ; 309-311

8.2 Table de concordance du rapport financier annuel

	Rapport financier annuel	Chapitres/Sections	Pages
1.	Comptes annuels	5.5	258-278
2.	Comptes consolidés	5.2	188-255
3.	Rapport de gestion (Code monétaire et financier)		
	Article L. 225-100 du Code de commerce		
	– Analyse de l'évolution des affaires	5.1.1	182-184
	– Analyse des résultats	5.1.1	182-184
	– Analyse de la situation financière	5.1.2	185-187
	– Principaux risques et incertitudes	2.1	52-60
	– 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	295
	Article L. 225-100-3 du Code de commerce		
	– Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.6.6	304
	Article L. 225-211 du Code de commerce		
	– Rachats par la Société de ses propres actions	6.5	290-293
4.	Attestation du responsable du rapport financier annuel	7.6.2	318
5.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5.5.5	278
6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5.2.7	255
7.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	4.6	178-179
8.	Honoraires des Commissaires aux comptes	7.5.2	317
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)	4.4	159-176
10.	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil	4.5	177

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
Compte-rendu d'activité			
1.	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	5.4	257
2.	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	5.1.1	182-184
3.	Indicateurs clés de performance de nature financière	1.1	6-10
4.	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	5.1	182-187
5.	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	5.3.1	256
6.	Évolution et perspectives d'avenir	5.3.2	256
7.	Activités en matière de Recherche et de Développement	1.2.4 et 3.2.1	15 ; 67-68
8.	Délais de paiement des dettes fournisseurs	5.4	257
9.	Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	5.1, 5.2.3, 5.2.6 (Note 1.21)	182-187 ; 190 ; 205
10.	Description des principaux risques et incertitudes	2.1	52-60
11.	Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	N/A	201-203 ; 237-239 ; 240-245
12.	Indications sur l'utilisation des instruments financiers	5.2.6 (Notes 1.14, 6.1 et 6.2)	240-245
13.	Investissements au cours des trois derniers exercices	5.1.2	186-187
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	5.1.2	186-187
Responsabilité sociale d'entreprise			
15.	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	3	63-128
16.	Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	3.6	120-123
Gouvernance			
17.	Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société	4.1.1	130-142
18.	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	4.1.1	131-142
19.	Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	4.2	144-156
20.	Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	4.2.1 et 4.4.2	144-153 ; 164-165
21.	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	4.2.1 et 4.2.3	144-153 ; 154-155
22.	Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	4.2.1 et 4.2.2	148-149 ; 153
23.	Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	4.1.3	143

	Rapport de gestion Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
Actionnariat et capital			
24.	Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.4 et 6.5.1	287-291
25.	État de la participation des salariés au capital social	6.4.4	290
26.	Rachat et revente par la Société de ses propres actions	6.5	290-293
27.	Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.2.6 (Note 7)	250-254
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	286
30.	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.6.6	304
Autres informations			
31.	Dépenses somptuaires	5.4	257
32.	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.6.1	279
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	4.2.4, 4.4.4, 5.5.4 (Notes 1.7 et 9.1.2) et	156 ; 169 ; 263 ; 268 ;
		6.6.3	296-301
35.	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	4.2.4, 4.4.4, 5.5.4 (Notes 1.7 et 9.1.3)	156 ; 169 ; 263 ; 268 ;
		et 6.6.3	296-301
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	295

Imprimé sur papier offset à partir de 100 % de fibres recyclées,
sans azurants optiques, certifié FSC 100 % recyclé.





43, rue Bayen - 75848 Paris Cedex 17 - France / Tél. : 33 (0)1 40 55 20 20 - Fax : 33 (0)1 40 55 21 71
Valeo Société Anonyme au capital de 237 808 788 euros - 552 030 967 RCS Paris
valeo.com