

---

## Document de référence 2008

# 1 Chiffres clés 3

1.A. Chiffre d'affaires par zone géographique	4
1.B. Chiffre d'affaires par clientèle	4
1.C. Marge brute	5
1.D. Résultat opérationnel	5
1.E. Frais de Recherche et Développement	6
1.F. Résultat de la période revenant aux actionnaires de la Société	6
1.G. Résultat de base de l'Activité revenant aux actionnaires de la Société	6
1.H. Résultat de base de la période revenant aux actionnaires de la Société	6
1.I. Endettement financier net	7

# 2 Activité 9

2.A. Historique	10
2.B. Le Groupe	13
2.C. Présence géographique	31
2.D. Positionnement concurrentiel	32
2.E. Faits marquants 2008	32
2.F. Événements récents et perspectives	37

# 3 Rapport de gestion 39

3.A. Méthodes comptables	40
3.B. Compte de résultat	40
3.C. Investissements au cours des trois derniers exercices	42
3.D. Évolution des capitaux propres	43
3.E. Provisions pour autres passifs	45
3.F. Flux de trésorerie et endettement	46
3.G. Engagements	46
3.H. Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe	47
3.I. Risques et incertitudes	57
3.J. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	64
3.K. Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage	69
3.L. Perspectives	69
3.M. Événements postérieurs à la clôture	70
3.N. Comptes annuels	70
3.O. Composition du Conseil d'Administration durant l'exercice clos au 31 décembre 2008	71
3.P. Environnement et développement durable : pilotage et performance	77
3.Q. Indicateurs sociaux	98

# 4 Comptes consolidés au 31 décembre 2008 115

4.A. Compte de résultat consolidé	117
4.B. Bilan consolidé	118
4.C. Tableau des flux de trésorerie consolidés	119
4.D. État des produits et charges comptabilisés sur la période	120

4.E. Variation des capitaux propres consolidés	121
4.F. Notes annexes aux états financiers consolidés	122
4.G. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	174

# 5 Comptes annuels 2008 177

5.A. Compte de résultat	178
5.B. Bilan	179
5.C. Variation de trésorerie	180
5.D. Notes annexes aux états financiers de la Société	181
5.E. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	197
5.F. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	199
5.G. Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices	202
5.H. Inventaire des valeurs mobilières	203

# 6 Gouvernement d'entreprise 205

6.A. Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, 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	206
6.B. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Valeo, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	225

# 7 Informations sur la Société et son capital 229

7.A. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur	230
7.B. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	239
7.C. Renseignements de caractère général concernant le capital	240
7.D. Répartition actuelle du capital et des droits de vote	246
7.E. Marché des titres de l'émetteur	251
7.F. Valeo et ses actionnaires	252
7.G. Informations sur les filiales et participations	257

# 8 Autres informations 261

8.A. Document d'information annuel	262
8.B. Personne responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel	267
8.C. Table de concordance du document de référence	268
8.D. Table de concordance du rapport financier annuel	272

# < Sommaire > Document de référence **2008** contenant le rapport financier annuel

## Profil du Groupe



Valeo est un groupe industriel indépendant et international, entièrement dédié à la conception, à la fabrication et à la vente de composants, de systèmes et de modules pour l'automobile et les poids lourds, tant en première qu'en deuxième monte.

Il se classe parmi les premiers équipementiers mondiaux.

Le Groupe emploie **51 200** personnes, réparties dans **121** sites de production, **61** centres de Recherche et Développement et **10** plates-formes de distribution, dans **27** pays.

Valeo inscrit sa stratégie de croissance rentable dans une logique de développement durable.

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 17 mars 2009, 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.

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 sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes sociaux relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007 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 30 avril 2008 sous le n° D.08-338.
2. Le rapport de gestion, les comptes consolidés et les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et sur les comptes sociaux relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2006 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 2007 sous le n° D.07-0249.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

# Chiffres clés

<b>1.A.</b>	<b>Chiffre d'affaires par zone géographique</b>	<b>4</b>
<b>1.B.</b>	<b>Chiffre d'affaires par clientèle</b>	<b>4</b>
<b>1.C.</b>	<b>Marge brute</b>	<b>5</b>
<b>1.D.</b>	<b>Résultat opérationnel</b>	<b>5</b>
<b>1.E.</b>	<b>Frais de Recherche et Développement</b>	<b>6</b>
<b>1.F.</b>	<b>Résultat de la période revenant aux actionnaires de la Société</b>	<b>6</b>
<b>1.G.</b>	<b>Résultat de base de l'Activité revenant aux actionnaires de la Société</b>	<b>6</b>
<b>1.H.</b>	<b>Résultat de base de la période revenant aux actionnaires de la Société</b>	<b>6</b>
<b>1.I.</b>	<b>Endettement financier net</b>	<b>7</b>

1

2

3

4

5

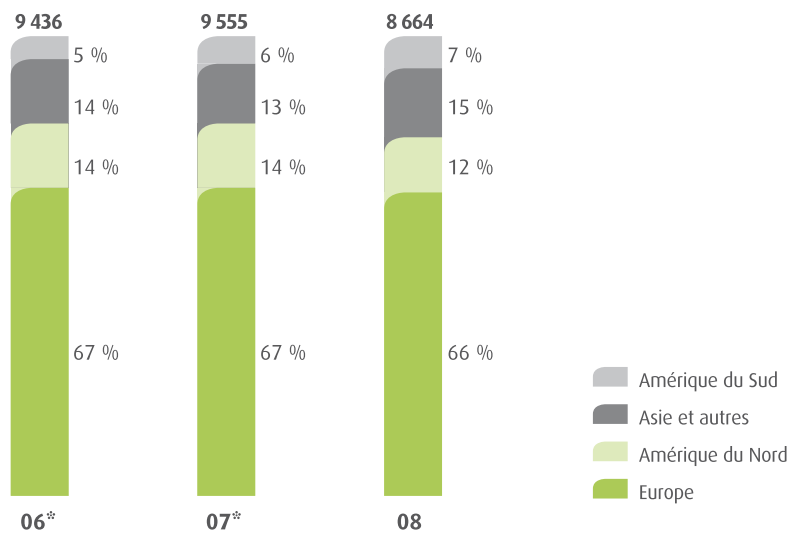
6

7

8

## 1.A. Chiffre d'affaires par zone géographique

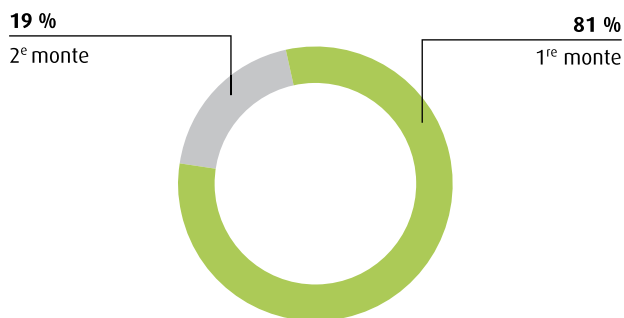
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



\*Données retraitées pour tenir compte des cessions des activités non stratégiques.

## 1.B. Chiffre d'affaires par clientèle

En % du chiffre d'affaires



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

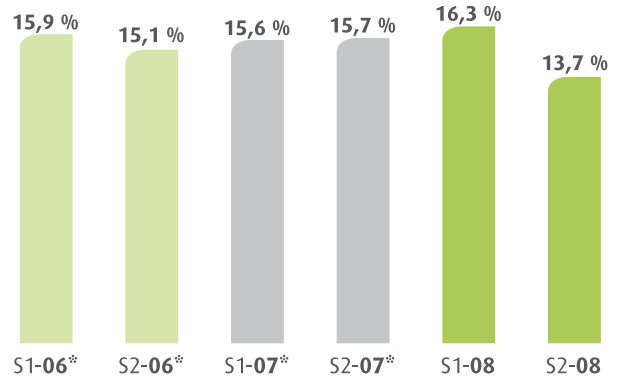
< Sommaire >

**1.C. Marge brute**

En % du chiffre d'affaires



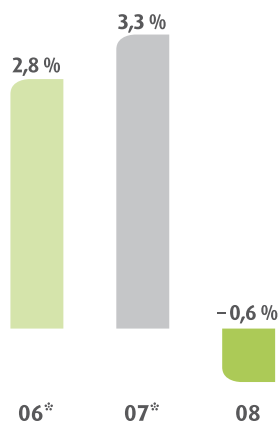
\* Données retraitées pour tenir compte des cessions des activités non stratégiques.



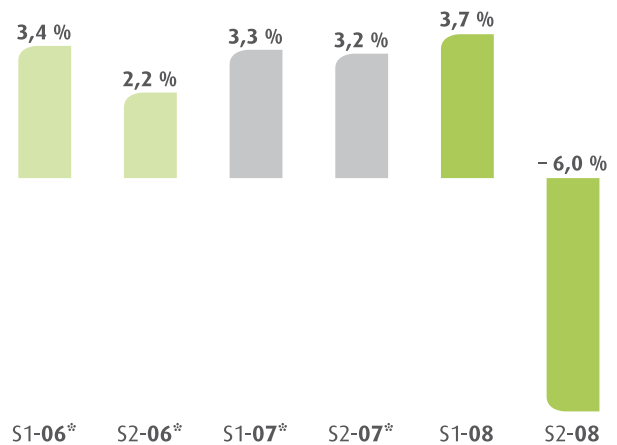
\* Données retraitées pour tenir compte des cessions des activités non stratégiques.

**1.D. Résultat opérationnel**

En % du total des produits de l'Activité



\* Données retraitées pour tenir compte des cessions des activités non stratégiques.



\* Données retraitées pour tenir compte des cessions des activités non stratégiques.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

### 1.E. Frais de Recherche et Développement

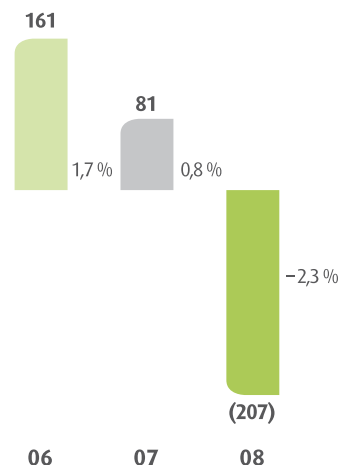
En % du total des produits de l'Activité, nets des refacturations clients



\* Données retraitées pour tenir compte des cessions des activités non stratégiques.

### 1.F. Résultat de la période revenant aux actionnaires de la Société

En millions d'euros et en % du total des produits de l'Activité

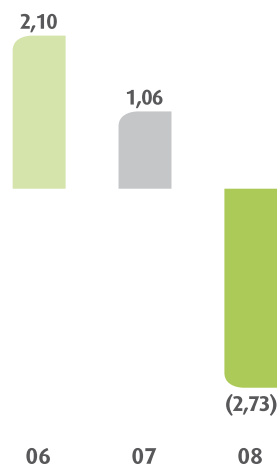


### 1.G. Résultat de base de l'Activité\* revenant aux actionnaires de la Société (euro/action)

\* Hors activités non stratégiques.



### 1.H. Résultat de base de la période revenant aux actionnaires de la Société (euro/action)



1

2

3

4

5

6

7

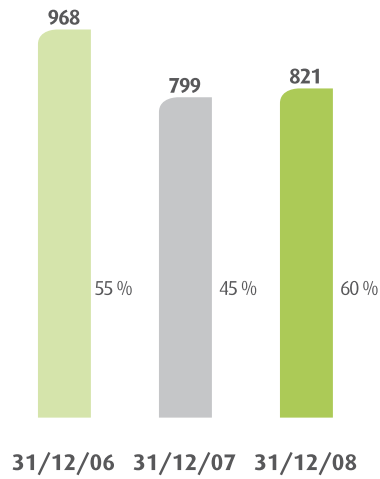
8



< **Sommaire** >

**1.1. Endettement financier net**

En millions d'euros et en % des capitaux propres de l'ensemble consolidé



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

# Activité

# 2

<b>2.A. Historique</b>	<b>10</b>
<b>2.B. Le Groupe</b>	<b>13</b>
<b>2.C. Présence géographique</b>	<b>31</b>
<b>2.D. Positionnement concurrentiel</b>	<b>32</b>
<b>2.E. Faits marquants 2008</b>	<b>32</b>
<b>2.F. Événements récents et perspectives</b>	<b>37</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## 2.A. Historique

**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 (voir les 5 Axes dans « Le Groupe », section 2.B.4.3. « Les Fonctions de la Direction Technique ») ;
- 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

### 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).

### 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).

### Le début des années 2000

En mars 2001, Thierry Morin est nommé Président du Conseil d'Administration de Valeo. Le Groupe s'engage alors dans un programme de rationalisation afin de restaurer ses marges :

- rationalisation industrielle avec réorganisation de la production sur un nombre de sites réduit, et accroissement de la part des sites dans les zones à coûts compétitifs ;
- cessions sélectives d'activités périphériques ;
- intégration accélérée des activités récemment acquises avec notamment le redéploiement du site américain de Rochester (États-Unis) acquis d'ITT ;
- démarche de partenariat avec un nombre réduit de fournisseurs ;
- intensification des efforts de recherche accompagnée d'un renforcement de leur productivité ;
- relance de l'action commerciale autour du concept des Domaines qui facilitent les offres transversales ;
- création de partenariats technologiques avec des experts dans leur domaine, tels que Iteris, International Rectifier, Raytheon et Ricardo, pour introduire de nouvelles technologies dans le monde automobile et accélérer le développement de nouveaux produits.

Ce programme a permis un redressement progressif des marges entre 2001 et 2003 ainsi qu'une progression de la confiance des clients en Valeo.

### 2004

Au terme de ces actions de rationalisation, Valeo a abordé une nouvelle phase de développement formalisée dans le cadre du projet stratégique « **Valeo 2010** » articulé autour de quatre vecteurs :

- **le premier vecteur** est l'enrichissement de l'offre de produits technologiques de façon à offrir des solutions qui intègrent les systèmes et les services des trois Domaines : Efficacité de la Propulsion (voir également section 2.B.2.1), Aide à la Conduite (voir également section 2.B.2.2), Amélioration du Confort (voir également section 2.B.2.3) ;
- **le deuxième vecteur** de croissance est le renforcement de la présence géographique du Groupe à l'international et le développement de son activité deuxième monte ;
- **le troisième vecteur** est l'excellence opérationnelle ;
- **le quatrième vecteur** est l'optimisation de l'organisation.

1

2

3

4

5

6

7

8

### De 2005 à 2007

En ligne avec ses objectifs stratégiques et dans le respect de ses équilibres financiers, Valeo a mis en œuvre une politique d'acquisitions ciblées destinées à renforcer ses trois Domaines sur une base globale et à conforter son potentiel de croissance interne.

#### 2005

- L'organisation du Groupe a évolué de manière significative, avec notamment le renforcement du rôle des trois Domaines d'innovation, le regroupement des Familles de Produits sous la responsabilité d'une Direction des Opérations et le renforcement des équipes fonctionnelles, notamment la Direction Technique.
- Valeo a racheté 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.
- L'année 2005 a également été marquée par un certain nombre d'opérations, qui sont venues renforcer la présence du Groupe en Asie, et notamment en Chine telles que :
  - le rachat 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,
  - dans le prolongement de cette transaction, Valeo a augmenté sa participation dans les deux sociétés thaïlandaises – Siam Zexel Co., Ltd. et Zexel Sales Thailand Co., Ltd. – de respectivement 35,9 % et 14,3 %, permettant ainsi à Valeo de détenir une participation de 74,9 % dans chacune de ces deux sociétés, spécialisées dans la climatisation automobile,
  - Valeo a conclu une nouvelle société commune avec FAWER, la branche Équipements Automobile de FAW, l'un des principaux constructeurs automobile chinois. La nouvelle entité, détenue à 60 % par Valeo avec une usine 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,
  - Valeo a créé une société commune avec Hangsheng Electronics, un 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 %,
  - la participation de Valeo dans le capital d'Ichikoh, fabricant japonais de systèmes d'éclairage et de rétroviseurs pour l'industrie automobile, a été portée de 22,7 % à 28,2 % au cours de l'exercice.

#### 2006

- Valeo a poursuivi ses efforts de rationalisation de portefeuille qui se sont traduits par les cessions de l'activité Moteurs & Actionneurs au groupe japonais Nidec, de sa participation dans la société Parrot spécialisée dans les technologies Bluetooth et de Logitec, une activité logistique au Japon.
- Valeo a par ailleurs acquis 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.

#### 2007

- Par la cession de son activité Câblage à la société Leoni, Valeo a confirmé sa stratégie visant à concentrer son offre sur des solutions dans les trois Domaines avec des positions concurrentielles fortes et une clientèle diversifiée, grâce à des cessions et des acquisitions ciblées.
- Au mois de juillet, Valeo a fait l'acquisition de Connaught Electronics Ltd. (CEL), fabricant irlandais d'équipements électroniques pour l'automobile visant à renforcer le Domaine Aide à la Conduite.
- Deux sociétés communes ont été créées en Inde : Valeo Minda Security Systems et Valeo Minda Electrical Systems India Private Limited.

#### 2008

- Dans le but de focaliser son activité thermique moteur sur les véhicules de tourisme et utilitaires légers, Valeo a cédé le 31 mai 2008 sa division thermique poids lourds à EQT, un fonds d'investissement d'Europe du Nord.
- Le Groupe a établi sa première implantation en Russie en signant un accord de création d'une société commune avec la société russe Itelma, fournisseur d'équipements automobile pour les constructeurs russes, dans laquelle Valeo détient 95 %.
- Une société commune a été créée 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.
- Les liens stratégiques avec Ichikoh, un des leaders de l'éclairage automobile au Japon, ont été renforcés par la signature d'un nouvel accord sur la direction opérationnelle et la gouvernance de l'entreprise : deux directeurs généraux, dont l'un est choisi parmi les membres du Conseil d'Administration désignés par Valeo, dirigent désormais Ichikoh ; Valeo renforce sa présence au sein de la direction opérationnelle, disposant de trois membres (sur neuf) au Comité Exécutif ; Valeo augmente son poids au sein du Conseil d'Administration avec trois administrateurs sur un total ramené de 19 à 9.

1

2

3

4

5

6

7

8

## 2.B. Le Groupe

### 2.B.1. Description et organisation générale

#### 2.B.1.1. 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, dans les deux segments du marché, la première et la deuxième monte. Il se classe parmi les premiers équipementiers mondiaux.

Le seul secteur d'activité du Groupe est l'équipement automobile.

Au 31 décembre 2008, le Groupe employait 51 200 personnes, réparties dans 121 sites de production, 61 centres de Recherche et Développement et 10 plates-formes de distribution, dans 27 pays.

L'organisation de gestion du Groupe n'est pas induite par sa structure juridique. C'est une organisation décentralisée dans laquelle la gestion de l'activité industrielle et commerciale repose sur :

- les Divisions opérationnelles, entités autonomes de l'ordre d'une centaine, responsables de la production et la vente de leurs lignes de produits à l'intérieur de la zone géographique qui leur est impartie.
- les Familles de Produits, qui exercent un rôle de coordination entre les Divisions opérationnelles notamment pour la mutualisation et l'allocation de l'effort de Recherche et Développement et l'optimisation des productions dans les sites industriels ;
- les Domaines, destinés à favoriser les innovations transversales entre plusieurs Familles de Produits.

Le Groupe développe par ailleurs des synergies au travers de réseaux fonctionnels et de fonctions centrales.

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, **Valeo Bayen** qui porte les titres des sociétés étrangères à la suite de **V.I.H.B.V.**, enregistrée aux Pays-Bas, qui a précédemment joué ce rôle d'investisseur dans les sociétés étrangères. Deux autres sociétés de portefeuille subsistent pour des raisons historiques, la Société de Participations Valeo et Valeo Thermique Habitacle.

À un niveau intermédiaire, dans un certain nombre de pays (Allemagne, Espagne, États-Unis, Italie, République tchèque,

Royaume Uni), les participations sont organisées autour d'une société établie dans le pays qui joue aussi le rôle de *holding* et détient 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.

#### 2.B.1.2. Les Divisions opérationnelles

Les Divisions opérationnelles sont entièrement autonomes dans la gestion de leurs lignes de produits à l'intérieur de la zone géographique qui leur est impartie. Elles disposent à ce titre de l'ensemble des moyens de développement, production et commercialisation nécessaires pour mener à bien leur mission.

##### 2.B.1.2.1. L'organisation première monte

Les Divisions opérationnelles ont la responsabilité de la conduite des affaires pour la production et les ventes de première monte des Familles de Produits dans une zone géographique.

##### 2.B.1.2.2. L'organisation deuxième monte

Les Divisions opérationnelles ont également la responsabilité de la production et d'une partie de la distribution de produits de deuxième monte pour le compte de la structure Valeo Service, qui regroupe l'ensemble des activités de vente des produits et services liés à la rechange. Valeo Service réunit deux Branches correspondant aux deux grands canaux de distribution : les constructeurs et leurs réseaux d'une part, les distributeurs indépendants (y compris les groupes de négoce) d'autre part. Valeo Service offre aux deux Branches des services communs de marketing et de logistique.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 2.B.1.3. Les Domaines

Une organisation par Domaine a été adoptée en 2004 pour la mise en œuvre de nouvelles solutions et afin de favoriser les innovations transversales : la Recherche et Développement et le marketing des innovations sont de la responsabilité des Domaines, qui orientent leurs travaux selon trois axes stratégiques correspondant aux besoins fondamentaux des clients : le respect de l'environnement (Domaine Efficacité de la Propulsion), la sécurité (Domaine Aide à la Conduite) et le confort (Domaine Amélioration du Confort). Les innovations conçues et promues par les Domaines sont, lorsqu'elles entrent en phase de commercialisation, transférées à une ou plusieurs Divisions qui en assurent la négociation commerciale, la mise au point et la production.

### 2.B.1.4. Les Familles de Produits

Valeo comptait dix Familles de Produits au 31 décembre 2008 (par ordre alphabétique) :

- Compresseurs ;
- Contrôles Intérieurs ;
- Éclairage Signalisation ;
- Sécurité Habitacle ;
- Systèmes de Contrôle Moteur ;
- Systèmes d'Essuyage ;
- Systèmes Électriques ;
- Thermique Habitacle ;
- Thermique Moteur ;
- Transmissions.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2009 la nouvelle Famille de Produits Systèmes Électriques Moteur a été créée. Elle regroupe les activités des anciennes Familles de Produits Systèmes Électriques et Systèmes de Contrôle Moteur, excepté les systèmes de gestion de l'air, intégrés à la Famille de Produits Thermique Moteur. Le Groupe compte donc désormais neuf Familles de Produits au lieu de dix précédemment.

### 2.B.1.5. Les réseaux fonctionnels

Les principaux réseaux fonctionnels sont :

- les réseaux techniques, regroupés sous la responsabilité du Directeur Technique du Groupe depuis mai 2005 (Qualité, Achats, Industriel, Projets, Logistique, Systèmes d'Information, Immobilier et le système de déploiement et d'audit des 5 Axes) ;
- la Fonction Ventes et Développement des Affaires, organisée autour du suivi des clients avec un Directeur Client par grand constructeur, et autour d'un axe géographique avec un Directeur National par grande zone de présence du Groupe (Allemagne, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Chine, Corée du Sud, Espagne, Inde, Italie, Japon, Pologne) ;
- la Recherche et Développement et le Marketing Produit, sous la responsabilité opérationnelle des Familles de Produits et sous la responsabilité fonctionnelle des Domaines et du Marketing Produits ;
- la Fonction Ressources Humaines, en charge de la gestion des compétences (du recrutement à la rémunération, en passant par la mobilité interne), de la formation et du respect du Code d'éthique au sein du Groupe ;
- la Fonction Risques Assurances Environnement Santé Sécurité, qui coordonne l'ensemble des actions dans ces domaines ;
- le réseau du Contrôle Financier garant de la fiabilité des *reportings* financiers et de certains indicateurs physiques. Il copilote avec les équipes de direction opérationnelles la mise en œuvre des plans d'action.

### 2.B.1.6. Les fonctions centrales

Ces fonctions centrales sont :

- la Trésorerie qui définit 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 Direction des Affaires Financières et des Opérations Stratégiques chargée de piloter les cessions, les acquisitions, les créations de sociétés communes et la Communication Financière s'appuyant sur une équipe spécialisée et sur les compétences des Familles de Produits et des Divisions ;
- la Direction Juridique ;
- la Communication.

1

2

3

4

5

6

7

8



## < Sommaire >

### 2.B.2. Les Domaines et les Familles de Produits

Les Domaines ont pour vocation de favoriser l'innovation afin de proposer au marché des solutions globales autour des thèmes de l'environnement, de la sécurité et du confort (voir la section 2.B.1.3). Les Domaines œuvrent en synergie avec les différentes Familles de Produits afin de proposer des solutions innovantes qui regroupent les différentes expertises du Groupe.

#### 2.B.2.1. Efficacité de la Propulsion

Ce Domaine élabore les systèmes améliorant les performances du véhicule et le plaisir de conduire tout en minimisant la consommation de carburant ainsi que les émissions polluantes. Les quatre Familles de Produits suivantes contribuent plus spécifiquement au développement de ce Domaine : Systèmes Électriques Moteur (voir information sur cette nouvelle Famille de Produits aux sections 2.B.1.4. et 2.F.), Thermique Moteur, Transmissions et Thermique Habitacle.

##### 2.B.2.1.1. Systèmes Électriques Moteur

###### ● Systèmes électroniques de contrôle moteur

En améliorant les performances spécifiques du moteur, les systèmes de contrôle électronique permettent de réduire l'impact environnemental des véhicules tout en augmentant le plaisir de conduire et contribuent à l'enrichissement de l'offre du Domaine Efficacité de la Propulsion.

Parmi les technologies innovantes développées par cette Famille de Produits, on compte :

- **l'injection séquentielle au gaz naturel** pour véhicule, système complet de contrôle moteur pour une adaptation du moteur essence au fonctionnement au gaz naturel qui permet de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de 20 % ;
- **l'e-Valve**, commande électromagnétique des soupapes, permettant de réduire de 15 à 20 % les émissions et la consommation des véhicules. Cette technologie remplace le traditionnel arbre à cames à entraînement mécanique par une commande électromagnétique des soupapes qui actionne chaque soupape individuellement et indépendamment de la position du vilebrequin. Ce système permet la désactivation d'un certain nombre de cylindres.

Dans le cadre des développements destinés au véhicule électrique, Valeo prépare les nouvelles briques technologiques afin d'apporter

des solutions au véhicule 100 % électrique. Ces dernières années, plus de 10 000 véhicules électriques ont été équipés de modules de contrôle électronique Valeo de première génération.

Les autres produits de Valeo Systèmes Électriques Moteur dans cette ligne de produits sont :

- les calculateurs de contrôle moteur ;
- les commandes de moteur électrique ;
- les systèmes et composants de contrôle d'émissions ;
- les composants d'allumage ;
- les injecteurs ;
- les capteurs.

###### ● Systèmes électriques

Les systèmes électriques gèrent les fonctions clés du véhicule telles que la génération et la gestion de l'énergie électrique et le démarrage des moteurs de manière à apporter plus de confort aux automobilistes et réduire la consommation et les émissions polluantes.

Parmi les produits développés par Valeo Systèmes Électriques Moteur, une des innovations phares est :

- le système micro-hybride **STARS** qui permet, lorsque le véhicule s'immobilise, d'arrêter le moteur et de le redémarrer instantanément et en douceur lorsque le conducteur relâche la pédale de frein ou dès qu'une vitesse est enclenchée. Grâce à ce système, la réduction de la consommation de carburant peut atteindre jusqu'à 28 % en circulation urbaine très dense.

En complément du STARS et afin d'élargir sa gamme de systèmes stop-start, cette Famille de Produits a développé un démarreur renforcé, proposant des fonctionnalités adaptées aux contraintes d'une conduite stop-start et un système de gestion de batterie permettant à celle-ci de répondre aux contraintes d'une conduite stop-start.

Au travers de ce portefeuille élargi, Valeo se positionne comme systémier de référence de technologies permettant aux constructeurs de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>.

Les autres produits de Valeo Systèmes Électriques Moteur dans cette ligne de produits sont :

- les démarreurs ;
- les alternateurs ;
- les alternateurs et démarreurs rénovés pour le marché de l'après-vente ;
- les ralentisseurs électromagnétiques pour poids lourds et bus.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 2.B.2.1.2. Thermique Moteur

Dans le but de réduire les émissions polluantes et la consommation de carburant et d'améliorer le confort des passagers, cette Famille de Produits développe et fabrique des composants et modules qui couvrent l'ensemble des besoins en refroidissement du groupe motopropulseur. (Voir information sur la nouvelle organisation de cette Famille de Produits aux sections 2.B.1.4 et 2.F.).

Les systèmes et produits innovants développés par Valeo Thermique Moteur sont :

- le système de refroidissement **UltimateCooling™** qui permet de réduire le nombre d'échangeurs en face avant, en gérant un seul fluide caloporteur. Cette architecture innovante permet une réduction de la consommation des véhicules, climatisation en fonctionnement, jusqu'à 9 % et un gain d'espace en face avant ;
- le **refroidisseur d'air de suralimentation à eau** qui permet d'abaisser la consommation et les émissions polluantes grâce à l'amélioration du refroidissement de l'air admis. Un nouvel échangeur air-eau remplace l'échangeur traditionnel air-air frontal. Il accompagne la tendance à la réduction de la cylindrée du moteur, une des voies les plus prometteuses d'économie de carburant ;
- le **système de recyclage des gaz d'échappement**, qui prélève une partie des gaz d'échappement en sortie de culasse et les réintroduit à l'admission, permettant de réduire les émissions d'oxyde d'azote lors de la combustion ;
- la vanne électronique **THEMIS™** qui améliore le rendement du moteur grâce à un pilotage intelligent de la température. Les gains principaux sont la réduction de la consommation de carburant et l'amélioration du confort dans l'habitacle. La vanne électronique participera en outre au développement de moteurs à cylindrée réduite.

Les autres produits de Valeo Thermique Moteur sont :

- les systèmes de gestion thermique du groupe motopropulseur à combustion interne, hybride et tout électrique ;
- les modules de refroidissement ;
- les modules de refroidissement d'air d'admission et les refroidisseurs d'air de suralimentation ;
- les condenseurs ;
- les refroidisseurs de gaz d'échappement ;
- les échangeurs d'huile ;
- les groupes moto-ventilateurs (GMV) ;
- les modules de face avant.

### 2.B.2.1.3. Transmissions

La mission de Valeo Transmissions est de développer et produire des systèmes qui permettent de transférer et de contrôler la puissance

du moteur à la transmission, pour les véhicules de tourisme et les véhicules industriels. Les solutions proposées intègrent des systèmes innovants de filtration des bruits, vibrations et à-coups. Cette Famille de Produits est présente sur les principaux marchés de première et de deuxième monte.

Parmi les technologies développées par Valeo Transmissions, le **double embrayage à sec** est une de ses innovations clés, représentant une véritable alternative aux transmissions automatiques hydrauliques. Avec deux embrayages (un pour les rapports pairs et un pour les rapports impairs), ce système permet un passage de vitesses sans rupture de couple et sans à-coups, comme une boîte automatisée. L'absence de circuit hydraulique permet de plus des gains d'efficacité pour une réduction de la consommation de 4 à 6 %.

Les autres produits de cette Famille de Produits sont :

- les mécanismes d'embrayage avec et sans rattrapage d'usure ;
- les frictions d'embrayage avec une nouvelle génération d'amortisseurs de vibration multipentes permettant avantagement d'obtenir un bon confort vibratoire ;
- les garnitures d'embrayage, respectueuses de l'environnement, ne contenant aucun métal lourd et fabriquées à partir d'un processus aqueux ;
- les butées d'embrayage avec auto-centrage automatique intégré ;
- les commandes hydrauliques ;
- les volants flexibles permettant de découpler efficacement les vibrations axiales produites par le moteur ;
- les doubles volants amortisseurs, avec volant primaire rigide monobloc ou flexible, et la possibilité d'intégrer un amortisseur interne pour une meilleure efficacité de la filtration, pour véhicules à traction ou à propulsion, avec transmissions manuelles, double embrayage ou hybrides ;
- les convertisseurs de couple, intégrant la fonction lock-up, l'amortisseur de vibration à très grand débattement et le circuit hydraulique optimisé.

### 2.B.2.1.4. Thermique Habitacle

Cette Famille de Produits apporte sa contribution au Domaine Efficacité de la Propulsion à travers son système de refroidissement de batterie à technologie lithium-ion. La principale caractéristique de ce système est de maintenir la température de travail de la batterie à un niveau optimum. Le système de refroidissement peut être direct, à air ou à eau. Cette Famille de Produits est également présente dans le Domaine Amélioration du Confort (voir la section 2.B.2.3.4).

Il est rappelé qu'une réorganisation de plusieurs Familles de Produits du Domaine Efficacité de la Propulsion a été faite début janvier 2009 (voir les sections 2.B.1.4 et 2.F.).

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

### 2.B.2.2. Aide à la Conduite

Le Domaine Aide à la Conduite conçoit et produit des solutions destinées à surveiller les abords du véhicule, informer le conducteur et les autres usagers de la route sur l'environnement immédiat du véhicule et déclencher les actions correctives nécessaires. Quatre Familles de Produits participent plus particulièrement au développement d'innovations pour à ce Domaine : Contrôles Intérieurs, Éclairage Signalisation, Systèmes d'Essuyage et Thermique Moteur.

#### 2.B.2.2.1. Contrôles Intérieurs

Cette Famille de Produits conçoit des solutions visant à améliorer la maîtrise de l'environnement du véhicule par le conducteur. Valeo Contrôles Intérieurs qui regroupe également les activités d'interfaces homme machine, les modules haut de colonne, les capteurs de direction et les boîtiers de commandes est également présent dans le Domaine Amélioration du Confort (voir la section 2.B.2.3.2).

Grâce aux technologies de capteurs à ultrasons, caméras et radars, les systèmes d'aide aux manœuvres à basse vitesse secondent le conducteur à travers un ensemble de solutions permettant une surveillance et une vision à 360° autour de son véhicule. Les systèmes développés sont notamment :

- le **Park4U™** qui permet, grâce aux capteurs à ultrasons, un stationnement assisté. Une fois l'espace de stationnement repéré par les capteurs latéraux, le conducteur n'a plus qu'à s'arrêter devant l'emplacement, passer la marche arrière et lâcher le volant. Le système gère le créneau tandis que le conducteur garde le contrôle de l'accélération et du freinage. Le stationnement ne prend alors que quelques secondes ;
- le système **ParkVue™** qui associe caméra arrière et capteurs à ultrasons permettant au conducteur d'avoir une parfaite visibilité de l'arrière du véhicule ainsi qu'une évaluation précise des distances ;
- le **360Vue™** qui offre, grâce au système multicaméras, une vision totale autour du véhicule. Les manœuvres risquées par manque de visibilité, telles qu'une marche arrière ou la traversée d'un carrefour dangereux, sont sécurisées.

En plus des aides aux manœuvres à basse vitesse, cette Famille de Produits développe également des technologies innovantes destinées à apporter plus de sécurité sur la route. Il s'agit notamment :

- du système de **détection dans l'angle mort** qui permet un changement sécurisé de voie. Deux radars multifaisceaux situés à l'arrière avertissent le conducteur lorsqu'un véhicule se trouve dans l'un des angles morts de la voiture, une icône apparaît alors dans le rétroviseur. C'est seulement lorsque cette icône disparaît que le conducteur peut assurer sa manœuvre en toute sécurité ;

- du système de surveillance de trajectoire latérale **LaneVue™** qui détecte les changements involontaires de trajectoire et en avertit le conducteur par un signal sonore ou vibratoire, grâce à la présence d'une caméra située sur la partie supérieure du pare-brise.

Pour le Domaine Aide à la Conduite, Valeo Contrôles Intérieurs développe et fabrique des systèmes de détection fondés sur les technologies suivantes :

- les capteurs à ultrasons et capteurs infrarouge ;
- les radars ;
- les caméras.

#### 2.B.2.2.2. Éclairage Signalisation

La mission de la Famille de Produits Éclairage Signalisation est d'améliorer la vision du conducteur ainsi que la signalisation du véhicule quelles que soient les conditions de conduite. Les effets de style procurés par les projecteurs et les feux de signalisation sont également des caractéristiques clés du design, qui jouent un rôle croissant dans les efforts des constructeurs automobile pour différencier leurs nouveaux modèles.

Les principales technologies développées par cette Famille de Produits qui servent à la fois le style, la performance et la sécurité sont :

- les feux de route adaptatifs assistés par caméra qui permettent au conducteur de disposer de l'éclairage nocturne maximal, sans éblouir les autres véhicules. La fonction **BeamAtic®** gère automatiquement les passages de feux de route en feux de croisement et ses évolutions **BeamAtic® Plus** et **Premium** permettent une adaptation progressive du faisceau en fonction des autres véhicules, pour éviter l'éblouissement tout en conservant un éclairage maximal ;
- la technologie **MicroOptics™** qui permet d'obtenir des surfaces lumineuses homogènes, offre non seulement une visibilité optimale mais également de nombreuses possibilités en matière de style. Cette technologie est applicable sur les fonctions de signalisation avant et arrière, même avec des formes complexes ;
- l'éclairage au **xénon** qui procure une visibilité optimale, sa lumière étant proche de celle du jour. La portée de l'éclairage au xénon en feux de croisement est de 110 mètres tandis qu'elle n'est que de 80 mètres avec les technologies traditionnelles, soit une amélioration de 30 % pouvant aller jusqu'à 44 % avec les phares directionnels. L'étude TÜV menée en Allemagne en 2007 montre que si tous les véhicules étaient équipés de projecteurs au xénon, le nombre de décès sur route la nuit pourrait être réduit de 18 %.

1

2

3

4

5

6

7

8

La gamme des produits de Valeo Éclairage Signalisation couvre également :

- les projecteurs principaux ;
- les projecteurs antibrouillard ;
- les projecteurs additionnels ;
- les correcteurs de portée et lave-projecteurs ;
- les calculateurs pilotant toutes les fonctions d'éclairage et de signalisation ;
- les feux « diurnes » DRL (lampes classiques et LED) ;
- l'éclairage arrière incluant les feux arrière LED et les feux stop surélevés ;
- les allume-cigares, les prises multifonctions et prises USB.

### 2.B.2.2.3. Systèmes d'Essuyage

Valeo Systèmes d'Essuyage offre, à la fois pour la première monte et pour le marché de la rechange, des systèmes visant à assurer l'essuyage et le nettoyage des pare-brise et de la lunette arrière. Ceux-ci permettent une visibilité parfaite de la route en toutes circonstances, améliorant ainsi la sécurité de conduite. Grâce à son engagement dans l'innovation et la réduction du poids de ses produits, cette Famille de Produits contribue également à la réduction de consommation des véhicules.

Les dernières innovations sont notamment :

- les **balais d'essuyage ultra-plats avant et arrière deuxième génération** qui allient performances exceptionnelles et élégance. Cette deuxième génération améliore toutes les caractéristiques du balai d'essuie-glace, rendant l'essuyage plus aérodynamique, plus compact, plus léger et moins sensible à l'accumulation de neige ;
- la nouvelle génération de **moteur d'essuie-glace** qui optimise le balayage grâce à un pilotage électronique très précis. Ce système offre de nouvelles fonctions de contrôle de vitesse, d'angle d'essuyage, tout en étant plus léger.

La gamme des produits de la Famille de Produits Systèmes d'Essuyage couvre :

- les bras ;
- les balais ;
- les timoneries ;
- les moteurs ;
- les systèmes de lavage ;
- les modules d'essuyage avant et arrière intégrant d'autres fonctions (feu stop, serrure, etc.).

### 2.B.2.2.4. Thermique Moteur

Cette Famille de Produits (traitée par ailleurs dans le Domaine Efficacité de la Propulsion à la section 2.B.2.1.2) contribue également au Domaine Aide à la Conduite avec le module de face avant **Safe4U™**, système actif qui détecte les piétons grâce à un radar placé sur la traverse supérieure et des caméras disposées le long de la calandre. Il désolidarise de manière réversible la traverse supérieure de la face avant, qui peut ainsi basculer. Ce système répond à la réglementation sur la protection des piétons et la surpasse.

### 2.B.2.3. Amélioration du Confort

Le Domaine Amélioration du Confort vise à faciliter l'usage du véhicule et renforcer le confort et le bien-être de ses occupants. Cet objectif concerne toutes les phases d'utilisation du véhicule : approche, accès, démarrage, conduite et sortie du véhicule. Les quatre Familles de Produits travaillant en synergie pour le développement de solutions destinées à ce Domaine sont : Compresseurs, Contrôles Intérieurs, Sécurité Habitacle et Thermique Habitacle.

#### 2.B.2.3.1. Compresseurs

Valeo Compresseurs a pour mission de développer et de produire des compresseurs pour les systèmes de climatisation automobile. Les solutions proposées comprennent notamment des compresseurs de climatisation contrôlés, à consommation énergétique réduite.

La contribution de Valeo Compresseurs au Domaine Amélioration du Confort se traduit notamment par l'offre du **compresseur R744**, composant clé du système de climatisation de prochaine génération qui fonctionnera avec le réfrigérant naturel R744 (CO<sub>2</sub>), respectueux de l'environnement.

Cette Famille de Produits développe et produit également :

- des compresseurs à palettes ;
- des compresseurs à pistons à cylindrée fixe ;
- des compresseurs à pistons à cylindrée variable.

#### 2.B.2.3.2. Contrôles Intérieurs

Déjà cité à la section 2.B.2.2.1 pour sa contribution au Domaine Aide à la Conduite, Valeo Contrôles Intérieurs développe des solutions innovantes, intuitives et ergonomiques destinées à l'amélioration du confort des occupants du véhicule.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

Première impression de la qualité perçue par le consommateur, le tableau de commandes est une interface homme machine en pleine évolution. Les systèmes de climatisation et multimédia sont de plus en plus perfectionnés et nombreux rendant la zone centrale du tableau de bord encombrée et complexe. Afin de couvrir toutes ces fonctionnalités en créant en même temps des systèmes intuitifs et faciles à utiliser, Valeo Contrôles Intérieurs développe plusieurs innovations :

- le **tableau de commandes**, qui gère à la fois la climatisation et toutes les applications multimédias incluant toute une série de technologies innovantes permettant au conducteur de naviguer facilement entre les différentes fonctions ;
- le **joystick** ou le **pavé tactile multicontrôles**, situé entre les sièges avant qui facilite la gestion des différentes applications interfacées ;
- la console de commande **E-Media™** qui permet au conducteur de régler rapidement et en toute sécurité les équipements de confort et de communication embarqués les plus complexes. Le E-Media™ comporte trois joysticks séparés, équipés chacun d'une détection de toucher, offrant un compromis idéal entre le pilotage d'un grand nombre de fonctions et la facilité d'utilisation ;
- la commande de réglage de siège sensible au toucher, **Senseative®**, qui remplace les boutons électriques laissant la place à un système sensible au toucher avec quatre capteurs résistifs. Après avoir appuyé sur le bouton d'activation, un glissement du doigt sur l'un des segments entame le déplacement de l'élément du siège correspondant.

Pour le Domaine Amélioration du Confort, Valeo Contrôles Intérieurs développe et fabrique les gammes de produits suivantes :

- les modules haut de colonne ;
- les commandes de confort habitacle et les tableaux de commandes ;
- les capteurs de direction (capteurs d'angle et capteurs de couple) ;
- les boîtiers de commandes électroniques.

### 2.B.2.3.3. Sécurité Habitable

Cette Famille de Produits développe et fabrique des composants et systèmes garantissant un accès sécurisé et facile à son véhicule, tout en optimisant la protection contre le vol. Elle propose ainsi à l'utilisateur final des solutions pratiques et ergonomiques avec un style personnalisé et innovant, s'inscrivant dans le Domaine Amélioration du Confort.

Une des innovations phares développées par Valeo Sécurité Habitable est la clé intelligente. Il s'agit d'une nouvelle génération de clé « mains libres », qui offre la possibilité de dialogue à grande distance (plusieurs centaines de mètres) avec son véhicule. Elle permet de vérifier sur le mini-écran de la clé un certain nombre de paramètres tels que le verrouillage des portes, la pression des pneumatiques ou le niveau d'essence. Elle peut préprogrammer une fonction comme le positionnement du siège ou la sélection d'une radio et commander la préventilation de l'habitacle, ainsi que de nombreuses autres fonctions relatives à la communication entre l'utilisateur et son véhicule.

Valeo Sécurité Habitable développe et fabrique les lignes de produits suivantes :

- les systèmes d'accès et de démarrage sans clé ;
- la fermeture automatique de hayon avec détection de présence ;
- les télécommandes et récepteurs radiofréquence d'accès au véhicule ;
- l'assistance à la fermeture des portes latérales ;
- les systèmes d'anti-démarrage par transpondeur ;
- les antivols de direction mécaniques et électriques ;
- les poignées (notamment les poignées mécatroniques pour systèmes d'accès mains libres) ;
- les clés mécaniques et verrous ;
- les serrures.

### 2.B.2.3.4. Thermique Habitable

Cette Famille de Produits propose des systèmes intelligents de chauffage, de ventilation et de climatisation, contribuant au confort de chaque passager en toutes circonstances, avec une consommation énergétique optimisée, grâce notamment à :

- des systèmes de chauffage et de climatisation multizones pour un confort individualisé des passagers ;
- une gamme complète de radiateurs électriques pour un chauffage instantané de la cabine ;
- une nouvelle génération d'échangeurs, tels que les évaporateurs et les accumulateurs, permettant l'utilisation des nouveaux réfrigérants plus respectueux de l'environnement ;
- une prise en compte de la qualité de l'air avec ses systèmes de filtration et d'amélioration de l'air ambiant tels que :
  - le **filtre combiné** qui ajoute à la filtration des particules la protection contre les gaz polluants et les odeurs grâce à une couche de charbon actif. Ce filtre, associé à un capteur de pollution et à un actionneur électrique rapide, permet le barrage quasi intégral de l'air extérieur pollué,

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

- la fonction **anti-allergène** qui permet de désactiver les allergènes de l'air grâce au dépôt d'un traitement de surface naturel,
- le **purificateur d'air**, module autonome qui filtre les particules, les gaz et les odeurs. Il assainit l'air en réduisant le nombre de bactéries dans l'habitacle,
- le **filtre vitamine C** qui, en plus de sa fonction de filtre, diffuse de la vitamine C préservant ainsi l'hydratation de la peau,
- un **diffuseur de fragrance** à intensité réglable qui procure une touche personnelle à l'atmosphère de l'habitacle.

La gamme de Valeo Thermique Habitacle s'articule autour de quatre lignes de produits :

- les systèmes et modules de climatisation (boucle de climatisation, modules de climatisation, incluant évaporateurs et radiateurs de chauffage) ;
- les modules décentralisés de confort intérieur (climatisation arrière, booster, module thermo-électrique Thermeo) ;
- les produits de qualité de l'air (filtres (particules, gaz, odeurs), diffuseur de fragrance, ioniseur) ;
- les produits dérivés destinés au marché de la deuxième monte.

### 2.B.3. Des produits et services pour la deuxième monte

Valeo Service est une activité qui regroupe deux Branches pour la fourniture de 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 une large gamme de produits et de services destinés à accroître l'efficacité du travail des réparateurs pour une sécurité et un confort accrus au service du consommateur. En plus de fournir des pièces de rechange, Valeo Service propose aussi des services et des compétences techniques toujours plus perfectionnés et innovants, tels que les outils de diagnostic, de formation, d'aide à la vente et des supports techniques et de marketing.

Valeo Service propose des gammes de produits couvrant 12 fonctions pour les véhicules légers, utilitaires, industriels et les poids lourds :

- systèmes d'essuyage (sous les marques Valeo, Marchal, PJ et SWF) ; transmissions ; éclairage et signalisation ; thermique habitacle ; thermique moteur ; systèmes électriques ; accessoires électriques ; sécurité habitacle ; commutation ; freinage et gestion moteur.

- **Valeo Service propose également toute une gamme d'innovations en post-équipement** avec des systèmes tels que :

- **Beep&Park/Vision™** (évolution du Beep&Park™) qui combine les fonctions de caméra et de radar de recul afin de simplifier les manœuvres de stationnement, tout obstacle étant détecté, signalé et visualisé,
- **Guidéo**, une caméra à fixer au rétroviseur intérieur du véhicule, qui regroupe les quatre fonctions suivantes : franchissement de ligne blanche, maintien de la trajectoire, mémoire vidéo et détection du redémarrage du véhicule précédent aux feux tricolores,
- **Speed/Visio™**, système qui projette la vitesse du véhicule sur le pare-brise et alerte le conducteur par un signal sonore lorsqu'il dépasse le seuil de vitesse limite qu'il a préalablement défini. Ce système permet un contrôle de la vitesse sans quitter la route des yeux,
- **Kit Embrayage 4 Pièces**, une solution alternative au double volant amortisseur et son kit associé.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

### 2.B.4. Les Fonctions : principales actions

#### 2.B.4.1. La Fonction Ressources Humaines

La fonction Ressources Humaines de Valeo poursuit la stratégie d'accompagnement du 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 l'engagement des collaborateurs à tous les niveaux et dans le monde entier, et est donc attentif à toutes les composantes de la motivation au travail.

À cet effet, **une enquête d'opinion** a été menée en juin 2008 auprès de 1 100 cadres du Groupe dans le monde, afin de définir les leviers d'engagement les plus importants chez Valeo.

Cette enquête d'opinion ayant connu un fort taux de participation, un Comité de Pilotage a été créé afin d'identifier, grâce à trois champions, les principales actions à mener en 2009 pour renforcer l'engagement des équipes du Groupe.

L'actualisation et le renforcement des compétences, en particulier grâce à une politique de formation dynamique et faisant appel aux techniques les plus actuelles, permettent à la fois à Valeo de mieux lutter dans un environnement très concurrentiel, et à ses collaborateurs de bénéficier d'opportunités de développement de carrière.

La mobilité interne s'est particulièrement renforcée en 2008 dans un souci de favoriser la promotion interne de collaborateurs et de dirigeants.

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.

En 2008, Valeo a recruté 7 534 personnes dans le monde dont 1 855 Ingénieurs et Cadres, l'acquisition de ces nouvelles compétences doit permettre d'accompagner le développement du Groupe dans de nouveaux pays.

##### 2.B.4.1.1. Le développement des cadres

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.

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 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 est 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, est conduit de manière cohérente et professionnelle, tous les managers sont formés à l'aide d'un kit de recrutement. Ce kit regroupe et synthétise 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 » 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 objectifs de sélection, le Guide de recrutement contribue au développement de la diversité chez Valeo et à l'élimination de tous types de discrimination.

Afin de gérer efficacement les candidatures externes, le Groupe a également amélioré les fonctionnalités de son site 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.

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 2008, le Groupe a participé à de très nombreuses manifestations permettant la prise de contacts avec de futur(e)s diplômé(e)s : forum ATUGE en Tunisie, forum Best à Cracovie (Pologne), forum ATHENS, Women in Leadership, CESI Apprentissage à Paris (France), ainsi qu'à des rencontres organisées dans les universités de Wuhan et de Changchun (Chine).

Valeo intensifie également ses relations avec ses très nombreuses écoles partenaires et particulièrement avec Supélec, Université de

1

2

3

4

5

6

7

8



Technologie de Compiègne (UTC), Supméca, ENS Cachan, ESEO, Audencia Nantes et a conclu un nouvel accord de partenariat avec l'ESIGELEC.

De plus, Valeo parraine l'association « Elles bougent » qui permet la promotion des métiers du transport auprès des lycéennes et a participé activement à la campagne de promotion de l'apprentissage menée par la FIEV (Fédération des Industries des Équipements pour Véhicules).

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 activement participé à l'organisation du séminaire mondial de cette association à Pékin, en décembre 2008.

#### ■ **La mobilité interne et le développement individuel**

Pour offrir des perspectives intéressantes de carrière aux **11 468 Ingénieurs et Cadres** de Valeo, la politique du Groupe exige 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 grâce à la mise en place par chaque entité du Groupe, d'un comité chargé de prendre les décisions sur les candidats internes pour les postes à pourvoir. 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*, ou Éducation, Mise en situation et Expérience), qui privilégie l'expérience planifiée et la mise en situation aussi bien que les formations et éducations plus traditionnelles. Le Groupe a également développé un nouveau 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.

Ainsi, à travers l'utilisation de ces outils, **2 400 Ingénieurs et Cadres** ont pu bénéficier d'une évolution de carrière en 2008.

Pour faciliter les transferts de politique, de culture et de méthodologie, et pour offrir des opportunités de carrière à l'international, le Groupe doit être en mesure d'expatrier une centaine de cadres expérimentés par an. La politique de mobilité internationale de Valeo, pour être efficace, doit être à la fois compétitive sur le marché de l'emploi mais également contribuer à la baisse des coûts.

#### ■ **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 adéquates 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 la Chine, l'Égypte, la Pologne, la République tchèque, la Roumanie ou la Slovaquie, tout en adaptant également les couvertures sociales proposées à ses salarié(e)s dans les pays suivants : Brésil, Chine, Pologne, République tchèque. Les règles de gestion des ressources humaines sont mises à jour de façon permanente dans les nouveaux pays d'implantation de Valeo, par exemple en Russie.

#### **2.B.4.1.2. La formation et l'implication du personnel**

Dans un environnement hautement compétitif, la formation est un levier essentiel du renforcement des compétences de ses 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.

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 communs. C'est la responsabilité des écoles 5 Axes internes implantées sur les continents européen, américain et asiatique de les diffuser sur tous les sites, au plus près du terrain.

Les Experts Valeo transfèrent leur savoir-faire produits et process 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.

1

2

3

4

5

6

7

8



## < Sommaire >

Pour assurer une plus grande flexibilité et efficacité, les dispositifs pédagogiques sont conçus comme des parcours. Le Groupe souhaite en effet alterner les phases d'acquisition théorique et de mise en œuvre pratique pour ancrer au quotidien les compétences acquises. Il met ainsi en œuvre diverses méthodes : séminaires, formations par téléphone, formations au poste de travail ou en situation opérationnelle, classes virtuelles et e-learning.

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. Ainsi, dans le cadre de son projet « Bien-être et efficacité au poste de travail », en appui des formations sécurité, le Groupe a déployé un programme e-learning en 8 langues sur l'ergonomie afin de prévenir les troubles musculosquelettiques et les maladies professionnelles.

### 2.B.4.1.3. Le Code d'éthique

Valeo, conscient depuis de nombreuses années de ses responsabilités sociale et environnementale, 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, et notamment en adhérant 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, y compris dans les pays dont la législation serait plus souple.

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.

En 2008, et ce pour la seconde année consécutive, la Halde (Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité) a consacré une « bonne pratique » du Groupe dans son Rapport annuel. Ainsi, après le « Kit de recrutement », la « Procédure d'évaluation des managers » a été retenue par la Halde comme étant une pratique exemplaire.

### 2.B.4.1.4. Relations du Travail

Valeo s'attache à privilégier 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, reclassements externes, individuels et collectifs, recherche de repreneurs, réindustrialisation des bassins d'emploi et développement économique local.

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

Les indicateurs sociaux du Groupe figurent dans la section 3.Q. « Indicateurs sociaux » du Chapitre 3.

## 2.B.4.2. La Fonction Risques Assurances Environnement Santé Sécurité

### 2.B.4.2.1. Risques et Assurances

Le Groupe a fondé sa politique en matière de gestion des risques sur un réseau de correspondants, des procédures rigoureuses, des systèmes de management permettant d'améliorer continuellement sa performance et des audits 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 Coordinateurs au niveau de chacune des Familles de Produits. Chaque Coordinateur apporte son appui technique aux responsables Sécurité Sûreté Santé Environnement (SSSE) des sites. Le **Comité de Gestion des Risques** est l'organe de pilotage central de la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

La politique de gestion des risques de Valeo, qui s'applique sans exception à l'ensemble de ses sites, peut se résumer ainsi : d'une part, 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 beaucoup 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 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.

Chaque site dispose d'une véritable **carte d'identité de ses risques**. Pour atteindre ses objectifs et tendre au risque zéro, une visibilité continue est indispensable. Tous les trois ans au plus, chaque site fait l'objet d'un diagnostic complet portant sur l'environnement et le développement durable, la santé et la sécurité au travail, et la protection et la sûreté des installations. Ce diagnostic est effectué 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. Il fournit 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.

Les plans d'action des sites sont communiqués deux fois par an au niveau du Groupe. La Direction des Risques Assurances Environnement dispose ainsi d'un *reporting* précis et complet pour mesurer les performances des sites. Ceux-ci font d'ailleurs l'objet d'une notation annuelle reposant sur des critères factuels objectifs.

### 2.B.4.2.2. Environnement

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

L'objectif est bien sûr de ne pas générer de pollutions mais aussi de préserver l'environnement par une politique de développement durable consistant notamment à économiser les ressources naturelles

(eau et matières premières) et l'énergie, à réduire voire supprimer la consommation de produits dangereux, à réduire la quantité de déchets, à assurer une recyclabilité optimale de tous les produits, en proposant un cadre industriel à la fois sécurisé et agréable à vivre.

- 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 différentes Familles de Produits 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, ou l'utilisation de plastiques recyclés. Ce groupe de travail a notamment poursuivi en 2008 sa mission pour être en conformité avec le Règlement REACH (sur l'enregistrement, l'évaluation, l'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 de nouveau fait l'objet de mises à jour en 2008. Elle fait la synthèse des réglementations applicables dans les différents pays où Valeo est implanté et des exigences formulées par ses clients constructeurs pour plus de 600 substances entrant dans la composition des pièces et procédés de fabrication et de réparation.
- 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. C'est le cas avec la certification ISO 14001, qui constitue le référentiel international en matière de gestion environnementale. **88 % des sites étaient certifiés ISO 14001 à fin 2008** contre 94 % à fin 2007 et 77 % à fin 2006. La baisse du pourcentage en 2008 s'explique en partie par la sortie du périmètre de sites qui avaient la certification. Le principe étant l'obligation pour tous les sites Valeo d'être certifiés, un site nouvellement acquis est immédiatement intégré à ce système de certification.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

■ **L'usine générique** est un concept développé par Valeo, qui s'appuie sur les travaux de l'association HQE (Haute Qualité Environnementale) de l'*US Green Building* et les recommandations de la Banque Mondiale. Tous les projets de construction ou de rénovation de sites sont élaborés sur la base d'un cahier des charges très précis. Les critères portent à la fois sur le choix du site, l'architecture et la construction de l'usine, les conditions de travail des collaborateurs, les conditions d'exploitation de l'usine, le respect des réglementations, la prévention des risques, l'optimisation des consommations d'énergie et la réduction des émissions et des déchets. Toutes ces spécifications en matière de construction ou de rénovation, qui intègrent l'ensemble des aspects sécurité, sûreté, santé, environnement, sont formalisées dans le « *Valeo Factory Design* », guide de conception des usines.

### 2.B.4.2.3. 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 2008.

**À fin 2008, 76 % des sites étaient certifiés OHSAS 18001** contre 74 % fin 2007 et 52 % à fin 2006. Ce système de gestion de la santé et de la sécurité est fondé, comme le système ISO, sur une démarche d'amélioration continue.

L'ensemble des indicateurs environnementaux du Groupe figure dans la section 3.P. « Environnement et Développement durable : pilotage et performance » du Chapitre 3.

### 2.B.4.3. Les Fonctions de la Direction Technique

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.

La mission de la Direction Technique regroupant les Directions Qualité, Achats, Industriel, Projets, Logistique, Systèmes d'information, Immobilier et le système de déploiement et d'audit des 5 Axes, permet au Groupe de continuer son plan de réduction des coûts et d'optimisation de la qualité et de favoriser les coopérations entre ces sept fonctions. Ses objectifs sont de faire appliquer les 5 Axes avec rigueur et discipline.

**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.

1

2

3

4

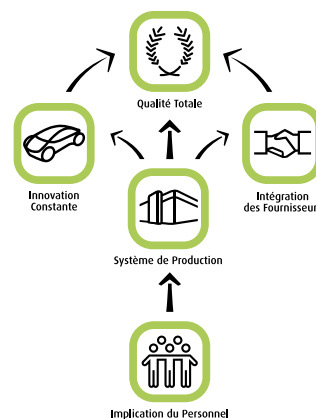
5

6

7

8

## LES 5 AXES



POUR LA SATISFACTION DU CLIENT

## < Sommaire >

En 2008, le Groupe s'est concentré sur dix points essentiels à déployer dans tous les sites du Groupe en matière d'excellence opérationnelle.

Trois de ces dix points reposent sur **l'approche QRQC (Quick Response Quality Control ou contrôle qualité à réponse rapide) : le QRQC sécurité, usine et fournisseur**. Chaque problème qui survient est immédiatement identifié et analysé sur le terrain par les personnes concernées ; une action corrective est définie et mise en place sous 24 heures. Cette approche est maintenant appliquée à tous les domaines : Production, Qualité, Projets, Achats, Garantie, Logistique et Sécurité.

Les sept autres points essentiels sont :

- **la certification standard des opérateurs** : elle permet d'assurer que chaque poste de travail dispose d'instructions claires et que tous les opérateurs sont formés et capables de produire les bonnes pièces de bonne qualité et au bon rythme ;
- **la méthode industrielle de flux tiré** : elle permet de réduire les stocks, d'améliorer la productivité de la main-d'œuvre directe ; l'utilisation des ressources et investissements au plus juste repose sur la demande réelle du client ;
- **la notion de Kosu** : mesure de la ressource nécessaire pour fabriquer une pièce. C'est un indicateur de performance de coût et de suivi horaire, visant à améliorer la productivité ;
- **la gestion conforme des projets** : des réunions des Comités de Gestion de Projets se tiennent régulièrement, dans le respect du processus de gestion de projets Valeo, afin d'assurer des lancements « zéro défaut », à la date prévue et avec la marge brute prévue ;
- **l'identification des risques dans les projets** : toutes les analyses des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité sont effectuées et les caractéristiques critiques sont intégrées dans des plans de contrôle pour assurer une qualité parfaite ;
- **un panel de fournisseurs approprié** : tous les fournisseurs sont sélectionnés suivant plusieurs critères, dont leur capacité à fournir à Valeo des composants du plus haut niveau de qualité, leur santé financière et leur capacité à s'améliorer de façon continue ;
- **la démarche San Gen Shugi** : tous les sites adhèrent au principe des trois réels (« l'endroit réel », « la pièce réelle », « les données réelles ») afin de conduire des analyses sans faute de tous les problèmes rencontrés pour les éliminer une fois pour toutes. Les retours d'expérience, sous forme de « Fiches Leçons Apprises », sont ensuite mis dans une base accessible à tous par l'intermédiaire d'un outil de recherche intranet.

Le résultat de la démarche 5 Axes est mesuré par des audits internes et, depuis plus de dix ans, Valeo s'est doté de ses propres référentiels pour évaluer et améliorer l'application de chacun des 5 Axes.

Fin 2008, le développement d'un nouveau référentiel qui généralise à tous les Axes les éléments du QRQC Étape 1 (Détection, Communication, Analyse et Vérification) a été initié, pour lancement en 2009.

### 2.B.4.3.1. Les Achats

**Réduire les coûts en s'approvisionnant de plus en plus dans des pays à coûts compétitifs, 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.**

- Le réseau Achats gère toutes les activités liées à l'intégration des fournisseurs. Les fournisseurs sont répartis par familles d'achats, des matières premières aux composants électroniques, mécaniques, plastiques, etc. Les Familles de Produits de Valeo ont chacune leur propre réseau Achats et chaque site du Groupe dans le monde est doté d'une équipe Achats. La coordination dans les Familles de Produits est réalisée par les Responsables de Famille d'Achats (*Group Commodity Leaders*). Ils sont chargés de définir la stratégie et le panel cible de fournisseurs par famille d'Achats. Les Responsables Achats (*Lead Buyers*) quant à eux, sont localisés sur les sites de production, et leur rôle consiste à coordonner et à mettre en cohérence les politiques d'achat de l'ensemble des Divisions de Valeo pour lesquelles travaille un fournisseur donné.
- Valeo a poursuivi le déploiement des outils d'amélioration de la démarche qualité chez ses fournisseurs. La démarche QRQC de Valeo a continué d'être déployée pour aider les fournisseurs à parvenir au zéro défaut. En 2008, 290 fournisseurs ont ainsi été formés à cette méthode.
- Le « *Supplier Relationship Management* » (SRM ou 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* (restitution de performance qualité, coût, délai aux fournisseurs) sont disponibles sur un

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

extranet sécurisé et permettent aux équipes de Valeo et aux fournisseurs de travailler en étroite collaboration suivant des processus standardisés, comme par exemple de partager des *plannings* projets, 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. En 2008, le Groupe a optimisé de 55 le nombre de ses fournisseurs, ramenant leur nombre total à 2 573 (voir aussi la section 2.E.3 « Excellence opérationnelle »).
- En ligne avec son Code d'éthique, Valeo a renforcé les exigences imposées à ses fournisseurs en termes de respect des droits du travail et de préservation de l'environnement. 891 fournisseurs ont signé la Charte d'éthique en 2008.
- Innover et concevoir des produits avec d'autres matériaux et selon de nouvelles technologies permet aussi de générer une amélioration de la qualité et de réduire davantage les coûts. Des conventions sont régulièrement organisées pour découvrir les innovations des fournisseurs et étudier avec eux comment les intégrer dans les nouveaux projets.
- **Valeo a poursuivi sa politique d'achats dans les pays à coûts compétitifs** Ces achats ont représenté 42 % des achats totaux de production en 2008 (contre 37 % en 2007). Ce résultat a été réalisé avec la contribution de toutes les équipes Valeo et également des équipes de l'**APO** (*Asian Purchasing Office* ou bureau d'achats asiatique) de Valeo à Shanghai, qui regroupe une quarantaine de personnes.

### 2.B.4.3.2. Le Système de Production Valeo et la logistique

**La mission du Système de Production Valeo (SPV) est d'améliorer la qualité de ses 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 de la Qualité Totale se trouvent au cœur de cette démarche.**

- En 2008, Valeo a poursuivi le déploiement de son programme de standardisation des processus et des équipements, du Kosu (mesure de la ressource nécessaire pour fabriquer une pièce) ainsi que des démarches d'optimisation des investissements. La mise en place de standards opérationnels permet de capitaliser sur l'expérience acquise, de réduire le temps de conception, de stabiliser au plus vite les nouvelles chaînes de production en évitant

les aléas des périodes de démarrage, et bien entendu, de réduire les coûts à toutes les étapes du processus. Toute activité s'effectue désormais dans le cadre de standards que les superviseurs ont le devoir de faire respecter et de faire progresser. Sur le terrain, la performance est suivie en temps réel et est fondée sur l'analyse concrète des faits sur la ligne de production. Les problèmes sont identifiés et traités immédiatement et sont considérés comme des opportunités d'amélioration. Chaque opération est évaluée pour sa contribution à la valeur ajoutée des produits et les opérations sans valeur ajoutée sont éliminées.

- L'ergonomie des postes fait également l'objet de constantes améliorations. Chaque poste de travail est organisé autour de la personne et les opérateurs ont largement contribué aux améliorations apportées à leur confort et à leur sécurité. Cette démarche s'inscrit également dans la politique santé et sécurité au travail développée par Valeo (voir également la section 2.B.4.2.3 « Santé Sécurité »). Elle contribue à la diminution du nombre d'accidents sur les sites de production du Groupe.
- Les spécificités propres au marché de la deuxième monte sont également prises en compte. Ce marché impose des contraintes particulières à l'outil industriel. Les produits sont fabriqués en priorité sur les moyens de production utilisés pour la première monte. Si nécessaire, des lignes simples adaptées à des petits volumes et faiblement automatisées permettent de répondre aux exigences de ce marché. Un suivi et une maintenance des outillages spécifiques ont été mis en place.
- En 2008, l'accent a été porté sur la réduction des stocks et la tension des flux de production et de livraison. C'est ainsi que chaque usine Valeo a procédé à l'élaboration de la cartographie complète de ses flux physiques et d'information associés. Cette cartographie a permis d'identifier les points de rupture ainsi que les tâches sans valeur ajoutée et d'engager les actions pour les supprimer. L'utilisation de la méthodologie VSA (ou analyse de valeur des processus) a ainsi permis de tendre les flux et de les accélérer dans les usines.

Concernant les approvisionnements, 2008 a été l'année de déploiement à grande échelle de la technique d'approvisionnement en fonction de la juste demande en utilisant la méthodologie VRO (réapprovisionnement visuel). À fin 2008, 47 % des approvisionnements sont réalisés en utilisant cette technique. Ceci a permis une baisse importante des stocks de composants et leur ajustement en fonction de la variation des besoins des clients. Ce programme de déploiement du VRO va être poursuivi en 2009 avec pour objectif d'atteindre leur utilisation pour 70 % des approvisionnements.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

La mise en place de la fabrication à la demande du client s'est également accélérée en 2008 par le déploiement de la technique appelée « image camion » qui permet de lancer la production en fonction des séquences d'appel des clients. Cette technique a permis d'améliorer significativement le taux de service aux clients. C'est ainsi que le nombre de pièces non livrées à temps est passé de 31 348 pièces par million en 2007 à 7 850 en 2008, soit un taux de service supérieur à 99,2 %.

Avec un suivi très régulier organisé entre le Groupe et les sites de production, les méthodologies mises en place ont permis de réduire les stocks totaux du Groupe de 18 % sur l'ensemble de l'année 2008.

### 2.B.4.3.3. 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 des 51 200 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.
- 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 appliqués 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.

- Valeo a également mis en œuvre 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. 79 ingénieurs résidents étaient opérationnels à fin 2008 ; 50 étaient localisés en Europe, 12 en Amérique du Nord, 13 en Asie et 4 en Amérique du Sud. Parmi ces 79 personnes, un programme d'ingénieurs résidents garantie et projets a également été déployé, où 10 ingénieurs résidents ont été intégrés aux équipes clients, aux sièges ou dans leurs centres de gestion de la garantie.

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

- l'attitude **San Gen Shugi** d'une part, inspirée des meilleures pratiques japonaises et reposant sur l'analyse concrète des faits sur le terrain. *San Gen Shugi* correspond à une approche fondée sur le réel : *Gen-ba* (où et quand survient le problème) *Gen-butsu* (avec les vraies pièces concernées, bonnes et mauvaises par rapport au standard), *Gen-jitsu* (avec des faits mesurables). Cette attitude passe à la fois par une responsabilisation individuelle et par un travail collectif ;
- il s'appuie d'autre part sur la **démarche QRQC** (*Quick Response Quality Control* ou contrôle qualité à réponse rapide). Chaque problème survenu est immédiatement identifié et analysé par les personnes concernées. Une action corrective est définie immédiatement et engagée dans les 24 heures. En cas d'incident qualité, des réunions se tiennent sur le terrain, pour rechercher la cause de cet incident et l'éradiquer définitivement. Ces réunions réunissent des collaborateurs issus de fonctions différentes si nécessaire : production, logistique, maintenance, etc. ;
- dans l'industrie automobile, le défaut de qualité des produits s'exprime en PPM (pièces défectueuses par million de pièces produites). Bien que ce nombre ait augmenté pour atteindre 14 PPM en 2008 (comparés à 10 PPM en 2007), 25 % des sites ont atteint la performance de zéro PPM à fin 2008 (+ 11 % par rapport à 2007). Dans le même temps, les coûts totaux de non-qualité (coûts directs, transports spéciaux et coûts garantie) ont diminué de 29 % en 2008 par rapport à 2007.

1

2

3

4

5

6

7

8



## < Sommaire >

### 2.B.4.3.4. Projets

La mission de la **Direction des Projets** est de promouvoir la bonne gestion des projets, permettant la réussite du lancement de tous les projets du Groupe, en termes de qualité, délai et coût, grâce à la mise en œuvre de méthodes rigoureuses applicables à l'ensemble du réseau Projets du Groupe.

- La fonction Projets couvre tous les domaines de développement des nouvelles applications, du produit standard jusqu'aux projets de développement avancé. Les équipes projet sont formées d'acheteurs, de commerciaux, de personnes de la R&D, de la Qualité et des Méthodes. Les méthodologies mises en œuvre dans la fonction Projets sont issues des 5 Axes. En 2008, le portefeuille projets de Valeo comptait 1 800 projets. Il s'agit de produits très divers allant du simple capteur à des systèmes très sophistiqués ou des modules intégrés très complexes. La méthode de la gestion de projet est décrite dans un document intitulé la Politique d'Innovation Constante.
- Ce document intègre les meilleures pratiques du Groupe et donne une description détaillée de l'organisation des équipes, des règles à appliquer dans la gestion des ressources et du développement des systèmes et modules. Les règles s'appuient également sur les techniques de « **Lean Investment** », de préparation minutieuse des journées pleine cadences et de coût cible pour pouvoir minimiser le coût de production et maximiser le rendement des équipes. La démarche QRQC a également été adaptée à la fonction Projets. Des outils informatiques optimisés supportent le suivi des projets et de leur performance.
- Un nouveau système visuel de préparation aux lancements 3P (Projet, Production, Préparation) a été mis en place : le taux de projets avec 100 % de réussite s'est amélioré de 47 % en 2008.

### 2.B.4.4. La Recherche et Développement et Marketing Produit

**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 travaillent à anticiper les demandes des constructeurs en quête de solutions qui apportent une réelle valeur ajoutée aux automobilistes : plus de confort, plus de

performances et plus de respect de l'environnement. En 2008, les frais de Recherche et Développement ont représenté 5,5 %<sup>(1)</sup> des produits de l'Activité et 527 brevets ont été déposés.

- 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 (voir également la section 2.B.4.3.4 « Projets » ci-dessus). 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.
- Le succès d'une innovation étant lié à la valeur vis-à-vis des attentes des automobilistes, Valeo déploie une large gamme d'outils, d'études de marché, de prospectives et tests. Des enquêtes sont réalisées pour mieux connaître les besoins des conducteurs et des tests évaluent la perception des nouveaux produits. Ces outils permettent ainsi de mesurer le degré d'acceptation et la valeur perçue des innovations. Au final, l'objectif visé est de faire émerger rapidement des innovations utiles pour le conducteur et génératrices de croissance pour Valeo.
- Valeo a poursuivi ses partenariats avec de nombreuses universités et des grandes écoles telles que, en France, l'École des Mines – Paris Tech, dans le Domaine Aide à la Conduite et l'ESIGELEC pour l'électronique, et aux États-Unis, l'Université de Stanford, pour les techniques de simulation et la mécanique des fluides.
- 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 et systèmes complexes et s'est également investi dans la gouvernance de certains de ces pôles (MOVEO, MTA, System@tic Paris-Région), ce qui lui permet de contribuer au rapprochement entre l'université, l'industrie et la recherche.
- **Les centres de Recherche et Développement de Valeo sont implantés dans le monde entier.** Le Groupe en comptait 61 à fin 2008, dont les effectifs représentaient près de 6 180 personnes. Des centres de Recherche et Développement de très haut niveau ont été ouverts dans les pays émergents. Valeo dispose ainsi de sites dédiés à la Recherche et Développement à Mexico (Mexique), à Prague (République tchèque), à Wuhan et Shanghai (Chine). Les équipes de ces centres travaillent à la fois sur des projets destinés au marché local et sur des projets transversaux.

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Nets des refacturations clients.

### 2.B.4.5. Ventes et développement des affaires

**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.

#### 2.B.4.5.1. Les clients constructeurs

En 2008, les cinq principaux clients (par ordre de chiffre d'affaires décroissant : Renault-Nissan, Volkswagen, PSA Peugeot-Citroën, Ford et General Motors) ont représenté 65 % du chiffre d'affaires première monte tourisme du Groupe. Le chiffre d'affaires réalisé avec chacun de ces clients est compris entre 7 et 20 % du total.

Le plus important groupe client représente 18 % des ventes de Valeo.

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

- BMW ;
- Chery ;
- Chrysler ;
- Daimler ;
- FAW ;
- Fiat ;
- Ford Motor Company ;
- General Motors ;
- Honda ;
- Hyundai ;
- MAN ;
- Mitsubishi ;
- Navistar ;
- Paccar ;
- Porsche ;
- PSA Peugeot-Citroën ;
- Renault-Nissan ;
- Scania ;
- SAIC Group ;
- Tata Motors ;
- Toyota ;
- Volkswagen Group ;
- Volvo Trucks.

### 2.B.4.5.2. Fonctionnement

La Fonction Ventes et Développement des Affaires est composée de trois réseaux :

- **les Directions Nationales**, qui agissent comme de véritables ambassadeurs de Valeo dans des zones géographiques données. Leur mission consiste à promouvoir la marque Valeo et à développer des relations privilégiées avec les clients clés dans ces régions et, enfin, à résoudre localement les problématiques de nature juridique ou sociale si nécessaire. Elles sont au nombre de dix 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 et en Pologne ;
- **les Directeurs Client Groupe**, qui sont les Directeurs Commerciaux en charge des grands constructeurs automobile ; ils sont au nombre de neuf. Chacun représente Valeo auprès d'un constructeur donné et coordonne la relation avec ce client de façon transversale, pour l'ensemble des Familles de Produits du Groupe ;
- **le réseau Ventes et Développement des Affaires**, composé de dix Directeurs des Ventes rattachés aux Familles de Produits du Groupe, définit la stratégie commerciale à mettre en place et est en charge de la relation client au quotidien.

La stratégie de la fonction en 2008 a porté sur :

- **la gestion des prix** : dans un contexte économique difficile au deuxième semestre 2008, le maintien du niveau des prix est devenu une priorité. La chute de la production automobile a rendu impossible pour Valeo la réduction des prix. C'est pour cette raison que des discussions ont eu lieu avec des clients, au cas par cas, sur les accords de productivité à long terme. Avec ces clients auprès de qui le Groupe a souffert d'un déclin important des ventes, les accords de productivité n'ont pas été mis en œuvre ;
- **l'amélioration de la satisfaction du client** : en 2008, Valeo a réalisé une enquête de satisfaction auprès de ses clients. 800 réponses ont été reçues des représentants des clients partout dans le monde. Le résultat montre que le Groupe a amélioré sa performance sur cinq indicateurs clés : qualité, coûts compétitifs, innovation produits, relation client et logistique, la meilleure notation étant décernée à la qualité. En ce qui concerne les domaines où une moindre amélioration a été perçue, une concertation a été entreprise avec chacune des Familles de Produits afin d'identifier les actions nécessaires pour améliorer la satisfaction du client.

1

2

3

4

5

6

7

8



## 2.C. Présence géographique

### Le Groupe optimise en permanence son dispositif industriel en fonction de la demande des clients, du marché et des coûts de main-d'œuvre.

En 2008, Valeo a poursuivi le déploiement de ses sites dans le cadre de sa politique d'internationalisation et d'accompagnement

de ses clients constructeurs partout dans le monde. Valeo possède un dispositif de production au sein de chacune des grandes régions d'assemblage de véhicules dans le monde et dispose ainsi de nouveaux sites, implantés dans les pays offrant les coûts de production les plus compétitifs ou en forte croissance.

### Présence de Valeo par zone géographique au 31/12/2008

	Sites de production	Centres de R&D	Plateformes de distribution	Effectifs
<b>Europe de l'Ouest</b> Allemagne, Belgique/Pays-Bas, Espagne, France, Irlande, Italie, Royaume-Uni	52	35	6	24 742
<b>Europe de l'Est</b> Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Slovaquie, Turquie	12	1	3	8 308
<b>Amérique du Nord</b> États-Unis, Mexique	12	11	-	4 670
<b>Amérique du Sud</b> Argentine, Brésil	11	-	1	3 903
<b>Asie</b> Chine, Corée du Sud, Inde, Japon, Thaïlande	31	13	-	8 490
<b>Afrique</b> Afrique du Sud, Égypte, Tunisie	3	1	-	1 087
	<b>121</b>	<b>61</b>	<b>10</b>	<b>51 200</b>

Au 31 décembre 2008, le patrimoine immobilier du Groupe (terrains et constructions) représentait une valeur nette comptable de 502 millions d'euros (voir Chapitre 4, Notes annexes aux comptes consolidés, section 4.F.4.3. « Immobilisations Corporelles »). 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 2008, ils étaient comptabilisés pour une valeur

nette de 897 millions d'euros hors immobilisations en cours (voir Chapitre 4, Notes annexes aux comptes consolidés, section 4.F.4.3. « Immobilisations Corporelles »).

Les contraintes environnementales résultent de la réglementation applicable en la matière à l'ensemble des établissements du Groupe (voir Chapitre 2, section 2.B.4.2.2 « Environnement » ; Chapitre 3, section 3.I. « Risques industriels et environnementaux » et Chapitre 3, section 3.P. « Environnement et développement durable : pilotage et performance »).

1

2

3

4

5

6

7

8

## 2.D. Positionnement concurrentiel

### Le marché des composants et systèmes pour l'industrie automobile est l'objet d'une concurrence sévère, fondée sur le prix, la qualité, le service et la technologie.

Pour certaines lignes de produits offerts par le Groupe en première monte, Valeo se positionne constamment au sein d'un groupe de trois à cinq acteurs majeurs qui représentent plus de la moitié du marché (en ventes) que vient compléter un grand nombre d'acteurs régionaux (source interne) :

- pour plusieurs lignes de produits du Groupe, Valeo est en concurrence avec les trois plus importants groupes mondiaux du secteur de l'équipement automobile (par ordre alphabétique) : Robert Bosch, Continental et Denso ;

- pour certaines lignes de produits, notamment les transmissions, les systèmes thermiques ou d'éclairage, le groupe des acteurs majeurs inclut des fournisseurs de plus petite taille ou plus concentrés géographiquement tels que Behr, Hella, Koito, Kostal, Luk, Melco, Sachs, etc. ;
- les Familles de Produits suivantes figurent parmi les leaders mondiaux de chaque segment (en chiffre d'affaires) : Transmissions, Thermique Habitacle, Thermique Moteur, Systèmes d'Essuyage, Éclairage Signalisation, les systèmes électriques de Systèmes Électriques Moteur et une ligne de produits de Valeo Contrôles Intérieurs (capteurs à ultrasons). En outre, plusieurs produits de Valeo Contrôles Intérieurs et Valeo Sécurité Habitacle occupent des positions de leadership européen (source interne).

1

2

3

4

5

6

7

8

## 2.E. Faits marquants 2008

### 2.E.1. Opérations stratégiques

La stratégie d'acquisitions/cessions vise à renforcer les trois Domaines et à conforter le potentiel de croissance interne du Groupe.

- Dans le but de focaliser son activité thermique moteur sur les véhicules de tourisme et utilitaires légers, Valeo a cédé le 31 mai 2008 sa Division thermique poids lourds à EQT, un fonds d'investissement d'Europe du Nord. Employant 900 personnes dans trois sites de production (deux en Suède et un aux États-Unis), cette Division a réalisé un chiffre d'affaires de 176 millions d'euros en 2007.
- Les liens stratégiques avec Ichikoh, un des leaders de l'éclairage automobile au Japon dans lequel Valeo a porté sa participation à 32 % en 2007, ont été renforcés par la signature d'un nouvel accord sur la direction opérationnelle et la gouvernance de l'entreprise. Ichikoh est désormais dirigé par deux directeurs généraux dont l'un est choisi parmi les membres du Conseil

d'Administration désignés par Valeo. Ils disposent de pouvoirs de direction identiques. De plus, Valeo renforce sa présence au sein de la direction opérationnelle d'Ichikoh en disposant de 3 membres sur 9 au Comité Exécutif (*Jomukai*) et en prenant la responsabilité de la qualité, de l'ingénierie électronique, des achats, du contrôle financier et de plusieurs sites industriels. Par ailleurs, Valeo a augmenté son poids au sein du Conseil d'Administration avec trois administrateurs sur un total ramené de 19 à 9.

- Valeo a réalisé sa première implantation en Russie en créant une société commune détenue à 95 %, avec la société russe Itelma, un fournisseur d'équipements automobile pour les constructeurs russes. Cette nouvelle société baptisée Valeo Climate Control Tomilino LLC, produira des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation. Valeo entend déployer à terme l'ensemble de ses lignes de produits sur le marché russe.

## < Sommaire >

- Valeo a également annoncé la création d'une société commune en Inde avec le Groupe Anand pour la production de systèmes d'éclairage. La nouvelle entité, dénommée Valeo Lighting Systems India Private Limited, sera détenue majoritairement par Valeo. Localisée à Chennai, l'entreprise aura pour mission de développer, produire et commercialiser des systèmes d'éclairage, projecteurs

et feux arrière pour les constructeurs présents sur le marché indien en plein essor.

- Valeo a pris le contrôle intégral de Valeo Raytheon Systems, Inc. qui, redénommée Valeo Radar Systems, Inc., a été intégrée et est devenue une Division de la Famille de Produits Contrôles Intérieurs.

### 2.E.2. Succès commerciaux

**L'année 2008 a été marquée par des succès commerciaux qui contribuent à l'enrichissement du contenu en produits Valeo par véhicule. Les prises de commandes ont représenté 1,4 fois le chiffre d'affaires de l'exercice pour la première monte, leur niveau le plus élevé depuis 2001, et ce malgré le contexte de crise mondiale du marché automobile.**

En dépit du report de certaines décisions sur plusieurs nouvelles affaires, Valeo a remporté de nouvelles commandes importantes pour un montant total de 10,2 milliards d'euros, une année record. Cette réussite a été particulièrement sensible auprès des constructeurs allemands. La part des innovations et des nouveaux produits représente 32 % des prises de commande, au même niveau qu'en 2007. Valeo a saisi des opportunités commerciales avec des clients chinois, indiens et russes qui représentent un fort potentiel de croissance : ces clients représentent 10 % des nouvelles entrées en commande.

#### 2.E.2.1. Domaine Efficacité de la Propulsion

- L'année 2008 a été marquée par le succès confirmé du système micro-hybride StARS, développé par Valeo Systèmes Électriques Moteur et pour lequel un contrat majeur a été annoncé avec PSA Peugeot-Citroën pour équiper plus d'un million de ses véhicules d'ici à 2011. Le système a également été lancé sur le marché en 2008 sur les modèles Class A et Class B de Mercedes-Benz et une extension de ce système sur l'intégralité des moteurs essence des Smart 45 kW et 52 kW a également été annoncée.
- Valeo Systèmes Électriques Moteur a par ailleurs enregistré d'autres commandes de systèmes stop-start fondés sur StARS ou sur un démarreur renforcé, ainsi que sur des systèmes de gestion de batterie. Ces commandes, provenant de constructeurs européens, asiatiques et américains confirment sa stratégie fondée sur une gamme complète de systèmes stop-start et micro-hybrides ; cette Famille de Produits a également enregistré une première commande d'un client japonais pour le I-StARS.

En parallèle avec ces développements commerciaux prometteurs pour sa technologie stop-start, Valeo a annoncé la signature d'un contrat avec OSEO, organisme public français dédié au soutien de l'innovation des entreprises, pour le financement de son programme de recherche LOWCO<sub>2</sub>Motion™ qui vise à améliorer l'efficacité des moteurs automobile et contribue à réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>. Cette aide a été autorisée par la Commission européenne le 17 juin 2008. Le programme LOWCO<sub>2</sub>Motion™ représente une dépense de 211,6 millions d'euros sur la période 2007-2011 pour Valeo et ses partenaires. Dans le cadre du contrat signé avec OSEO, Valeo recevra jusqu'à 54,8 millions d'euros (dont 19 millions d'euros en subventions directes et le solde en avances remboursables).

- Valeo Thermique Moteur a signé deux contrats majeurs, l'un avec un constructeur japonais pour fournir les modules de face avant intégrant les composants refroidissement moteur, radiateur et condenseur sur deux modèles dont la production débutera en décembre 2009 au Japon et en juin 2010 aux États-Unis ; l'autre a été conclu avec l'un des principaux constructeurs allemands afin d'équiper un nouveau véhicule de l'intégralité du module de refroidissement, dont des échangeurs nouvelle génération.
- Valeo Transmissions a été choisi par Ford pour fournir les convertisseurs de couple pour les moteurs 6,2 l et 6,7 l équipant des véhicules utilitaires et est choisi pour les moteurs équipant les véhicules légers et économiques dont la production sera assurée par la nouvelle usine de San Luis Potosi au Mexique. Valeo Transmissions a par ailleurs obtenu plusieurs premières commandes pour le double volant amortisseur chez plusieurs constructeurs. Cette Famille de Produits enfin a signé deux contrats de développement pour le double embrayage à sec avec deux constructeurs automobile et un contrat de développement pour un système de transmission de couple pour boîtes de vitesses robotisées sans rupture de couple.



## < Sommaire >

- Valeo Systèmes Électriques Moteur a conclu un accord avec un constructeur européen pour fournir les systèmes de contrôle moteur essence pour ses moteurs 3 cylindres. Avec un niveau d'émissions de CO<sub>2</sub> inférieur à 100 g/km, ces moteurs équiperont huit modèles de ce client, les premiers moteurs étant opérationnels dès 2011.

### 2.E.2.2. Domaine Aide à la Conduite

- Après le succès rencontré en 2007, notamment sur la Volkswagen Touran, le système Park4U™ a été choisi pour équiper de nouveaux modèles sortis en 2008, dont l'Audi A3, la Skoda Superb ainsi que les Volkswagen Passat et Golf VI. Sept nouveaux contrats ont été signés courant 2008. Au total d'ici à 2010 dix-huit modèles de différents constructeurs automobile seront équipés du système Park4U™.
- Après le marché américain, le système de détection dans l'angle mort a été lancé en Europe en 2008 sur la nouvelle Jaguar XF. Cette technologie équipera également d'autres véhicules à l'horizon de 2010.
- La caméra arrière (système ParkVue™) est disponible depuis 2008 sur la nouvelle Ford Kuga.
- Le système de vision 360Vue™, fondé sur l'implantation de plusieurs caméras autour du véhicule, a été choisi par plusieurs constructeurs pour équiper certains de leurs nouveaux modèles dès le début de 2009. Courant 2008, un contrat a été signé avec un troisième constructeur européen.
- Le capteur de pluie et de lumière a enregistré, en 2008, deux premières commandes avec des constructeurs de deux pays émergents.
- Valeo Éclairage Signalisation a équipé, en première mondiale, la Volvo XC60 de sa technologie MicroOptics™ offrant de larges possibilités de style et une diffusion homogène de la lumière.
- Des balais plats deuxième génération ont été introduits sur un modèle d'un constructeur européen.

### 2.E.2.3. Domaine Amélioration du Confort

- Valeo Contrôles Intérieurs a remporté un tout premier contrat d'un montant total de 240 millions d'euros en 2008, pour une console de commandes centrales à l'architecture électrique innovante qui sera disponible dès 2011 sur différents modèles en Europe. Une autre première commande d'un module de plafonnier à l'architecture électrique innovante a également été prise avec une disponibilité prévue dès 2011 sur différents modèles en Europe. Enfin, la ligne de produit modules haut de colonne a enregistré elle aussi une commande importante pour un montant de 135 millions d'euros. Le module haut de colonne intégrant un levier de commande de vitesses sans contacts sera disponible sur plusieurs véhicules à partir de 2012.
- Valeo Sécurité Habitacle a enregistré plusieurs prises de commandes majeures dont la télécommande et l'unité de démarrage électronique et antivol de direction électrique pour le client Chery en Chine.
- Valeo Thermique Habitacle a atteint un niveau de prise de commandes représentant 1,4 fois ses ventes 2008 avec plusieurs contrats majeurs signés, notamment avec BMW pour sa prochaine Série 3, avec PSA Peugeot Citroën pour un véhicule de segment B et avec Mercedes-Benz pour le modèle successeur de la Classe M.

### 2.E.2.4. Deuxième monte

En 2008, Valeo Service a plus particulièrement porté ses efforts sur **l'amélioration de la satisfaction des clients** à travers :

- le développement de la gamme innovante en **post-équipement** de **produits d'assistance à la conduite et au stationnement** ;
- le lancement d'une nouvelle gamme de produits **Qualité d'Air** pour véhicules **poils lourds** ;
- le développement de **produits innovants** pour la rechange, issus des technologies première monte, comme le système d'alternateur démarreur réversible StARS ;

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

- un meilleur **taux de service** grâce à un perfectionnement des systèmes logistiques entre les sites de production Valeo et les entrepôts aftermarket, des formules de livraison aux clients plus souples et la mise en place de relais logistiques de proximité ;
- l'accélération de la **disponibilité des produits** de première monte destinés au marché de la rechange appelé « *Time to Market* » ;
- la solution de **préconisation et d'optimisation de stock** clients sur mesure, ValeOptistock ;
- l'augmentation de la couverture des modèles de véhicule avec un lancement de plus de 4 600 références produits, avec un effort

- particulier sur les gammes de produits d'éclairage, de thermique moteur et d'allumage ;
- la mise à jour permanente des **catalogues produits** ;
- le développement de fonctionnalités supplémentaires **Internet et extranet** pour les clients (tarifs et notices de montage téléchargeables, création de sites extranet personnalisés par client) ;
- le développement de l'offre balais ultra-plats « Flat Blade » destinés à la rechange et accessibles dans toutes les gammes Silencio Xtrm, Compact Révolution, SWF VisioNext, PJ FX.

### 2.E.3. Excellence opérationnelle

#### 2.E.3.1. Rationalisation industrielle

Valeo a poursuivi l'optimisation de son outil industriel dans le but d'accompagner la croissance de ses clients et de disposer d'une base de coûts compétitive.

- Au cours de l'exercice, trois sites ont été ouverts : à Gravatai au Brésil (Systèmes Électriques Moteur), à Wuxi en Chine (Éclairage Signalisation) et à Pune en Inde (Systèmes Électriques Moteur).
- Valeo s'est dessaisi de 3 sites de production du fait de la cession de l'activité thermique moteur poids lourd : à Jamestown aux États-Unis et à Mjällby et Linköping en Suède.
- Les sites de Rochester aux États-Unis (Systèmes d'Essuyage), Humpolec en République tchèque (Contrôles Intérieurs) et Saveh en Iran (Thermique Moteur) ont été fermés.
- Le site de Porrino en Espagne (ancienne Famille de Produits Électronique et Systèmes de Liaison) a été cédé.
- Au 31 décembre 2008, 45 % des sites du Groupe étaient localisés dans les pays à coûts compétitifs.
- La détérioration brutale de la production automobile en fin d'année et l'absence de perspectives d'amélioration pour 2009 ont conduit le Groupe à annoncer, le 17 décembre 2008, un plan d'adaptation de ses effectifs mondiaux portant sur un total de 5 000 emplois permanents afin de préserver sa compétitivité.

#### 2.E.3.2. Intégration des fournisseurs

- Valeo a récolté les fruits de sa politique d'achat, engagée depuis plusieurs années, pour faire progresser son panel de fournisseurs dans des pays à coûts compétitifs. Cette politique vise à aider ses fournisseurs dans ces régions, afin qu'ils appliquent dans leurs propres processus, les standards de qualité et d'organisation utilisés par Valeo (programmes Focus, VPS et QRQC).
- Grâce aux résultats obtenus, Valeo est à même d'intégrer une part croissante de ces fournisseurs en phase avancée des nouveaux projets.
- Ainsi, en 2008, de très nombreux projets ont été lancés en production avec une part supérieure à 70 % des achats issus de pays à coûts compétitifs.
- Cette stratégie a contribué à la progression de 14 % de la proportion des achats dans les pays à coûts compétitifs, atteignant 42 % en fin d'exercice.
- 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 au cours du premier semestre. 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

- Le Groupe a poursuivi son programme de rationalisation de son panel de fournisseurs afin de se concentrer sur les meilleurs par famille technologique, au plan mondial. Il s'établit à 2 573 fournisseurs à fin décembre 2008 pour un volume d'achats total d'environ 4,8 milliards d'euros.
- L'utilisation de l'outil d'appels d'offres en ligne utilisé par Valeo afin de stimuler la compétition et optimiser les prix d'achat a atteint un montant record de 2,4 milliards d'euros en 2008 (contre 1,5 milliard en 2007).

### 2.E.4. Distinctions

**Le potentiel d'innovation technologique du Groupe a continué de bénéficier d'une large reconnaissance des acteurs du marché. Valeo par ailleurs a été reconnu par ses clients et ses partenaires institutionnels pour la qualité de ses produits et de ses services, attestant ainsi de l'excellence opérationnelle du Groupe.**

#### 2.E.4.1. L'innovation récompensée

- Dans le Domaine de l'**Aide à la Conduite**, le système d'aide au stationnement Park4U™ a été récompensé du prestigieux **PACE Award 2008** dans la catégorie « Produits Europe ». Valeo obtient ainsi une quatrième distinction consécutive de ce type après le système de détection dans l'angle mort en 2007, le système micro-hybride StARS en 2006, et le Système de Surveillance de Trajectoire Latérale LaneVue™ honoré en 2005. Les **PACE Awards** récompensent les meilleures innovations des équipementiers automobile en termes d'avancées technologiques et de performances commerciales. Les prix sont décernés en partenariat avec Automotive News, Microsoft, SAP et le Transportation Research Center.
- Park4U™ a également été distingué du prix 2008 de la sécurité Genius de la compagnie d'assurance Allianz pour sa contribution à la prévention des accrochages liés aux manœuvres de stationnement permettant de réduire significativement les coûts de réparation pour les conducteurs et les assureurs.
- Nissan a attribué à Valeo un *Global Innovation Award* pour sa contribution à la technologie de la prévention des franchissements de ligne. Le système équipe les modèles Infiniti EX, FX, et M.
- Le système micro-hybride StARS a reçu le Prix de l'Innovation Automechanika 2008, au Salon de l'Aftermarket qui s'est tenu à Francfort en septembre 2008.

#### 2.E.4.2. 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.**

- Valeo a ainsi reçu un *Excellent Quality Performance Award* du groupe Toyota lors de la convention mondiale des fournisseurs de ce constructeur qui s'est tenue à Nagoya le 29 février 2008.
- Le Prix Prince Felipe de la Compétitivité d'entreprise a été accordé à l'usine Martos de Valeo Éclairage Signalisation en Espagne.
- Valeo Systèmes d'Essuyage a reçu le Prix de la Meilleure performance qualité fournisseur de Nanjing-Iveco en Chine et le Prix Qualité de DAF.
- Le prix Qualité Fournisseur 2007 de Renault a récompensé l'excellent niveau de qualité fourni par la Division Européenne de Valeo Thermique Moteur.
- Le Trophée d'argent a été décerné par Fiat, lors de sa première convention internationale des fournisseurs, à Valeo Sécurité Habitacle pour la qualité des produits, sa contribution au processus de développement et ses performances commerciales.
- Les prix de Volkswagen dans les catégories *Excellence in Development* et *Entrepreneurial Achievement* ont été attribués au site Thermique Moteur de San Luis Potosi au Mexique.
- L'*Appreciation Award* a été décerné par GM Daewoo au site de Valeo Transmissions en Corée du Sud (Valeo Pyeong Hwa Co Ltd) pour sa contribution au lancement réussi de la transmission automatique HydraMatic 6 vitesses dont l'unité fournit le convertisseur de couple GF6.
- Valeo Transmissions Japon (Valeo Unisia Transmissions) a été récompensé par Subaru pour l'excellence de son taux de livraison d'embrayages et de volants flexibles destinés au marché de deuxième monte.

1

2

3

4

5

6

7

8

< **Sommaire** >

- Valeo Transmissions Inde (Amalgamations Valeo Clutch Private Limited) a été reconnu par Tata Motors pour ses bonnes relations commerciales.
- Pour la deuxième année consécutive, Valeo Climate Control Hamilton (Thermique Habitacle) a reçu le *Daimler Trucks North America Masters of Quality Award* le 29 mai 2008.
- Valeo Compresseurs Corée a reçu une distinction Qualité Zéro PPM de la part de Renault Samsung Motors.
- Enfin, Valeo Service a reçu un *Best Supplier Award – Bronze* de Group Auto Union International en mai 2008.

## 2.F. Événements récents et perspectives

- Le 1<sup>er</sup> janvier 2009 la nouvelle Famille de Produits Systèmes Électriques Moteur a été créée. Elle regroupe les activités des anciennes Familles de Produits Systèmes Électriques et Systèmes de Contrôle Moteur, excepté les systèmes de gestion de l'air, intégrés à la Famille de Produits Thermique Moteur. Le Groupe compte désormais neuf Familles de Produits au lieu de dix précédemment.
- Park4U™ équipera les modèles Ford Lincoln MKS et MKT présentés au Salon automobile 2009 de Détroit, premiers véhicules américains pourvus de cette technologie.
- À ce même Salon, les systèmes d'éclairage et de signalisation à LED (diodes électroluminescentes) mis au point en étroite collaboration avec Volvo Car Corporation, ont été présentés sur le Concept car Volvo S60.
- Le 13 février 2009, Valeo et Michelin ont annoncé une collaboration pour le développement de systèmes pour véhicules électriques et hybrides rechargeables.
- La nouvelle BMW série 7 sera équipée du système multicaméras qui, offrant une parfaite visualisation de l'environnement du véhicule, facilite et sécurise les manoeuvres dans des situations où la visibilité est réduite ou obstruée.
- Le marché automobile mondial est fortement affecté depuis plusieurs mois par la crise financière qui a provoqué un assèchement des crédits à la consommation, puis par la crise économique qui en découle. Ainsi, le volume des ventes de véhicules neufs en Europe a atteint en septembre 2008 son plus bas niveau depuis dix ans. La baisse de la production automobile s'est accélérée au quatrième trimestre 2008 : au niveau mondial, la production a reculé de plus de 20 %, tandis qu'elle a chuté de près de 30 % en Europe de l'Ouest et de 38 % en France. Pour 2009, Valeo n'anticipe pas d'amélioration de la production par rapport au quatrième trimestre 2008. Au regard de cette situation, et malgré les mesures déjà mises en œuvre par le Groupe, Valeo est amené à adapter ses effectifs permanents afin de préserver sa compétitivité.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8



# Rapport de gestion

<b>3.A. Méthodes comptables</b>	<b>40</b>	<b>1</b>
<b>3.B. Compte de résultat</b>	<b>40</b>	<b>2</b>
<b>3.C. Investissements au cours des trois derniers exercices</b>	<b>42</b>	<b>3</b>
<b>3.D. Évolution des capitaux propres</b>	<b>43</b>	<b>4</b>
<b>3.E. Provisions pour autres passifs</b>	<b>45</b>	<b>5</b>
<b>3.F. Flux de trésorerie et endettement</b>	<b>46</b>	<b>6</b>
<b>3.G. Engagements</b>	<b>46</b>	<b>7</b>
<b>3.H. Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe</b>	<b>47</b>	<b>8</b>
<b>3.I. Risques et incertitudes</b>	<b>57</b>	
<b>3.J. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique</b>	<b>64</b>	
<b>3.K. Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage</b>	<b>69</b>	
<b>3.L. Perspectives</b>	<b>69</b>	
<b>3.M. Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>70</b>	
<b>3.N. Comptes annuels</b>	<b>70</b>	
<b>3.O. Composition du Conseil d'Administration durant l'exercice clos au 31 décembre 2008</b>	<b>71</b>	
<b>3.P. Environnement et développement durable : pilotage et performance</b>	<b>77</b>	
<b>3.Q. Indicateurs sociaux</b>	<b>98</b>	

## 3.A. Méthodes comptables

Les états financiers consolidés du Groupe Valeo au titre de l'exercice 2008 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 4, section 4.F.

La Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés (Chapitre 4, section 4.F.1.2) expose la base de préparation des comptes et le contexte d'arrêté des comptes 2008.

## 3.B. Compte de résultat

### 3.B.1. Activité

Le **total des produits de l'Activité** consolidé diminue de 9,0 %, passant de 9 689 millions d'euros en 2007 à 8 815 millions d'euros en 2008. Les mouvements de périmètre ont un impact négatif de 0,7 % sur la variation du total des produits de l'Activité. Les variations des taux de change contribuent négativement à hauteur de 1,5 %. À périmètre et taux de change constants, le total des produits de l'Activité diminue de 6,8 % sur la période. Dans le même temps, la production automobile de référence du Groupe<sup>(1)</sup> subit un recul estimé à 6,3 % (croissance de 2,2 % au premier semestre et recul de 15,3 % au second).

Le **chiffre d'affaires** annuel atteint 8 664 millions d'euros. Il se décompose entre la première monte pour 7 045 millions d'euros (81 % du total) et la deuxième monte pour 1 619 millions d'euros (19 % du total), à comparer à 7 865 millions d'euros (82 %) et 1 690 millions d'euros (18 %) en 2007. À données comparables, l'activité de seconde monte hors ventes d'outillages diminue de 3,9 % sur l'exercice.

Le chiffre d'affaires réalisé en **Europe** ressort à 5 685 millions d'euros, en recul de 11,1 % par rapport à 2007. Hors effets périmètre et de change, il est en diminution de 10,4 % alors que la production de véhicules légers dans la zone fléchit de 4,0 % (- 8,5 % en Europe de l'Ouest et + 8,4 % en Europe de l'Est - source JD Power). **L'Europe** représente 66 % du total du chiffre d'affaires consolidé par zone de commercialisation en 2008 (67 % en 2007).

Le Groupe réalise un chiffre d'affaires de 1 041 millions d'euros en **Amérique du Nord**, en diminution de 19,5 % comparé à 2007. À données comparables, le chiffre d'affaires baisse de 11,3 %, alors que la production locale de véhicules légers chute de 16,2 % (source JD Power). Cette zone compte pour 12 % du chiffre d'affaires consolidé (14 % en 2007).

**En Asie, Moyen-Orient et Océanie**, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 1 276 millions d'euros (+ 2,5 % par rapport à 2007). À périmètre et taux de change identiques, le chiffre d'affaires en Asie augmente de 8,4 % (dont + 16,2 % en Chine et de l'ordre de + 5,8 % au Japon et en Corée). La production automobile locale n'augmente que de 1,1 % avec des taux de croissance supérieurs à 5 % en Chine et en Inde qui compensent des reculs de 2,2 % et 5,1 % respectivement au Japon et en Corée. La zone Asie/Moyen Orient/Océanie totalise 15 % du chiffre d'affaires du Groupe (13 % en 2007).

Valeo réalise un chiffre d'affaires de 598 millions d'euros en **Amérique du Sud**, en croissance de 7,0 % par rapport à 2007. À données comparables, le chiffre d'affaires augmente de 8 %, légèrement supérieur à la production automobile locale de 5 % (source JD Power). Cette zone représente 7 % du chiffre d'affaires consolidé (6 % en 2007).

(1) Production de véhicules légers en Europe, Amérique du Nord, Amérique du Sud et Asie sur l'année 2008 telle qu'estimée par JD Power et pondérée par le poids de chacune de ces zones géographiques dans le chiffre d'affaires consolidé.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

### 3.B.2. Résultats

La **marge brute consolidée** atteint 1 314 millions d'euros, en recul de 12,2 % par rapport à 2007. Elle représente 15,2 % du chiffre d'affaires contre 15,7 % du chiffre d'affaires en 2007. La hausse des coûts des matières premières pèse pour l'équivalent de 0,1 % du chiffre d'affaires. L'effet net de l'indexation et du renouvellement des contrats est positif à hauteur de 0,3 % du chiffre d'affaires. La sous-activité, très sensible au quatrième trimestre avec un recul de l'activité de 27 %, pèse négativement à hauteur de 1,8 % du chiffre d'affaires. Les mesures d'économie et de variabilisation mises en œuvre ont permis d'épargner 1,1 % du chiffre d'affaires.

Les **frais de Recherche et de Développement** totalisent 639 millions d'euros (7,2 % du total des produits de l'Activité) contre 668 millions d'euros en 2007 (6,9 % du total des produits de l'Activité). Nets des autres produits de l'Activité (représentés principalement par les contributions des clients aux frais de développement), ces frais sont maintenus à 5,5 % du total des produits de l'Activité. Ils bénéficient de l'impact favorable du financement OSEO et de l'effet en année pleine de l'augmentation du crédit d'impôt-recherche qui permettent au Groupe de maintenir ses efforts de recherche à un niveau compatible avec ses objectifs stratégiques et de rentabilité.

Les trois **Domaines**<sup>(2)</sup> mobilisent la quasi-totalité des dépenses de Recherche et Développement, soit 639 millions d'euros (- 3,8 % par rapport à 2007), réparties entre l'Aide à la Conduite (200 millions d'euros, + 3,6 %), l'Efficacité de la Propulsion (218 millions d'euros, - 5,2 %) et l'Amélioration du Confort (221 millions d'euros, - 8,7 %).

Les **frais commerciaux et les frais administratifs** s'élèvent respectivement à 177 millions d'euros (- 8,3 % comparé à 2007) et 419 millions d'euros (- 1,2 %). Leur montant combiné dans les produits de l'Activité augmente de 0,4 point par rapport à 2007 sous l'effet de la forte sous-activité en fin d'année.

Compte tenu des autres **produits de l'Activité** qui s'élèvent à 151 millions d'euros (134 millions d'euros en 2007), la marge opérationnelle<sup>(3)</sup> ressort à 230 millions d'euros, en diminution de 33,5 % comparée à 2007 (346 millions d'euros). La marge opérationnelle<sup>(3)</sup> représente 2,6 % du total des produits de l'Activité contre 3,6 % en 2007.

Le solde des **autres produits et charges** montre une charge nette de 282 millions d'euros. Une charge de 239 millions d'euros a été constatée au titre des coûts sociaux et de restructuration (principalement liée au plan de réduction des effectifs permanents du Groupe de 5 000 employés annoncé le 17 décembre). Le poste inclut également une charge de 58 millions d'euros liée à des dépréciations d'actifs (dont 20 millions d'euros au titre de la division Valeo Compresseurs en Tchéquie). Enfin, une plus-value de 25 millions d'euros a été comptabilisée suite à la cession de l'activité de refroidissement moteur pour poids lourds le 30 mai 2008. En 2007, les autres charges nettes de 27 millions d'euros comprenaient des coûts sociaux et de restructuration pour 37 millions d'euros, des dépréciations d'actifs pour 26 millions d'euros, des plus-values sur cessions de biens immobiliers pour 27 millions d'euros et un produit de 22 millions d'euros – sans impact sur la trésorerie – au titre de la résolution d'un litige client.

En conséquence, le **résultat opérationnel** consolidé est une perte de 52 millions d'euros en 2008 (- 0,6 % du total des produits de l'Activité) contre un gain de 319 millions d'euros (3,3 %) en 2007.

Le **coût de l'endettement financier net** ressort à 45 millions d'euros, en diminution de 6 millions d'euros comparé à 2007. Cette variation reflète le recul de l'endettement financier moyen du Groupe partiellement compensé par une hausse du coût de la dette du Groupe de 0,3 point à 4,9 %.

Les **autres produits et charges financiers** sont une charge nette de 59 millions d'euros à comparer à une charge nette de 46 millions d'euros en 2007. L'écart provient principalement de la gestion des opérations de couverture matières premières (impact négatif de 17 millions d'euros) du fait de couvertures devenues excédentaires à la suite de l'effondrement du marché automobile.

Après prise en compte de la contribution des entreprises associées pour 9 millions d'euros (8 millions d'euros en 2007), le **résultat avant impôt** s'établit à - 147 millions d'euros, à comparer à 230 millions d'euros en 2007.

La **charge d'impôt** s'élève à 51 millions d'euros en 2008 à comparer à 83 millions d'euros en 2007.

1

2

3

4

5

6

7

8

(2) Les Domaines ont pour vocation de favoriser l'innovation par le croisement des technologies et des Familles de Produits afin de proposer au marché des solutions globales autour des thèmes de la sécurité (Domaine Aide à la Conduite), de l'environnement (Domaine Efficacité de la Propulsion) et du confort (Domaine Amélioration du Confort).

(3) Agrégat extra-comptable défini comme le résultat opérationnel avant autres produits et charges.

## &lt; Sommaire &gt;

La **contribution des activités non stratégiques** est une perte de 1 million d'euros à comparer à une perte de 59 millions d'euros en 2007 qui comprenait une moins-value de cession nette d'impôt de 51 millions d'euros au titre de l'activité Câblage. Compte tenu de la part des **intérêts minoritaires** (8 millions d'euros en 2008 contre 7 millions d'euros en 2007), le **résultat revenant aux actionnaires de la Société** est une perte de 207 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 81 millions d'euros en 2007.

Le **résultat de base par action** calculé sur le résultat de la période revenant aux actionnaires de la Société est de - 2,73 euros contre 1,06 euro en 2007 (dont - 0,76 euro au titre des activités non stratégiques). Le **résultat dilué par action correspondant** n'est pas différent et atteint - 2,73 euros, à comparer à 1,05 euro au titre de l'exercice précédent.

## 3.C. Investissements au cours des trois derniers exercices

### 3.C.1. Exercice 2008

En 2008, le Groupe a consacré 468 millions d'euros aux investissements en immobilisations corporelles, soit 5,3 % du total des produits de l'Activité. D'importants investissements liés au déploiement des capacités de production sur les nouveaux produits ont été réalisés par le Groupe en 2008. Cela concerne plusieurs Familles de Produits : les Transmissions avec l'installation de capacités de convertisseurs de couples au Mexique et en Chine, les Systèmes Électriques pour les productions futures des Micro-Hybrides StARS, les Contrôles Intérieurs pour la production de capteurs ultrasoniques en Allemagne, la Sécurité Habitacle avec l'achèvement d'une usine

en Slovaquie qui fournira des systèmes de fermeture de portes. Par ailleurs, au Brésil, le Groupe a largement renouvelé ses installations et agrandi ses surfaces pour les Activités Thermique, Éclairage et Systèmes Électriques.

Les investissements en immobilisations incorporelles ont totalisé 160 millions d'euros ou 1,8 % du total des produits de l'Activité.

En 2009, Valeo n'envisage pas d'investissements significatifs nouveaux au-delà de la poursuite de ceux déjà engagés en 2008 en Recherche et Développement.

### 3.C.2. Exercice 2007

En 2007, les investissements en immobilisations corporelles se sont élevés à 435 millions d'euros, correspondant à 4,5 % du total des produits de l'Activité. Un montant de 138 millions d'euros a été alloué aux investissements en immobilisations incorporelles (principalement des dépenses de développement capitalisées), soit

1,4 % du total des produits de l'Activité. Les variations de périmètre (principalement la cession de l'activité Câblage) ont occasionné un impact net de 208 millions d'euros. La cession de l'activité Câblage s'est inscrite dans la poursuite du recentrage du Groupe autour de ses trois Domaines.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

### 3.C.3. Exercice 2006

En 2006, les investissements en immobilisations corporelles se sont élevés à 494 millions d'euros, soit 4,9 % du total des produits de l'Activité. Les investissements en immobilisations incorporelles (principalement des dépenses de développement capitalisées) ont atteint 165 millions d'euros, correspondant à 1,6 % du total des produits de l'Activité. Les variations de périmètre (principalement les

cessions de Zexel Logitec Company et de Valeo Moteurs & Actionneurs) ont occasionné un impact net de 124 millions d'euros. Ces cessions ont marqué le lancement de la stratégie de recentrage du Groupe autour d'activités bénéficiant de la taille critique dans chacun des trois Domaines.

## 3.D. Évolution des capitaux propres

### 3.D.1. Capitaux propres

Au 31 décembre 2008, les capitaux propres de l'ensemble consolidé s'établissent à 1 362 millions d'euros contre 1 782 millions d'euros au 31 décembre 2007. Cette baisse de 420 millions d'euros correspond essentiellement à l'enregistrement d'une perte sur l'exercice de 199 millions d'euros, au paiement d'un dividende de 92 millions

d'euros aux actionnaires de la Société, à l'impact défavorable des écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies pour 56 millions d'euros, ainsi qu'au rachat d'actions propres pour 39 millions d'euros.

### 3.D.2. Capital social

#### 3.D.2.1. Évolution du capital social

Le capital social est composé de 78 209 617 actions de 3 euros de nominal unitaire au 31 décembre 2008. Le capital social n'a pas évolué depuis le 31 décembre 2007.

Au 31 décembre 2008, le nombre d'actions pouvant être émises par exercice d'options de souscription consenties au personnel et mandataires sociaux du Groupe ressort à 2 350 328 actions. À cette même date, la totalité des OCEANE était en circulation, donnant droit à 10 105 439 actions<sup>(4)</sup>.

#### 3.D.2.2. Actions autodétenues

Au 31 décembre 2008, la Société détenait, directement ou indirectement, 3 142 499 de ses propres actions (soit 4,02 % du capital social) ayant une valeur unitaire évaluée au cours d'achat de 22,95 euros et une valeur nominale de 3 euros. Au 31 décembre 2007, Valeo détenait 1 432 804 de ses propres actions (1,83 % du capital social).

(4) À la suite de l'OPRA/OPAS, conformément à la réglementation applicable et au contrat d'émission des OCEANE, le ratio de conversion ou d'échange des OCEANE a été porté de 1 action pour 1 obligation à 1,013 action pour 1 obligation.

1

2

3

4

5

6

7

8

### < Sommaire >

Au cours de l'exercice 2008, 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 21 mai 2007 et du 20 juin 2008 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Aux termes de sa cinquième résolution, l'Assemblée Générale du 21 mai 2007 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 ;
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ;
- la remise d'actions 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 dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- et la réalisation d'opérations d'achat, vente ou transfert par tous moyens d'actions par un prestataire de services d'investissement, notamment dans le cadre de transactions hors marché.

La sixième résolution de l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 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 susmentionnées ainsi qu'aux opérations d'attribution gratuite d'actions.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2008 qui sont affectées à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions ressort à 2 671 869 titres à comparer à 993 017 actions détenues à cet effet au 31 décembre 2007. La variation reflète l'acquisition le 11 janvier 2008 de 529 528 titres à un prix unitaire de 28,36 euros en vertu de l'exécution de la convention de gestion partielle de

rachat d'actions conclue le 11 décembre 2007 avec un prestataire de services d'investissement, l'acquisition le 16 octobre 2008 de 488 218 titres à un prix unitaire de 22,64 euros en vertu de l'exécution de la convention de gestion partielle de rachat d'actions conclue le 8 août 2008 avec un prestataire de services d'investissement, l'acquisition le 19 novembre 2008 de 911 181 titres à un prix unitaire de 13,17 euros en vertu de l'exécution de la convention de gestion partielle de rachat d'actions conclue le 4 novembre 2008 avec un prestataire de services d'investissement et le transfert de 250 075 actions gratuites à des salariés et mandataires sociaux du Groupe. Ces actions n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions.

Le solde des titres autodétenus (470 630 titres au 31 décembre 2008 contre 439 787 titres au 31 décembre 2007) 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 2008, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité ressortent à 470 630 titres et 1 182 909 euros contre 439 787 titres et 1 665 696 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, 1 500 814 titres à un cours moyen de 21,38 euros et vendu 1 469 971 titres à un cours moyen de 25,62 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, contre 282 895 euros en 2007. Ces actions n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions.

#### 3.D.2.3. Actionnariat salarié

Dans le cadre de plans d'épargne Groupe, directement ou au travers de deux fonds communs de placement, les salariés détiennent 940 328 actions au 31 décembre 2008, soit 1,20 % du capital social. Au 31 décembre 2007, ils détenaient 962 270 actions, soit 1,23 % du capital social.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**3.D.2.4. Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)**

et Thierry Morin, Président-Directeur Général de la Société, a acquis, le 26 mars 2008, 4 000 titres de la Société au prix unitaire de 23,81 euros et, le 5 novembre 2008, 3 400 titres de la Société au prix unitaire de 14,50 euros.

Au cours de l'exercice, Pierre-Alain De Smedt a acquis, le 10 mars 2008, 10 000 titres de la Société au prix unitaire de 23,28 euros

**3.D.3. Dividendes distribués**

Au titre des trois derniers exercices, les dividendes par action mis en paiement ont été les suivants :

Année	Dividende par action (en euros)	Réfaction (en euros)	Total (en millions d'euros)
2005	1,10	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	84
2006	1,10	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	85
2007	1,20	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	92

**3.E. Provisions pour autres passifs**

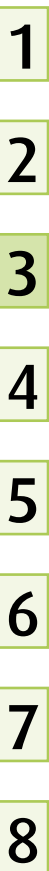
Le bilan au 31 décembre 2008 fait ressortir un montant total de provisions de 1 234 millions d'euros (dont 772 millions pour la part à long terme), à comparer à 1 102 millions d'euros (dont 778 millions pour la part à long terme) à la clôture de l'exercice précédent.

Le total des **provisions pour coûts sociaux et de restructuration** augmente de 187 millions d'euros par rapport à 2007 et s'élève à 314 millions d'euros. Cette variation reflète en particulier le coût du plan d'adaptation annoncé le 17 décembre 2008 et portant sur la réduction des effectifs permanents du Groupe de 5 000 personnes (232 millions d'euros).

Les **provisions pour retraites et engagements assimilés** s'élèvent à 611 millions d'euros à la clôture de l'exercice, stables

par rapport à 2007. Ce poste est affecté, à la hausse, par les écarts actuariels pour 56 millions d'euros et à la baisse par les modifications de périmètre (- 12 millions d'euros) et la reprise de 16 millions d'euros sur les engagements de retraite France suite à l'annonce du plan d'adaptation des effectifs.

Les **autres provisions** passent de 367 millions d'euros au 31 décembre 2007 à 309 millions d'euros au 31 décembre 2008. La diminution de ce poste reflète la baisse des provisions pour garantie clients (- 31 millions d'euros) reflétant l'amélioration de la qualité des produits Valeo et des provisions pour autres risques (litiges, ou risques de nature contractuelle, sociale, environnementale ou fiscale : - 27 millions d'euros).



## 3.F. Flux de trésorerie et endettement

Les **flux nets des activités opérationnelles** s'élèvent à 730 millions d'euros (dont 623 millions d'euros au titre de la capacité d'autofinancement) contre 638 millions d'euros en 2007 (dont 765 millions d'euros de capacité d'autofinancement)<sup>(5)</sup>.

**Hors impact des variations de périmètre, les opérations d'investissement** occasionnent une utilisation de trésorerie nette de 623 millions d'euros (dont 160 millions d'euros en immobilisations incorporelles et 468 millions d'euros en immobilisations corporelles), à comparer à 529 millions d'euros en 2007 (dont 138 millions d'euros d'immobilisations incorporelles et 435 millions d'euros d'immobilisations corporelles). Les variations de périmètre se traduisent par des encaissements nets de 52 millions d'euros contre des encaissements nets de 208 millions d'euros en 2007 (dont 237 millions d'euros au titre de l'activité Câblage).

Les **flux sur opérations de financement** occasionnent des décaissements nets de 142 millions d'euros (dont des versements

de dividendes aux actionnaires de la Société de 92 millions d'euros), comparés à des décaissements nets de 154 millions d'euros en 2007<sup>(6)</sup>.

Au total et y compris les incidences des variations de change, la trésorerie nette consolidée diminue de 16 millions d'euros sur l'exercice contre une augmentation de 167 millions d'euros lors de l'exercice précédent.

L'**endettement financier net** (solde des dettes financières, crédits à court terme et banques diminués de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des prêts et autres actifs financiers à long terme) s'établit à 821 millions d'euros à la fin de l'exercice contre 799 millions d'euros au 31 décembre 2007. Le ratio d'endettement financier net sur les capitaux propres consolidés atteint 60 % au 31 décembre 2008 contre 45 % au 31 décembre 2007.

## 3.G. Engagements

Le tableau qui suit résume les principaux engagements donnés :

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Contrats de location	100	71	76
Avals, cautions et garanties donnés	55	19	29
Engagements irrévocables d'achat d'actifs	93	108	72
Autres engagements	140	124	101
<b>TOTAL</b>	<b>388</b>	<b>322</b>	<b>278</b>

Les notes explicatives relatives à ces engagements figurent à la Note 4.F.5.4 des Notes annexes aux comptes consolidés (Chapitre 4).

(5) À compter de l'exercice 2008, les contributions perçues des clients autrefois classées en flux sur opérations financières sont reclassées en flux des activités opérationnelles dans la capacité d'autofinancement (56 millions d'euros en 2007).

(6) Montant retraité des contributions reçues des clients (voir Note 5).



< Sommaire >

## 3.H. Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe

### 3.H.1. Dirigeants mandataires sociaux

#### 3.H.1.1. Rémunération fixe et avantages en nature

La rémunération versée par Valeo à Thierry Morin, Président-Directeur Général, est décidée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et Rémunérations (devenu, depuis le 20 octobre 2008, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance). Au cours de l'exercice 2008, la rémunération brute annuelle fixe versée par Valeo à Thierry Morin s'est élevée à 1 597 440 euros (contre 1 597 133 euros en 2007). Elle se décompose en une rémunération brute de 1 577 590 euros (inchangée par rapport à 2007) et 19 850 euros au titre des avantages en nature (contre 19 543 euros en 2007).

Pour l'exercice 2009, le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de fixer la rémunération fixe annuelle de Thierry Morin à 1 100 000 euros (jetons de présence compris).

#### 3.H.1.2. Rémunération variable

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 7 mars 2007, il a été décidé conformément aux recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations que la rémunération variable pouvant être accordée au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2007 serait fonction exclusivement du niveau de marge brute et du niveau de marge opérationnelle atteints par rapport au chiffre d'affaires. En application de la formule retenue, la prime est ressortie à 15 % de la rémunération fixe de base soit 236 640 euros, ce dont il a été pris acte par le Comité des Nominations et des Rémunérations du 19 mars 2008 et entériné par le Conseil d'Administration du 20 mars 2008. Thierry Morin n'avait perçu aucune rémunération variable en 2007.

Le Conseil, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a approuvé, lors de sa réunion du 15 novembre 2007 une formule de calcul de la rémunération variable au titre de l'exercice 2008, fondée sur des critères économiques (produits de l'Activité

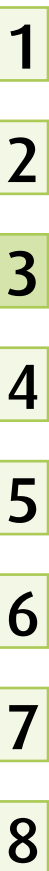
et marge opérationnelle), stratégiques (montant total des ventes d'activité, opérations déconsolidantes et acquisitions) et qualitatifs (notamment la communication financière), dans la limite d'un plafond fixé par le Conseil sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, à 65 % de la rémunération fixe. Aucune rémunération variable n'a été versée à Thierry Morin au titre de l'exercice 2008.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de calculer la rémunération variable au titre de l'exercice 2009 de Thierry Morin sur la base de critères quantitatifs s'appréciant par semestre (cash flow net opérationnel du Groupe hors coûts de restructuration et EBITDA) et sur l'intégralité de l'exercice (évolution du cours de l'action au regard d'un panier de valeurs du secteur), et de critères qualitatifs s'appréciant sur l'intégralité de l'exercice (notamment la bonne mise en œuvre du plan de crise) et ce, dans la limite d'un plafond fixé par le Conseil sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance à 100 % de la rémunération fixe annuelle.

#### 3.H.1.3. Jetons de présence

Thierry Morin a également perçu au cours de l'exercice 2008 des jetons de présence à hauteur de 49 000 euros en qualité d'administrateur de Valeo, à comparer à 20 000 euros en 2007, en application des règles décrites dans le rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, 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 (figurant au Chapitre 6).

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.



## &lt; Sommaire &gt;

**3.H.1.4. Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo**

La rémunération brute que Thierry Morin a perçue des sociétés contrôlées par Valeo (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce) s'est élevée à 45 750 euros de jetons de présence (inchangé par rapport à 2007) reçus de Valeo (UK) Limited.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

**3.H.1.5. Stock-options et actions gratuites**

Le Conseil n'a pas, au cours de l'exercice 2008, attribué à Thierry Morin d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions gratuites.

En 2008, Thierry Morin n'a pas procédé à la levée d'options attribuées au cours d'exercices précédents. En revanche, il a bénéficié du transfert de propriété de 20 000 actions gratuites au titre du programme du 3 mars 2006.

Compte tenu des périodes non autorisées telles que définies par la réglementation boursière, le Conseil n'avait pas, en 2006, attribué à Thierry Morin, au titre de cet exercice, d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions gratuites. Cette attribution a été effectuée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 7 mars 2007 à concurrence de 200 000 options d'achat d'actions. Le Conseil a fixé le prix d'achat des actions auxquelles donneront droit les 200 000 options à 36,97 euros (sans décote), étant précisé (i) que les options pourront être exercées pour 50 % du nombre d'options attribuées à Thierry Morin à partir du 7 mars 2009 et pour 100 % à partir du 7 mars 2010, les actions obtenues par levée d'options ne pouvant être cédées avant le 7 mars 2011 et (ii) qu'à défaut d'exercice, les options deviendront caduques le 6 mars 2015. Thierry Morin devra conserver sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions de mandataire social 75 % du nombre d'actions restantes après la cession de la quantité d'actions nécessaire au financement de la levée des options, au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction. En outre, l'exercice des options attribuées est, conformément au règlement du plan, soumis à la condition que le mandat social ou le contrat de travail soit en vigueur à la date où elles sont levées.

Par ailleurs, lors de sa séance du 15 novembre 2007, le Conseil a attribué à Thierry Morin, au titre de 2007, 150 000 options d'achat d'actions. Le Conseil a fixé le prix d'achat des actions auxquelles donneront droit les 150 000 options à 36,82 euros (sans décote), étant précisé (i) que 50 % des options qui pouvaient être exercées

sous condition de la réalisation en 2008 d'un niveau de marge opérationnelle, sont devenues caduques car ce niveau de marge opérationnelle n'a pas été atteint, (ii) que le solde de 50 % des options pourra être exercé à partir du 15 novembre 2010, les actions obtenues par levée d'options ne pourront être cédées avant le 15 novembre 2011 et qu'à défaut d'exercice, les options deviendront caduques le 14 novembre 2015. Thierry Morin devra conserver sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions de mandataire social 50 % du nombre d'actions restantes après la cession de la quantité d'actions nécessaire au financement de la levée, au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction. En outre, l'exercice des options attribuées est, conformément au règlement du plan, soumis à la condition que le mandat social ou le contrat de travail soit en vigueur à la date où elles sont levées.

Les actions auxquelles donnent droit les options d'achat d'actions attribuées à Thierry Morin au cours de l'exercice 2007 représentent 0,45 % du capital de la Société au 31 décembre 2007.

**3.H.1.6. Régime de retraite**

Thierry Morin bénéficie du régime complémentaire de retraite mis en place pour les dirigeants (cadres hors catégorie) du Groupe Valeo ainsi que du régime de retraite complémentaire mis en place pour les dirigeants précédemment membres du Directoire sur décision du Conseil de Surveillance du 17 octobre 2002. Ces régimes sont décrits ci-dessous, section 3.H.3.

En outre, Thierry Morin bénéficiait d'un fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited par une dotation annuelle à un compte de provision qui était de l'ordre de 80 000 euros par an. Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, dans le cadre de la mise en conformité de la rémunération de Thierry Morin avec les recommandations AFEP/MEDEF, de mettre fin au fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited dont bénéficiait Thierry Morin et de poursuivre les travaux visant à la mise en place d'un nouveau régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe y compris Thierry Morin et se substituant aux régimes existants.

**3.H.1.7. Indemnité de départ**

Le Conseil d'Administration du 20 mars 2008, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations du 19 mars 2008, a mis en conformité les rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions avec les dispositions de la loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 (dite « loi TEPA »).

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

Étaient concernées par cette mise en conformité :

- 1) l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président : cette indemnité était égale à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle (hors prime). Il était prévu que cette indemnité puisse être versée à Thierry Morin au cas où le Conseil mettrait, à son initiative, un terme à ses fonctions (sauf faute grave commise lors de l'exercice de ses fonctions), ou en cas de rupture à l'initiative de Thierry Morin intervenue consécutivement à (i) un changement de contrôle ou (ii) une modification dans la composition du Conseil d'Administration de Valeo qui ne serait pas recommandée par le Conseil ou qui résulterait en la mise en œuvre d'une stratégie différente de celle conduite par la Société avant ladite modification et sur laquelle Thierry Morin exprimerait des divergences de vues ; et
- 2) les sommes susceptibles d'être versées à Thierry Morin au travers du fonds de pension pour lequel Valeo (UK) Limited constituait chaque année une provision.

A l'occasion de cette mise en conformité, le Conseil d'Administration a décidé de subordonner le paiement des sommes visées ci-dessus susceptibles d'être versées à Thierry Morin au moment de son départ, à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance suivants :

- le paiement au moins une fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la prime exceptionnelle sur objectifs ;
- la réalisation d'un résultat de la période (part du Groupe) positif pour le dernier exercice clôturé ;
- l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3 % ;
- l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 15 % ;
- la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1 en moyenne sur les deux exercices antérieurs.

Il a également été décidé que la somme globale susceptible d'être perçue par Thierry Morin au moment de son départ de la Société ou postérieurement à celui-ci pourrait être réduite selon le barème ci-dessous présenté, étant entendu que l'imputation se ferait en priorité sur l'indemnité de départ forfaitaire, puis sur les sommes issues du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited :

- si 4 ou 5 critères sont atteints : Thierry Morin percevrait 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 3 critères sont atteints : Thierry Morin percevrait 70 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevrait 40 % des sommes prévues en cas de départ ;

- si moins de 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevrait 0 % des sommes prévues en cas de départ.

La convention résultant de cette mise en conformité a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2008.

Le Conseil d'Administration du 20 octobre 2008 a pris acte et accepté l'intention de Thierry Morin de ne pas cumuler, le cas échéant, l'indemnité liée à la rupture de son mandat social et celle afférente à la rupture de son contrat de travail et de renoncer à son indemnité contractuelle de non-concurrence et a confirmé qu'en cas de rupture de son mandat social et de son contrat de travail, la situation de Thierry Morin sera traitée comme suit : (i) s'il perçoit tout ou partie de son indemnité liée à son mandat social, il ne percevra rien au titre de la rupture de son contrat de travail ; (ii) s'il ne perçoit aucune indemnité liée à son mandat social, la clause d'indemnité de son contrat de travail sera susceptible d'être appliquée et il percevra, le cas échéant, une indemnité correspondant à deux années de sa dernière rémunération de salarié, soit 960 000 euros.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de suivre les recommandations AFEP/ MEDEF et de fixer l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président à deux ans de rémunération fixe et variable, la rémunération à prendre en compte étant la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au titre des trois derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité pourrait être versée à Thierry Morin au cas où son départ interviendrait à la suite (i) d'un changement de contrôle de la Société ou (ii) d'un changement de stratégie décidé par le Conseil d'Administration et dans les deux hypothèses ci-dessus, quelles que soient les modalités juridiques du départ contraint du Président-Directeur Général, c'est-à-dire que le Conseil prenne la décision de mettre fin au mandat du Président-Directeur Général ou que le Président-Directeur Général n'ait d'autre possibilité que de démissionner après avoir constaté une modification significative des conditions d'exercice de son mandat social. Le versement de cette indemnité et la fixation de son montant définitif sont subordonnés à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance fixés par le Conseil d'Administration du 20 mars 2008 et décrits ci-dessus.

Par ailleurs, il a été mis fin au bénéfice du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited par décision du Conseil d'Administration du 12 février 2009 dans le cadre de la mise en conformité de la rémunération de Thierry Morin avec les recommandations AFEP/ MEDEF.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

3.H.1.8. Évolution de la rémunération du Président-Directeur Général  
au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et les options et actions attribuées à Thierry Morin au cours des deux derniers exercices.

**Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Thierry Morin**

	2007	2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 899 523 €	1 692 190 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	2 853 500 €	0 €
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	0 €	0 €
<b>TOTAL</b>	<b>4 753 023 €</b>	<b>1 692 190 €</b>

**Tableau récapitulatif des rémunérations de Thierry Morin**

	2007		2008	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	1 577 590 €	1 577 590 €	1 577 590 €	1 577 590 €
Rémunération variable	236 640 €	0 €	0 €	236 640 €
Rémunération exceptionnelle	0 €	0 €	0 €	0 €
Jetons de présence	65 750 €	65 750 €	94 750 €	94 750 €
dont jetons de présence versés par Valeo	20 000 €	20 000 €	49 000 €	49 000 €
dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	45 750 €	45 750 €	45 750 €	45 750 €
Avantages en nature*	19 543 €	19 543 €	19 850 €	19 850 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 899 523 €</b>	<b>1 662 883 €</b>	<b>1 692 190 €</b>	<b>1 928 830 €</b>

\* Avantages en nature : Voiture de fonction et cotisation annuelle au régime de Garantie Sociale des Chefs d'entreprises.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à Thierry Morin**

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

1

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Thierry Morin**

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Non applicable	0	Non applicable

2

3

4

**Actions gratuites attribuées à Thierry Morin**

Actions gratuites attribuées par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice à Thierry Morin 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

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Actions gratuites devenues disponibles pour Thierry Morin	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
	Plan du 03/03/2006	20 000 actions	Non applicable*
<b>TOTAL</b>		<b>20 000 ACTIONS</b>	

\* Sur 50 000 actions gratuites allouées au titre de ce plan du 3 mars 2006, seules 20 000 actions sans condition de performance ont été acquises ; 30 000 actions étaient assujetties à conditions de performance (non réalisées), et ont donc été annulées, pour moitié en 2006 et pour moitié en 2007.

### 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	25/05/2000	09/05/2001	10/06/2002	31/03/2003	05/04/2004	03/05/2005	03/05/2005	03/05/2005
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire selon le cas	21/03/2001	07/12/2001	31/03/2003	06/11/2003	08/11/2004	03/03/2006	07/03/2007	15/11/2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	80 000	600 000	700 000	1 280 000	1 404 000	187 000	250 000	1 677 000
<b>Thierry Morin</b>	50 000	200 000 (dont 50 % condit.)	100 000	100 000	200 000	150 000	200 000	150 000 (dont 50 % condit.)
Point de départ d'exercice des options	21/03/2001	07/12/2001	31/03/2005 31/03/2006	06/11/2005 06/11/2006	08/11/2006 08/11/2007	03/03/2008 03/03/2009	07/03/2009 07/03/2010	15/11/2010
Date d'expiration	20/03/2009	06/12/2009	30/03/2011	05/11/2011	07/11/2012	02/03/2014	06/03/2015	14/11/2015
Prix de souscription ou d'achat	55,82 €	42,48 €	23,51 €	32,91 €	28,46 € et 32,74 €	33,75 €	36,97 €	36,82 €
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	100 % imm.	50 % imm. 50 % condit	50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	50 % - 2 ans ; 100 % - 3 ans	50 % - 3 ans ; 50 % condit
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31/12/2008	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	0	100 000 (condit.)	0	0	0	0	0	75 000 (condit.)
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	50 000 + 500 (Opra/Opas)	100 000 + 1 000 Opra/ Opas	100 000 + 1 000 Opra/ Opas	100 000 + 1 000 Opra/ Opas	200 000 + 2 000 Opra/ Opas	150 000	200 000	75 000

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**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
<b>Thierry Morin</b> <b>Président-Directeur Général</b> <b>1<sup>re</sup> nomination : 21/03/2001</b> <b>Date de début du mandat : 21/05/2007</b> <b>Date de fin du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2010</b>	Oui Thierry Morin bénéficie d'un contrat de travail depuis son entrée dans le Groupe en 1989. Ce contrat est suspendu depuis le 21/03/2001.	Oui Les régimes de retraite dont bénéficie Thierry Morin sont décrits aux sections 3.H.1.6 et 3.H.3	Oui Une description de ces indemnités et avantages figure à la section 3.H.1.7	Non

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

**3.H.2. Autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)**

Les administrateurs reçoivent des jetons de présence. Au cours de l'exercice 2008, les jetons de présence ont été répartis par le Conseil d'Administration de la manière suivante : à chaque administrateur, une part fixe de 20 000 euros par an et une part variable de 2 000 euros par séance, le tout étant plafonné à 40 000 euros par an, et pour ceux d'entre eux participant à l'un des Comités du Conseil, une part fixe de 10 000 euros supplémentaires par an et une part variable de 2 000 euros supplémentaires par séance, le tout dans la limite de 18 000 euros par an.

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 ;

- l'enveloppe de jetons de présence de 600 000 euros a été approuvée par l'Assemblée Générale mixte du 20 juin 2008.

À l'exception de Thierry Morin, 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 gratuites. Aucun d'entre eux n'est détenteur d'options de souscription d'actions.

## &lt; Sommaire &gt;

Les jetons de présence attribués aux membres du Conseil d'Administration, hors Thierry Morin, se sont élevés à 533 000 euros en 2008, contre 290 000 euros en 2007 (le total des jetons de présence attribués aux membres du Conseil d'Administration,

y compris Thierry Morin, s'est élevé à 582 000 euros en 2008, contre 310 000 euros en 2007). La répartition de ces jetons de présence figure dans le tableau ci-après :

**Tableau récapitulatif des jetons de présence et des autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants**

	Jetons de présence		Autres rémunérations (rémunération fixe, variable, exceptionnelle, avantages en nature)	
	2007	2008	2007	2008
Behdad Alizadeh	-	0 €*	-	0 €
Gérard Blanc	20 000 €	58 000 €	0 €	0 €
Daniel Camus	35 000 €	56 000 €	0 €	0 €
Pascal Colombani	12 500 €	49 000 €	0 €	0 €
Jérôme Contamine	27 500 €	58 000 €	0 €	0 €
Pierre-Alain De Smedt	35 000 €	58 000 €	0 €	0 €
Philippe Guédon	35 000 €	58 000 €	0 €	0 €
Lord Jay of Ewelme	12 500 €	47 000 €	0 €	0 €
Helle Kristoffersen	20 000 €	49 000 €	0 €	0 €
Georges Pauget	27 500 €	51 000 €	0 €	0 €
Erich Spitz	20 000 €	49 000 €	0 €	0 €
<b>TOTAL</b>	<b>290 000 €</b>	<b>533 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>

\* Behdad Alizadeh a renoncé à tous ses jetons de présence.

Le Conseil d'Administration a décidé le 16 décembre 2008 de modifier pour l'exercice 2009 la répartition des jetons de présence de la façon indiquée dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, aux conditions

de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, Chapitre 6, section 6.A.2.13.

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

### 3.H.3. Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe

Le montant global des rémunérations brutes perçues en 2008 par les Directeurs Fonctionnels et Directeurs Opérationnels de Valeo s'est élevé à 12 455 517,43 euros (contre 11 257 643 euros en 2007), dont 9 413 204,03 euros au titre de la part fixe de la rémunération, 2 485 346,55 euros au titre de la part variable, 336 727,46 euros au titre d'avantages en nature, 45 735,00 euros au titre de jetons de présence, 82 862,39 euros au titre de la participation et 91 642,01 euros au titre de la gratification médaille du travail. Le montant des indemnités de fin de contrat en 2008, s'est élevé à 262 500 euros.

Au cours de l'exercice 2008, les Directeurs Fonctionnels et les Directeurs Opérationnels de Valeo hors mandataires sociaux ne se sont vus attribuer aucune option d'achat d'action.

Deux régimes de retraite complémentaire sont susceptibles de bénéficier aux cadres dirigeants du Groupe :

- un régime de retraite à prestations définies s'apparentant à une « retraite chapeau » qui bénéficie à la totalité des cadres hors catégorie (dont Thierry Morin). Ce régime assure une rente correspondant à 150 % des retraites acquises au titre des régimes obligatoires ou facultatifs dans la limite de 55 % du salaire de fin de carrière (hors éléments exceptionnels). Le salaire de fin de carrière est défini comme la plus élevée des deux valeurs suivantes : (i) la dernière rémunération annuelle brute instantanée perçue au titre de l'activité au sein du Groupe, ou (ii) la moyenne annuelle des salaires bruts, hors éléments exceptionnels, des 36 derniers mois d'activité au sein du Groupe.

Dans le cas d'une carrière incomplète au sein du Groupe, le montant de la retraite est pondéré par la valeur du coefficient N/T où (i) N est le nombre de trimestres passés au sein du Groupe et

(T) le nombre de trimestres permettant la liquidation à taux plein de la retraite due au titre du régime de la Sécurité Sociale.

Pour être mis en œuvre, ce régime nécessite notamment de terminer effectivement sa vie professionnelle au sein du Groupe ;

- un régime de retraite s'apparentant à un régime de type « additif » qui couvre les salariés du Groupe, membres ou anciens membres du Directoire : il assure à ses bénéficiaires une rente égale à 2 % par année d'ancienneté et est plafonné de sorte que les bénéficiaires ne puissent toucher, toutes retraites confondues (régimes obligatoires ou facultatifs), un montant supérieur à 60 % de leur rémunération de fin de carrière, cette dernière étant égale à la somme de la dernière rémunération annuelle brute de base perçue au sein du Groupe et la moyenne annuelle des bonus perçus au cours des cinq dernières années. Pour être mis en œuvre, ce régime complémentaire nécessite une ancienneté minimale de 15 ans dans le Groupe au moment du départ à la retraite et Valeo, ou l'une de ses filiales, doit avoir été le dernier employeur du bénéficiaire avant la liquidation de ses droits à la retraite.

Ce second régime prend en compte exclusivement les années de carrière effectuées au sein du Groupe.

Ce régime concerne quatre dirigeants du Groupe dont Thierry Morin.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de poursuivre les travaux visant à la mise en place d'un nouveau régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe y compris Thierry Morin et se substituant aux régimes existants.



### 3.H.4. Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions gratuites

La politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et la politique d'attribution d'actions gratuites sont décrites dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la

composition, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, Chapitre 6, section 6.A.2.12.

## &lt; Sommaire &gt;

## 3.H.4.1. 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.	78 000** options d'achat (35 personnes concernées***)	31,41	19/03/2016	20/03/2008
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	0	Non applicable	Non applicable	Non applicable

\* Aucune société comprise dans le périmètre d'attribution des options autre que Valeo n'a émis d'options.

\*\* Sur un nombre total de 426 750 options d'achat d'actions attribuées.

\*\*\* 27 salariés sont bénéficiaires d'un nombre égal d'options au 2<sup>e</sup> rang.

## 3.H.4.2. Actions gratuites

Aucune action gratuite n'a été attribuée au cours de l'exercice.

Actions gratuites attribuées aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires	Nombre d'actions gratuites attribuées	Date du Conseil d'Administration
Actions gratuites 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	0	Non applicable

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

### 3.H.5. Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages

Au 31 décembre 2008, 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 18 millions d'euros (contre 15 millions d'euros au 31 décembre 2007).

Au 31 décembre 2008, 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 2 millions d'euros et 89 000 euros.

## 3.I. Risques et incertitudes

### 3.I.1. Risques liés à l'environnement économique actuel

Depuis le second semestre 2008, le marché automobile mondial est fortement affecté par la crise économique et financière, ce qui s'est traduit par une forte baisse de la production automobile avec une accélération au quatrième trimestre 2008. Les résultats du Groupe ont été directement affectés comme ceux des autres acteurs du secteur. Bien que le Groupe ait pris des mesures d'adaptation de son outil industriel et de réduction des coûts, aucune garantie ne peut être donnée quant à l'efficacité de ces mesures prises pour faire face à cette situation exceptionnelle. La poursuite de la crise et sa

dégradation pourraient avoir des impacts défavorables sur le Groupe, son activité, sa situation financière et ses résultats.

La crise actuelle du système monétaire et financier, si elle devait se prolonger, pourrait réduire la capacité du Groupe à se financer à des conditions satisfaisantes, que ce soit sur les marchés de capitaux ou auprès des établissements bancaires, ce qui pourrait affecter la situation financière du Groupe, sa politique d'investissement et de développement ainsi que ses perspectives de croissance.

### 3.I.2. Risques industriels et environnementaux

#### 3.I.2.1. Risques liés au métier d'équipementier automobile

Le chiffre d'affaires du Groupe est tributaire du niveau de la production automobile, particulièrement en Europe et en Amérique du Nord. La production est elle-même affectée par de nombreux paramètres notamment le niveau des stocks de véhicules, la confiance des ménages, l'évolution de l'emploi et du revenu disponible, ou encore le niveau des taux d'intérêt et l'accès des consommateurs au crédit. 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).

En 2008, les cinq principaux clients (par ordre de chiffre d'affaires décroissant : Renault-Nissan, Volkswagen, PSA Peugeot-Citroën, Ford et General Motors) ont représenté 65 % du chiffre d'affaires première monte tourisme du Groupe. Le chiffre d'affaires réalisé avec chacun de ces clients est compris entre 7 et 20 % du total. Le chiffre d'affaires avec les trois constructeurs américains (Chrysler, Ford et General Motors) a représenté 1 340 millions d'euros (soit 15 % du chiffre

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

d'affaires consolidé). Les trois constructeurs américains ont représenté une part très importante du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en Amérique du Nord (518 millions d'euros soit près de 50% du chiffre d'affaires consolidé en Amérique du Nord) (une description du risque de crédit figure en section 3.1.5.3. ci-après). Par ailleurs, l'exposition bilantielle de Valeo (c'est-à-dire comptes clients, stocks dédiés, outillage et Recherche et Développement capitalisés spécifiques) aux trois constructeurs américains en Amérique du Nord s'élevait à 127 millions d'euros au 31 décembre 2008. Certains constructeurs automobile clients de Valeo connaissent actuellement de graves difficultés financières. En cas de défaillance d'un ou plusieurs de ses clients, Valeo aurait à procéder à des dépréciations d'actifs associés, auxquelles pourrait s'ajouter l'impact des éventuelles restructurations et fermetures de sites résultant des possibles cessations d'activité entraînées par ces défaillances. De telles défaillances pourraient affecter la situation financière du Groupe.

Les contrats de fourniture prennent la forme de commandes ouvertes pour tout ou partie des besoins en équipement d'un modèle de véhicule, sans garantie de volume. Ils sont consentis directement pour chacune des fonctions d'un véhicule et sont généralement valables pour la durée de vie du modèle. Ainsi, le chiffre d'affaires et les résultats de Valeo peuvent être affectés par l'échec commercial d'un modèle et/ou par le fait que le Groupe ne soit pas retenu sur une nouvelle génération de modèle. Les risques sont toutefois très largement répartis dans la mesure où Valeo offre une large gamme de produits et services installés ou mis en œuvre sur un très grand nombre de références de véhicules.

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. 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. Face à ce risque, 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. Au total, les provisions pour garantie clients s'élevaient à 133 millions d'euros au 31 décembre 2008.

### 3.1.2.2. Risques liés au développement de nouveaux produits

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 ces évolutions réglementaires et technologiques et à développer de nouveaux produits est un facteur important de la compétitivité de Valeo et de la croissance de ses parts de marché.

Pour faire face à ces risques, le Groupe met en œuvre des technologies lui permettant de répondre aux réglementations locales, notamment les normes environnementales, et aux cahiers des charges de ses clients constructeurs. Bien qu'aucune assurance ne puisse être donnée quant à la capacité du Groupe à répondre de manière satisfaisante aux évolutions réglementaires et technologiques, le Groupe s'efforce d'anticiper les évolutions réglementaires et techniques significatives au moyen d'une veille technologique approfondie et par la revue systématique du plan technologique produits, modules et systèmes de chaque Famille de Produits à horizon de 10 ans.

Le Groupe est aussi sujet aux risques inhérents au développement et à la production de nouveaux produits, notamment l'absence de succès commercial, des retards de développement ou des dysfonctionnements de produits.

### 3.1.2.3. Risques fournisseurs

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 conforte la régularité de ses approvisionnements notamment par la mise en place d'une politique visant à éviter d'avoir un fournisseur unique pour un produit donné et la surveillance financière permanente de sa base fournisseurs. Le Groupe maintient une liste de fournisseurs à risque, retenus sur la base d'une approche multicritères, qui font l'objet d'un suivi permanent avec constitution le cas échéant de stocks de sécurité et ce, afin d'éviter les ruptures d'approvisionnement.

### 3.1.2.4. Risques environnementaux technologiques et naturels

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. Décrite dans le présent Chapitre, section 3.P « Environnement et développement durable : pilotage et performance », la politique environnementale vise à maîtriser et réduire autant que possible les risques environnementaux. La gestion des risques environnementaux est traitée par la Direction des 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 (« SSSE »)

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

en s'appuyant sur toutes les directions du Groupe. La Direction Risques Assurances Environnement du Groupe est assistée par un Coordinateur au niveau de chacune des Familles de Produits. Au sein de chacun des sites Valeo, un responsable SSSE est chargé de l'application concrète des procédures. Il apporte son expertise à la direction du site et veille par des audits internes au respect de la réglementation et des standards Valeo.

En 2007, un outil d'auto-évaluation des sites en matière de gestion des risques a été élaboré avec les coordinateurs SSSE des Familles de Produits. Après son déploiement début 2008, Valeo a pu recueillir des retours d'expérience afin de l'améliorer. Cet outil de management des sites, efficace et apprécié, fournit à chaque site une évaluation de son niveau de maîtrise des risques environnement, santé et sécurité au travail.

De plus, à l'initiative de la Direction des 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 près de 20 ans, le programme d'audit Valeo est une composante majeure de sa politique de réduction des risques. Tous les sites sont audités au moins une fois tous les trois ans. Ces audits sur sites ont pour objectif d'évaluer leur niveau de performance ainsi que les progrès réalisés dans des domaines différents, dont l'environnement.

Enfin, la politique du Groupe 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 *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 sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection contre le risque d'inondation ;
- les nouveaux sites Valeo sont éloignés de sites présentant des potentiels de risque important (sites Seveso, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter ;
- 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.

Au 31 décembre 2008, il existe un montant de provisions de 20 millions d'euros au titre de la remise en état de sites ou liées à l'environnement. Dans ce montant, 1,4 million représente la part des travaux requis pour mise en conformité avec la réglementation environnementale. Aucune provision n'est d'un montant individuel significatif.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 3.1.3. Risques de marché

Dans la mesure où son activité s'inscrit dans un contexte international, le Groupe est confronté aux risques de marché (risques de change, de prix et de taux). 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, les risques relatifs au change, aux cours des métaux de base et aux taux d'intérêt des sociétés du Groupe, font l'objet d'une gestion centralisée auprès de la société mère Valeo. La Direction du Contrôle Financier du Groupe soumet au Président de Valeo un rapport mensuel de l'exposition aux risques financiers gérés par la société mère ainsi qu'une analyse mensuelle du risque de crédit sur les créances clients. Ces documents permettent d'identifier la majeure partie de l'exposition du Groupe aux risques de marché, de liquidité et de contrepartie. Des recommandations sont proposées par la Direction des Affaires Financières au Président. En 2008, l'environnement économique a conduit Valeo à renforcer

les contraintes relatives à la gestion de la liquidité et au suivi des contreparties.

Au sein du Groupe, c'est la fonction Trésorerie qui définit 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). Des états de *reporting* réguliers permettent d'informer la direction générale de Valeo de l'évolution des marchés et de leurs conséquences sur, d'une part la liquidité du Groupe, d'autre part, la valeur du portefeuille des produits dérivés, et, enfin, le détail des opérations de couverture et leurs conséquences sur la répartition de la dette à taux fixe et à taux variable.

### 3.1.3.1. 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 (il est à noter que les ventes aux clients américains sont pratiquées dans la grande majorité des cas par des Divisions nord-américaines qui achètent et vendent en dollars, ce qui permet de limiter l'exposition transactionnelle du Groupe aux variations du dollar américain contre l'euro). 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 positions 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. Compte tenu de la position nette en devises à la clôture de l'exercice, une fluctuation des taux de change n'aurait qu'un impact mineur sur les comptes du Groupe.

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.

L'exposition au risque de change et l'analyse de sensibilité au risque de change figurent dans les Notes annexes aux comptes consolidés, Chapitre 4, section 4.F.5.3.1.1.

### 3.1.3.2. Risque matières premières

Le Groupe utilise un ensemble de matières premières dans le cadre de son activité industrielle (parmi lesquelles de l'acier, des métaux non ferreux et des résines – au total 1 milliard d'euros en 2008). Certaines matières premières comme l'acier et les plastiques ne font pas l'objet de couverture car elles ne sont pas cotées sur un marché officiel. Dans ce cas, le Groupe négocie avec ses fournisseurs sur la base de contrats généralement annuels et son objectif est d'indexer au maximum ses prix de vente sur l'évolution des prix d'achat de ces matières premières.

L'exposition aux métaux non ferreux (aluminium, aluminium de 2<sup>e</sup> fusion, cuivre, zinc) est couverte par des achats futurs

de métaux de base sur les marchés officiels et sur une durée généralement inférieure à six mois. Les quantités couvertes sont celles pour lesquelles le Groupe n'a pas de clause d'indexation parfaite avec ses clients. Les techniques de couverture privilégient les instruments sans livraison de sous-jacent physique. Le bilan au 31 décembre 2008 montre une perte latente de 13 millions d'euros au titre des couvertures des flux de trésorerie.

Les baisses rapides et fortes de volumes mises en œuvre par les clients à la fin 2008 ont généré des pertes sur les couvertures des matières premières prises avant le recul significatif des prix de celles-ci. Les volumes couverts n'étant plus conformes aux besoins révisés, une partie des couvertures a été soldée dans le marché à des prix de vente inférieurs à leurs prix d'achat.

La valorisation des stocks est peu impactée par la hausse des matières car les stocks tournent vite (l'indice du nombre de jours de stock est inférieur à 1 mois). En effet, Valeo essaie d'optimiser au maximum ses flux logistiques, en s'appuyant notamment sur les méthodes de flux tiré pour réduire ses stocks.

L'exposition au risque matières premières et l'analyse de sensibilité au risque matières premières figurent dans les Notes annexes aux comptes consolidés, Chapitre 4, section 4.F.5.3.1.2.

### 3.1.3.3. 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 fixe.

À la clôture de l'exercice, 83 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (83 % en 2007). Le taux de financement du Groupe ressort à 4,9 % comparé à 4,6 % en 2007.

L'exposition au risque de taux et l'analyse de sensibilité au risque de taux figurent dans les Notes annexes aux comptes consolidés, Chapitre 4, section 4.F.5.3.1.3.

### 3.1.3.4. Risque sur actions

Au 31 décembre 2008, le bilan du Groupe fait ressortir un poste trésorerie et équivalents trésorerie de 661 millions d'euros (771 millions d'euros au 31 décembre 2007). La trésorerie est constituée de dépôts bancaires à hauteur de 308 millions d'euros. Les équivalents de trésorerie sont constitués de valeurs mobilières de placement (353 millions d'euros) représentées par des SICAV monétaires investies dans des titres de créance négociables émis ou garantis par les États de la zone Euro, de maturité très courte et présentant un risque très faible en capital, conformément à la

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

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.

Selon 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 3 429 741 actions propres au cours de l'exercice 2008 et la cession de 1 720 046 titres conduisent à une diminution des capitaux propres de 39 millions d'euros au 31 décembre 2008 comparé au 31 décembre 2007.

Les actifs représentatifs des fonds affectés au financement des retraites sont composés d'actions à hauteur de 140 millions d'euros au 31 décembre 2008, soit 63 % des actifs investis (voir les Notes annexes aux comptes consolidés Chapitre 4, section 4.F.4.9.2.).

### 3.1.4. Risques juridiques

#### 3.1.4.1. Risques liés à la propriété intellectuelle (brevets)

Le savoir-faire industriel de Valeo et les innovations issues de la recherche du Groupe font, dans la mesure du possible et lorsque l'enjeu le justifie, l'objet de dépôts de brevets visant à protéger la propriété intellectuelle. À ce titre, Valeo est un déposant majeur de brevets dans son secteur d'activité, ce qui lui procure une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon. Moins de 4 % du chiffre d'affaires du Groupe repose sur des brevets ou des licences externes.

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

#### 3.1.4.2. Responsabilité liée aux produits et services vendus

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.

### 3.1.5. Autres risques

#### 3.1.5.1. Risque de contrepartie

Ce risque 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. Les liquidités excédentaires du Groupe placées, le sont selon des objectifs rappelés à la section 3.1.3.4, auprès de sociétés de gestion, par ailleurs souvent filiales de grandes banques préteuses du pool bancaire. En cas de défaut de la banque

mère ou de la société de gestion, les titres restent cantonnés auprès de dépositaires qui garantissent la propriété des titres aux investisseurs.

#### 3.1.5.2. Risque de liquidité

Au-delà de la maximisation des flux d'exploitation destinée à financer son développement et le versement des dividendes à ses actionnaires, le Groupe veille à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et ses besoins d'investissement.

1

2

3

4

5

6

7

8



## < Sommaire >

Au 31 décembre 2008, Valeo dispose d'une trésorerie de 661 millions d'euros. Les sources supplémentaires d'accès à la liquidité sont les suivantes :

- des lignes de crédit bancaire confirmé à échéance moyenne de 2,3 ans pour un total de 1,2 milliard d'euros, ouvertures de crédit non utilisées au 31 décembre 2008. Ces lignes de crédit ont été négociées auprès de 10 banques internationales de qualité (notation Moody's moyenne de Aa2). En vertu des *covenants* négociés avec les banques, l'exigibilité anticipée des tirages effectués et/ou l'annulation des lignes de crédit peuvent être mises en œuvre si le ratio d'endettement financier net sur capitaux propres avant intérêts minoritaires et après répartition du Groupe dépasse les 120 % ;
- un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros. Toutefois, l'accès au marché des billets de trésorerie est désormais restreint pour Valeo depuis l'abaissement de sa notation Moody's le 7 janvier 2009 en catégorie spéculative (« *non investment grade* ») (voir section 3.1.5.4 ci-dessous).

L'endettement financier brut du Groupe de 1 491 millions d'euros au 31 décembre 2008 se compose d'une dette à court terme de 166 millions d'euros et d'une dette à long terme de 1 325 millions d'euros (89 % du total). La maturité moyenne de l'endettement financier long terme ressort à 3,5 ans à la clôture de l'exercice. Les composantes de l'endettement financier à plus d'un an sont les suivantes :

- un emprunt de 463 millions d'euros représenté par des obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes remboursable en totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2011 ;
- deux emprunts syndiqués pour un total de 225 millions d'euros avec une échéance de remboursement au 29 juillet 2012. Ces deux emprunts sont également soumis au *covenant* qui s'applique aux lignes de crédit et qui est relatif au ratio d'endettement financier du Groupe ;
- et, 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 de 600 millions d'euros remboursable le 24 juin 2013. L'*Euro Medium Term Notes* 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.

Les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défauts croisés (« *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. A la date d'arrêt des comptes annuels, le Groupe prévoit de respecter les *covenants* attachés à sa dette sur les douze prochains mois.

### 3.1.5.3. Risque de crédit

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 2008, le premier groupe automobile client de Valeo représente environ 18 % du poste clients. Environ 12 % du poste clients correspondent aux constructeurs américains Chrysler, Ford et General Motors dans le monde, seuls 5 % du poste concernent ces clients en Amérique du Nord. La dégradation de la conjoncture automobile ces dernières années a entraîné un contrôle renforcé du risque client et des délais de règlement qui au cas par cas peuvent faire l'objet de renégociations bilatérales avec les clients. Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2008 est de 69 jours, stable par rapport à 2007.

Valeo réalise par ailleurs plus de 16 % de son chiffre d'affaires en seconde monte sur le marché du remplacement. Les clients nombreux et dispersés sur ce marché font l'objet d'un suivi constant et le risque de défaut est couvert par une police d'assurance-crédit. Ces clients représentent un peu plus de 10 % du poste clients du Groupe au 31 décembre 2008.

### 3.1.5.4. Notation

La notation Moody's de la dette long terme du Groupe s'établit à Ba1 avec une perspective négative depuis le 7 janvier 2009. La dette court terme est notée *not prime* depuis cette date. Les notations de la dette long terme et court terme avaient été précédemment abaissées le 22 octobre 2008 de Baa2/perspective négative à Baa3/perspective stable et de *Prime 2* à *Prime 3*. L'accès au marché des billets de trésorerie est désormais restreint pour Valeo depuis le classement de la dette du Groupe en catégorie spéculative (« *non investment grade* »). Ce classement est également de nature à renchérir le coût de financement du Groupe. Par ailleurs, il est susceptible d'avoir un impact sur le refinancement des dettes à l'échéance.

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

### 3.1.6. Assurances et couverture des risques

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection contre les 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 des risques de fréquence.

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.

Les limites de garantie sont indiquées ci-dessous :

Type d'assurance	Limite de garantie (en euros)
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	1 milliard
Responsabilité civile générale produits et environnement	200 millions
Transport de marchandises ou d'équipements	7,5 millions par événement
Responsabilité civile des dirigeants	150 millions
Responsabilité civile liée aux rapports sociaux	50 millions

Les dommages aux biens sont assurés sur une base d'indemnisation en valeur à neuf et les pertes d'exploitation sur la base de la perte de marge sur une année.

Sont principalement assurés les risques en matière de :

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



## 3.J. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

### 3.J.1. Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance (articles L. 233-7 et 233-12. du Code de commerce)

À la connaissance de la Société, les actionnaires suivants détenaient au 12 février 2009 plus de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société. 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 la quote-part du capital et des droits de vote par actionnaire, sur la base du capital de la Société au 31 janvier 2009 (à savoir un capital social de 78 209 617 actions, correspondant à un nombre de droits de vote, actions d'autocontrôle incluses, de 81 362 084).

Actionnaires	% du capital	% des droits de vote
Pardus Investments Sàrl	19,75 %	18,99 %
Groupe Caisse des dépôts et consignations	5,99 %	8,29 %
Brandes Investment Partners LP	4,57 %	4,39 %
The Goldman Sachs Group, Inc.	4,93 %	4,74 %
Morgan Stanley & Co. International	3,77 %	3,63 %
M&G Investment Management Limited	2,28 %	2,19 %

### 3.J.2. 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 « Risques et incertitudes », section 3.I.5.2. « Risques de liquidité » ci-dessus, l'*Euro Medium Term Notes* de 600 millions d'euros échéance 2013 comporte 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 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.

- 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

■ L'accord conclu avec Pardus le 21 mai 2008 contient une clause prévoyant que les dispositions de cet accord cesseront de s'appliquer en cas d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société initiée par un tiers n'agissant pas de concert avec Pardus et déclarée conforme par l'Autorité des Marchés

Financiers à son Règlement Général, si Pardus le souhaite et que son représentant, Behdad Alizadeh, démissionne de ses fonctions d'administrateur. Cet accord est décrit à la section 3.J.4. ci-dessous.

### 3.J.3. 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 dans « Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe », section 3.H.2. « Autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) » ci-dessus, Thierry Morin, Président du Conseil d'Administration, bénéficierait d'une indemnité de départ fixée forfaitairement à deux ans de rémunération annuelle, fixe et variable, en cas de

départ sur décision du Conseil d'Administration de mettre un terme à ses fonctions ou de sa propre initiative, en cas de changement de la stratégie poursuivie par le Conseil à l'issue d'une OPA. Le versement de cette indemnité est conditionné à la réalisation de critères de performance (voir section 3.H.1.7. ci-dessus).

### 3.J.4. Accords pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Le 21 mai 2008, la Société a conclu un accord avec le fonds Pardus Capital Management L.P. (ci-après, « Pardus ») et Behdad Alizadeh, qui a été soumis et approuvé par l'Assemblée Générale du 20 juin 2008. Cet accord est disponible dans son intégralité sur le site de la Société ([www.valeo.com](http://www.valeo.com)) et ses principales stipulations sont résumées ci-dessous.

au Comité des Nominations et des Rémunérations au plus tard le 31 octobre 2008 et si un nouveau Comité était créé au sein du Conseil d'Administration, la Société fera ses meilleurs efforts à l'effet de faire nommer le représentant en tant que membre dudit Comité.

#### 3.J.4.1. Désignation d'un représentant de Pardus au Conseil d'Administration

L'accord prévoit que la Société recommande la nomination de Behdad Alizadeh, représentant la société Pardus, aux fonctions d'administrateur à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 pour une durée de quatre ans. Il prévoit que la Société fera en sorte que le Conseil d'Administration nomme le représentant de Pardus

Conformément à cet accord, le Conseil a recommandé à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 la candidature de Behdad Alizadeh en tant qu'administrateur de la Société. L'Assemblée Générale du 20 juin 2008 a élu Behdad Alizadeh en tant qu'administrateur et il a été nommé membre du Comité des Nominations et des Rémunérations (devenu depuis le 20 octobre 2008 le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance) par le Conseil du 28 juillet 2008. Lors de la création du Comité Stratégique par le Conseil du 20 octobre 2008, Behdad Alizadeh a été nommé membre de ce nouveau Comité.

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8

## &lt; Sommaire &gt;

L'accord prévoit qu'au cas où le siège d'administrateur du représentant de Pardus au sein du Conseil deviendrait vacant à raison d'un décès ou d'une démission due à la cessation de ses fonctions au sein de Pardus (hormis les cas de résiliation de l'accord), la Société fera en sorte que le Conseil d'Administration procède à la cooptation d'une personne physique proposée par Pardus, étant entendu que (i) le candidat proposé devra satisfaire aux critères fixés raisonnablement par le Comité des Nominations, des Rémunérations de la Gouvernance de la Société concernant la nomination de candidats au poste d'administrateur, (ii) que ce candidat pourra être un employé ou dirigeant de Pardus. Si la candidature ainsi proposée ne recueille pas l'assentiment du Conseil d'Administration, l'accord prévoit que Pardus devra alors proposer un autre candidat.

En outre, il est prévu que le représentant de Pardus devra démissionner de ses fonctions d'administrateur si la participation de Pardus dans le capital de la Société devient inférieure à 8 %.

### 3.J.4.2. Loyauté du représentant de Pardus et de Pardus envers la Société et son Conseil d'Administration

Pardus et son représentant au sein du Conseil se sont engagés à respecter plusieurs règles de conduite et notamment à :

- ne pas critiquer publiquement la stratégie de la Société ;
- respecter les règles de fonctionnement du Conseil ;
- voter en faveur des résolutions dont le vote est proposé par le Conseil d'Administration aux assemblées générales ordinaires qui n'auraient pas d'impact sur la nomination et les fonctions d'administrateur de son représentant ainsi que les résolutions dont le vote est proposé aux assemblées générales extraordinaires par le Conseil d'Administration et qui sont de même nature que les résolutions suivantes présentées à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 21 mai 2007 :
  - la 18<sup>e</sup> résolution, soit une résolution déléguant compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par émission – avec maintien du droit préférentiel de souscription – d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (mais dans la limite d'une délégation portant sur un montant nominal d'augmentation de capital de 40 millions d'euros),
  - la 21<sup>e</sup> résolution, soit une résolution déléguant compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, et
  - la 22<sup>e</sup> résolution, soit une résolution déléguant compétence au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres

à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription ;

ainsi que, de manière générale, les résolutions relatives à la politique d'intéressement des mandataires sociaux et salariés du Groupe (conformes à celles mises en œuvre au cours des 5 dernières années) ;

- s'abstenir de requérir, en qualité d'actionnaire, l'inscription de résolutions à l'ordre du jour des assemblées sans avoir reçu au préalable un avis favorable de la majorité du Conseil.

Pardus s'est interdit d'interférer dans les relations entre la Société d'une part, et ses clients, fournisseurs ou partenaires sociaux d'autre part sans l'assentiment préalable de la direction générale de la Société, sans préjudice du droit de Pardus de s'entretenir avec ces personnes dans le respect de la compétence de principe de la direction générale.

Pardus s'est engagée à ne pas agir de concert avec un tiers, vis-à-vis de la Société, ni à solliciter un tiers ou conclure un quelconque accord relativement à la Société ou à ses titres.

La Société s'est engagée à s'abstenir et à ce que tout membre de son Conseil d'Administration et tout employé de la Société ou d'une société qu'elle contrôle s'abstienne, en dehors du Conseil, de critiquer ou dénigrer Pardus.

### 3.J.4.3. Relations entre Pardus et les concurrents de la Société

Pardus s'est engagée à ne pas demander la désignation de candidats au sein des organes de direction ou d'administration d'une liste de 32 sociétés annexée à l'accord et exerçant une activité similaire ou concurrente à celle de la Société, et de toute entité contrôlée par ou contrôlant ces sociétés, et plus particulièrement au sein des sociétés Visteon et Delphi.

Pardus s'est également engagée à ne pas procéder à l'acquisition d'une participation supérieure à 10 % du capital ou des droits de vote au sein de sociétés concurrentes de la Société dont la liste est annexée à l'accord à l'exception de la société Visteon compte tenu de la participation détenue par Pardus dans le capital de cette société.

Pardus s'est enfin engagée à ce que son représentant au Conseil d'Administration de la Société ne participe pas aux débats et au vote du Conseil d'Administration lorsqu'il est question des relations entre la Société et Visteon et s'abstienne de participer au vote du Conseil d'Administration lorsqu'il est question des relations entre la Société et toute société dans laquelle Pardus détient ou viendrait à détenir plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**3.J.4.4. Participation de Pardus dans la Société**

Pardus s'est engagée à limiter sa participation, seul ou de concert, à 20 % du capital et des droits de vote de la Société sauf si un tiers, n'agissant pas de concert avec Pardus, venait à détenir une participation supérieure à 15 % du capital ou des droits de vote de la Société. Dans ce cas, Pardus pourrait accroître sa participation au-delà de 20 % du même nombre de points de pourcentage que celui détenu par le tiers au-delà de 15 %.

En conséquence, Pardus s'est interdit seule ou de concert (i) de souscrire, d'acquérir directement, indirectement ou par personne interposée, toute action ou autre valeur mobilière ou instrument pouvant donner accès, immédiatement ou à terme, au capital ou aux droits de vote de la Société (ci-après, les « Titres de la Société »), (ii) de conclure toute convention (y compris par l'intermédiaire de tout instrument dérivé) relative à l'achat ou à la souscription de Titres de la Société, si dans chaque cas ces opérations sont susceptibles d'avoir pour effet d'élever la participation de Pardus dans la Société au-dessus du seuil de 20 % du capital ou des droits de vote.

Pardus s'est également interdit d'acquérir tout nouvel instrument financier qui ne serait pas émis par la Société et qui aurait pour sous-jacent un Titre de la Société sans l'assentiment préalable du Conseil. Pardus a à cet égard communiqué à la Société une liste exhaustive des conventions conclues par Pardus portant sur des instruments financiers ayant pour sous-jacent un Titre de la Société. Pardus aura le droit de renouveler ou modifier les termes de ces conventions, et notamment leur durée, à condition que (i) le règlement de ces instruments financiers soit exclusivement en numéraire, (ii) que ces instruments financiers ne portent pas sur un nombre de titres sous-jacents de la Société supérieur à celui stipulé dans les conventions actuelles et (iii) que Pardus ait préalablement consulté la Société et pris en compte les observations légitimes de la Société relativement à la tenue de son cours de bourse et aux intérêts de l'ensemble de ses actionnaires.

Pardus a la faculté d'acquérir des droits de vote double sur les actions conformément aux dispositions statutaires mais ne pourra pas exercer les droits de vote lors des assemblées générales de la Société correspondant à la fraction supérieure à 20 %.

Si Pardus venait à détenir plus de 20 % du capital ou des droits de vote de la Société consécutivement à une opération de réduction de capital, au rachat par la Société de ses propres actions ou à une perte de droits de vote double par un actionnaire, Pardus ne serait pas réputée avoir failli à ses obligations au titre de l'accord, mais elle ne pourra néanmoins pas exercer les droits de vote en assemblée générale pour la partie supérieure à 20 % des droits de vote.

Pardus s'est engagée à ne pas s'associer ou favoriser une opération non recommandée par le Conseil d'Administration.

**3.J.4.5. Vote en assemblée**

Pardus s'est engagée à participer à chaque assemblée ou à voter par correspondance et à voter en faveur des résolutions ordinaires et des résolutions extraordinaires énumérées à la section 3.J.4.2 ci-dessus présentées par le Conseil d'Administration et inscrites à l'ordre du jour de ladite assemblée. L'accord prévoit que Pardus doit voter à toute assemblée contre toute résolution non recommandée par le Conseil d'Administration.

**3.J.4.6. Cession d'actions Valeo**

L'accord prévoit que Pardus peut librement céder les actions Valeo qu'elle détient, sur le marché ou hors marché, à condition que ces cessions portent sur un nombre d'actions n'excédant pas 3 % du capital de la Société, qu'elles ne soient pas raisonnablement susceptibles d'affecter négativement le cours du titre Valeo de façon significative et que les titres ainsi cédés en dessous de ce seuil de 3 % ne représentent pas plus de 10 % du capital de la Société sur une période de 6 mois consécutifs.

L'accord prévoit que Pardus devra informer la Société préalablement à tout projet de cession portant sur un nombre d'actions excédant 3 % du capital de la Société :

**1. Si Pardus souhaite céder un bloc d'actions excédant 3 % du capital de la Société sous une forme autre qu'une offre organisée d'actions Valeo :**

- la Société dispose d'un délai de sept jours de bourse à compter de la notification de ce projet de cession envisagé pour proposer d'acquérir ou de faire acquérir par un tiers, à un prix déterminé, tout ou une partie raisonnable des actions dont la cession a été ainsi notifiée. En cas d'exercice de ce droit de première offre, Pardus a la faculté, par notification faite à la Société dans les cinq jours de bourse suivant réception par Pardus de la notification d'exercice de son droit de première offre par la Société, soit :
  - i. de céder les titres concernés à la Société ou au tiers désigné par la Société au prix proposé par la Société (dans ce cas la Société dispose d'un délai de trois jours de bourse à compter de la notification par Pardus de son acceptation de l'offre, pour acquérir ou faire acquérir par un tiers, les titres concernés aux conditions de l'offre notifiée à Pardus), soit



## &lt; Sommaire &gt;

ii. de les céder à un ou plusieurs tiers, à condition que cette cession soit effectuée à un prix supérieur à celui offert par la Société et dans un délai de 60 jours suivant la notification de l'opération envisagée ;

- à défaut, Pardus doit se soumettre à nouveau à la procédure décrite dans ce paragraphe et le suivant. À défaut d'exercice par la Société de son droit de première offre dans les conditions stipulées au présent paragraphe, Pardus sera libre de céder les actions Valeo objet de la notification sans restriction de prix dans le délai de 60 jours susvisé ;

**2. En cas d'offre organisée d'actions Valeo par Pardus (tel qu'un *accelerated book building*) représentant plus de 3 % du capital, Pardus doit informer la Société du projet d'offre envisagé. La Société s'est engagée à faire ses meilleurs efforts pour contribuer à la réussite de cette opération. Cette cession doit être effectuée soit au travers d'un intermédiaire financier de réputation internationale désigné conjointement avec la Société ou bien par l'intermédiaire de deux intermédiaires financiers dont un sera désigné par la Société et qui agira en qualité de teneur de livre associé (*joint-bookrunners*) partageant avec celui qui sera désigné par Pardus les mêmes conditions (y compris financières) d'engagement.**

Si Pardus reçoit d'un des concurrents de la Société mentionnés dans la liste annexée à l'accord une offre d'acquérir un bloc d'actions représentant plus de 3 % du capital, Pardus doit informer la Société de l'opération envisagée en mentionnant le prix de cession ainsi que le nom du ou des cessionnaires. La Société dispose alors d'un délai de douze jours de bourse à compter de la notification de l'opération envisagée pour notifier à Pardus sa décision de faire acquérir par un tiers ou par la Société au prix indiqué par Pardus les actions dont la cession a été notifiée. Si la Société ne notifie pas sa décision à l'expiration du délai de douze jours de bourse ou ne rachète pas ou ne fait pas racheter les actions au prix de cession envisagé à l'expiration d'un délai de cinq jours de bourse à compter de la notification de l'exercice de son droit de préemption, Pardus pourra effectuer la cession notifiée à un prix au minimum égal au prix susmentionné. Pardus ne pourra pas céder les actions Valeo concernées à un prix inférieur à celui notifié à la Société, sauf à se soumettre à nouveau à la procédure visée au présent paragraphe. En tout état de cause, si aucune cession d'actions Valeo n'est réalisée dans un délai de 45 jours suivant la notification de l'opération envisagée, Pardus doit se soumettre à nouveau à la procédure visée à la présente section 3.J.4.6 (sauf son premier paragraphe). Il est précisé que cette procédure de préemption ne se cumule pas avec le droit de première offre décrit ci-dessus et prévaut sur ce dernier.

### 3.J.4.7. Étendue des engagements

Pardus s'est engagée à faire respecter l'accord (i) par toute société qu'elle contrôle ou viendrait à contrôler, (ii) par tout fonds géré par Pardus Capital Management L.P ou par toute entité dont les associés seraient majoritairement les mêmes que ceux de Pardus Capital Management L.P (iii) ou par toute entité ou personne physique la contrôlant ou sous contrôle commun ou (iv) par toutes personnes qui lui sont liées (notamment ses salariés ou dirigeants).

De son côté, la Société s'est engagée à faire respecter l'accord par toute société qu'elle contrôle ou viendrait à contrôler, ou par ses salariés et dirigeants.

Il est précisé que la violation des dispositions de l'accord par l'une quelconque des personnes mentionnées ci-dessus est considérée comme une violation directe par, respectivement, Pardus et/ou son représentant, ou la Société, des dispositions de l'accord.

### 3.J.4.8. Durée de l'accord et cas d'une offre publique initiée par un tiers n'agissant pas de concert avec Pardus

L'accord expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Pardus peut le dénoncer à tout moment avec respect d'un préavis de 4 mois. Si Pardus ou le représentant manquent à l'une de leurs obligations, la Société peut résilier l'accord si Pardus ne se conforme pas à ses obligations dans un délai de huit jours suivant la mise en demeure par la Société. En cas de dénonciation par Pardus comme en cas de résiliation par la Société, le représentant de Pardus devra démissionner de ses fonctions.

Durant la période de préavis, quelle que soit la partie à l'origine de la résiliation, Pardus devra respecter toutes ses obligations mais pourra néanmoins organiser un « *proxy fight* » contre les résolutions présentées à une assemblée générale extraordinaire autres que celles énumérées à la section 3.J.4.2 ci-dessus.

En cas d'offre publique initiée par un tiers n'agissant pas de concert avec Pardus qui serait déclarée conforme par l'AMF, et sous réserve que le représentant de Pardus ait démissionné du Conseil d'Administration de la Société, les dispositions de l'accord cesseront de s'appliquer et Pardus pourra déposer une offre concurrente dès l'ouverture de l'offre initiée par le tiers.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

### 3.K. Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage

Chacun des litiges connus, 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 les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés. Le montant de ces provisions est indiqué dans les Notes annexes aux comptes consolidés, Chapitre 4, section 4.F.4.9. À la connaissance de Valeo,

il n'y a pas eu, 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.

### 3.L. Perspectives

Prenant acte de l'entrée en récession des principales économies mondiales et de la persistance de la crise financière, le Groupe anticipe une chute de la production automobile mondiale de l'ordre de 30 % au premier semestre 2009, et de l'ordre de 20 % sur l'ensemble de l'année 2009. Ce scénario amène le Groupe à prévoir une marge opérationnelle négative au premier semestre 2009.

Hors dégradation significative complémentaire, Valeo ne prévoit pas d'atteindre le *covenant* de 120 % de ratio d'endettement financier net sur capitaux propres hors intérêts minoritaires attaché à ses financements (voir section 3.I.5.2).

La mise en œuvre du plan de réduction des effectifs permanents de 5 000 personnes dans le monde, a débuté. Le Groupe poursuit également l'exécution des autres mesures de réduction de ses dépenses opérationnelles de manière à abaisser significativement son point mort d'ici la fin de 2009. Ces mesures, ainsi que la réduction des dépenses d'investissement de l'ordre de 33 % et une gestion optimisée des stocks, visent à préserver la liquidité du Groupe.

Valeo ne prévoit pas de sortie de crise avant 2011. Ainsi les objectifs antérieurs de moyen terme sont devenus obsolètes. Le Groupe se focalise sur la réussite de son plan d'action à court terme afin d'être positionné au mieux lors de la reprise du marché.

1

2

3

4

5

6

7

8

## 3.M. Événements postérieurs à la clôture

À la connaissance de Valeo, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2008 d'autre événement susceptible d'avoir une

influence significative sur l'Activité, la situation financière, les résultats et le patrimoine du Groupe.

## 3.N. Comptes annuels

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.

Le résultat financier de Valeo s'établit à 62 millions d'euros contre 232 millions d'euros en 2007. Cette forte diminution s'explique essentiellement par une augmentation des dépréciations de titres de participation (+ 169 millions d'euros). Le résultat exceptionnel est une perte de 12 millions d'euros en 2008 contre une perte de 145 millions d'euros en 2007. Cette dernière intégrait 100 millions d'euros de moins-value nette de cession, correspondant aux cessions des titres Valeo Vision Belgique et des titres Valeo Systèmes de Liaison. À cela s'ajoutaient 45 millions d'euros de charges exceptionnelles, principalement des dépenses relatives à des opérations stratégiques, des frais de cession et des provisions pour litiges sociaux.

L'impôt sur les bénéfices en 2008 est un produit net de 1 million d'euros contre un produit de 15 millions d'euros en 2007. Valeo a comptabilisé en 2008 un complément de provision de 14 millions d'euros pour risque de reversement d'impôts aux filiales intégrées fiscalement.

Le résultat net de Valeo s'établit à 40 millions d'euros en 2008 contre 94 millions d'euros en 2007.

Les capitaux propres de la société Valeo s'élèvent à 3 210 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 3 258 millions d'euros au 31 décembre 2007. Cette variation intègre principalement le résultat de l'exercice diminué du dividende.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

### 3.0. Composition du Conseil d'Administration durant l'exercice clos au 31 décembre 2008

Nom et prénom ou dénomination sociale de l'administrateur	Nombre d'actions détenues par l'administrateur	Date de première nomination	Date de début du mandat	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années
Thierry Morin 57 ans	31 295	21/03/2001	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010	Président-Directeur Général	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président de Valeo Service, Valeo Finance, Valeo Thermique Habitacle, Valeo SpA, Valeo Japan Co. Ltd, Valeo (UK) Limited</li> <li>■ Gérant de Valeo Management Services, Valeo Auto-Electric Beteiligungs GmbH, Valeo Germany Holding GmbH, Valeo Grundvermögen Verwaltung GmbH, Valeo Holding Deutschland GmbH</li> <li>■ Administrateur de Valeo Service España SA, Valeo Iluminacion SA, Valeo Termico SA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président du Conseil d'Administration de l'INPI*</li> <li>■ Administrateur du CEDEP*</li> <li>■ Administrateur de Arkema*</li> </ul>
Behdad Alizadeh 47 ans	100	20/06/2008	20/06/2008	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2011		Président Pardus Europe S.A.S.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Partner de Pardus Capital Management L.P.</li> <li>■ Membre du Conseil de Surveillance d'Atos Origin*</li> <li>■ Membre du Conseil d'Administration du Governor's Committee on Scholastic Achievement*</li> <li>■ Managing Director en charge du pôle Merchant Banking de Bank of New York</li> <li>■ Membre du Conseil d'Administration de Caliber Collision Centers</li> <li>■ Membre du Conseil d'Administration de Mid West Wholesale Distribution</li> </ul>
Gérard Blanc 66 ans	150	21/05/2007	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur de Sogclair*</li> <li>■ Executive Vice President des Programmes d'Airbus</li> <li>■ Executive Vice President des Opérations d'Airbus</li> </ul>

\* Mandat ou fonction en cours

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Nom et prénom ou dénomination sociale de l'administrateur	Nombre d'actions détenues par l'administrateur	Date de première nomination	Date de début du mandat	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années
Daniel Camus 57 ans	200	17/05/2006	17/05/2006	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2009		Directeur Général Délégué, responsable des finances et du développement international du groupe EDF	<b>Groupe EDF</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président du Conseil d'Administration de : EDF Energy (Grande-Bretagne)*, EDF International*</li> <li>■ Administrateur de : Edison (Italie)*, Transalpina di Energia (Italie)*</li> <li>■ Membre du Conseil de Surveillance de EnBW (Allemagne)*</li> </ul> <b>Hors groupe EDF</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Membre du Conseil de Surveillance de : Dalkia SA*, Morphosys (Allemagne)*, SGL Carbon (Allemagne)*</li> </ul>
Pascal Colombani 63 ans	100	21/05/2007	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Senior Advisor de AT Kearney	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président du Conseil de Surveillance d'Areva</li> <li>■ Président du Conseil d'Administration de l'ENS Cachan</li> <li>■ Président de l'Association française pour l'Avancement des Sciences</li> <li>■ Administrateur de : British Energy Group Plc*, Alstom SA*, Rhodia SA*, Technip SA*, EDF, IFP, Cogéma, Fondation C-Génial*, Fondation « Pour le Partage du Savoir »*</li> <li>■ Senior Advisor de : Detroyat et Associés, Arjil Banque</li> <li>■ Membre de l'Académie des Technologies*</li> </ul>

\* Mandat ou fonction en cours

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Nom et prénom ou dénomination sociale de l'administrateur	Nombre d'actions détenues par l'administrateur	Date de première nomination	Date de début du mandat	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années
Jérôme Contamine 51 ans	2 000	17/05/2006	17/05/2006	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2009		Directeur Général Exécutif de Veolia Environnement (jusqu'au 16/01/2009)	<b>Groupe Veolia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président du Conseil d'Administration de VE Services-Ré</li> <li>■ Président de VE EUROPE SERVICES (Belgique)*</li> <li>■ 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)</li> <li>■ Président de VENA0 (États-Unis)</li> <li>■ Chairman de VENA0 (États-Unis)*</li> <li>■ Managing Director de Veolia UK (Grande-Bretagne)*</li> <li>■ Président de VE IT*</li> <li>■ Membre du Directoire de Vivendi Environnement</li> <li>■ Membre du Conseil de Surveillance de : Veolia Eau*, Dalkia France*</li> <li>■ Membre des Conseils de Surveillance A et B de Dalkia*</li> </ul> <b>Hors groupe Veolia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur de : Rhodia*, FCC Espagne, Cementos Portland Espagne</li> </ul>
Pierre-Alain De Smedt 65 ans	10 000	07/03/2005	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Président de la FEBIAC (Fédération Belge de l'Industrie de l'Automobile et du Cycle) et administrateur de sociétés	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur de : Belgacom*, CNP (Compagnie Nationale à Portefeuille/groupe Albert Frère)*, Deceuninck Plastics*, Alcopa*, Avis Europe Plc*</li> <li>■ Membre du Comité de Direction et administrateur de la FEBIAC (Fédération Belge de l'Industrie de l'Automobile et du Cycle)*</li> <li>■ Membre du Comité de Direction de la FEB (Fédération des Entreprises de Belgique)</li> </ul>

\* Mandat ou fonction en cours

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Nom et prénom ou dénomination sociale de l'administrateur	Nombre d'actions détenues par l'administrateur	Date de première nomination	Date de début du mandat	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années
Philippe Guédon 75 ans	100	31/03/2003	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Gérant-Associé d'Espace Développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président-Directeur Général de Matra</li> <li>■ Président du Conseil de Surveillance de Matra Automobile</li> </ul>
Lord Jay of Ewelme 62 ans	100	21/05/2007	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Membre de la Chambre des Lords	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur du Crédit Agricole*</li> <li>■ Directeur non exécutif de : Associated British Foods (ABF)*, Candover Investments Plc*</li> <li>■ Membre indépendant de la Chambre des Lords (House of Lords)*</li> <li>■ Chairman House of Lords Appointments Commission*</li> <li>■ Vice-chairman de Business for New Europe*</li> <li>■ Chairman de Merlin (international medical charity)*</li> <li>■ Permanent Under Secretary, Foreign &amp; Commonwealth Office</li> <li>■ Trustee, British Council</li> </ul>
Helle Kristoffersen 45 ans	100	22/03/2007	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Senior Vice President Vertical Markets d'Alcatel-Lucent (à partir du 01/01/2009)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Directeur de l'Analyse Économique, groupe Alcatel</li> <li>■ Directeur de la Stratégie d'Alcatel-Lucent (jusqu'au 31/12/2008)</li> </ul>

\* Mandat ou fonction en cours

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

Nom et prénom ou dénomination sociale de l'administrateur	Nombre d'actions détenues par l'administrateur	Date de première nomination	Date de début du mandat	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années
Georges Pauget 61 ans	100	10/04/2007	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Directeur Général de Crédit Agricole SA	<p><b>Groupe Crédit Agricole</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président du Conseil d'Administration et Président du Comité des Rémunérations de Calyon*</li> <li>■ Président du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA*</li> <li>■ Président du Conseil d'Administration de LCL - Le Crédit Lyonnais*</li> <li>■ Président du CEDICAM</li> <li>■ Président - Membre du Comité Exécutif de TLJ SAS</li> <li>■ Président d'Uni-Editions</li> <li>■ Directeur Général - Président du Comité Exécutif de LCL - Le Crédit Lyonnais</li> <li>■ Directeur Général Délégué, Membre du Comité Exécutif et Directeur du Pôle Caisse Régionale de Crédit Agricole SA</li> <li>■ Administrateur de : Bankoia, Foncaris, Mercagentes SA, SVB, SACAM, SAPACAM, SCI CAM, Crédit Agricole Indosuez, Crédit Agricole Indosuez Cheuvreux, Crédit Agricole Indosuez Cheuvreux Gestions, Crédit Lyonnais, Banca Intesa, Banque Gestion Privée Indosuez, Europay France, Holding Eurocard</li> <li>■ Administrateur et Vice-Président de Pacifica</li> <li>■ Administrateur et Vice-Président de Predica</li> <li>■ Membre du Bureau de la FNCA</li> </ul> <p><b>Hors groupe Crédit Agricole</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président de la Fédération Bancaire Française (FBF)*</li> <li>■ Président de Servicam</li> <li>■ Président de l'Union des Assurances Fédérales</li> <li>■ Vice-Président, Membre du Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française (FBF)</li> <li>■ Représentant Permanent Crédit Agricole SA, Membre du Conseil de Surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts</li> <li>■ Représentant Permanent de LCL - Le Crédit Lyonnais, administrateur à la Fondation de France*</li> <li>■ Administrateur de Danone Communities, Sicav*</li> <li>■ Représentant du Crédit Agricole SA, Membre du Club des partenaires de l'association TSE*</li> </ul>

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

\* Mandat ou fonction en cours

## &lt; Sommaire &gt;

Nom et prénom ou dénomination sociale de l'administrateur	Nombre d'actions détenues par l'administrateur	Date de première nomination	Date de début du mandat	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Autres mandats et fonctions exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années
Erich Spitz 78 ans	144	24/06/1987	21/05/2007	AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010		Conseil	<b>Groupe Thales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président de Thales Avionics Lcd</li> <li>■ Administrateur de Thales Corporate Ventures*</li> </ul> <b>Hors groupe Thales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Président du Conseil de Surveillance de : Novaléd*, Riber</li> <li>■ Membre du Directoire de ERA</li> <li>■ Membre du Conseil de Surveillance de Riber*</li> <li>■ Membre Correspondant de l'Académie des Sciences*</li> <li>■ Membre de l'Académie des Technologies*</li> <li>■ Président d'Honneur de European Industrial Research Management Association (EIRMA)*</li> </ul>

\* Mandat ou fonction en cours

1

2

3

4

5

6

7

8

< **Sommaire** >

## 3.P. Environnement et développement durable : pilotage et performance

Après une prise de conscience forte en 2007 par l'ensemble des parties prenantes des défis écologiques majeurs auxquels notre planète est confrontée, l'année 2008 a été marquée par les contraintes issues du dérèglement des systèmes financiers et leur impact sur nos organisations économiques et sociales. Le secteur automobile est parmi les secteurs concernés au premier chef.

Ces événements confirment la pertinence des choix stratégiques de Valeo, notamment l'investissement en faveur d'innovations technologiques et le développement d'une offre de produits et de systèmes écologiques. En 2008, plus de 30 % du chiffre d'affaires de Valeo est réalisé sur ces solutions d'avenir.

Dans ce contexte, Valeo renforce sa détermination à mener une politique volontaire en matière d'environnement, de santé et de

sécurité. Les mêmes objectifs sont fixés aux filiales en France et à l'étranger.

Ce chapitre présente les engagements de Valeo en matière d'environnement et de développement durable. Ils sont illustrés par les résultats du Groupe concernant la préservation de l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles. La mesure de la performance environnementale de Valeo, centrée sur ses sites de production, est présentée sous l'angle du cycle de vie des produits, couvrant les phases de conception, fabrication, utilisation et de fin de vie. Les indicateurs environnementaux exposés ci-après ont été établis sur la base des dispositions des articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de Commerce.

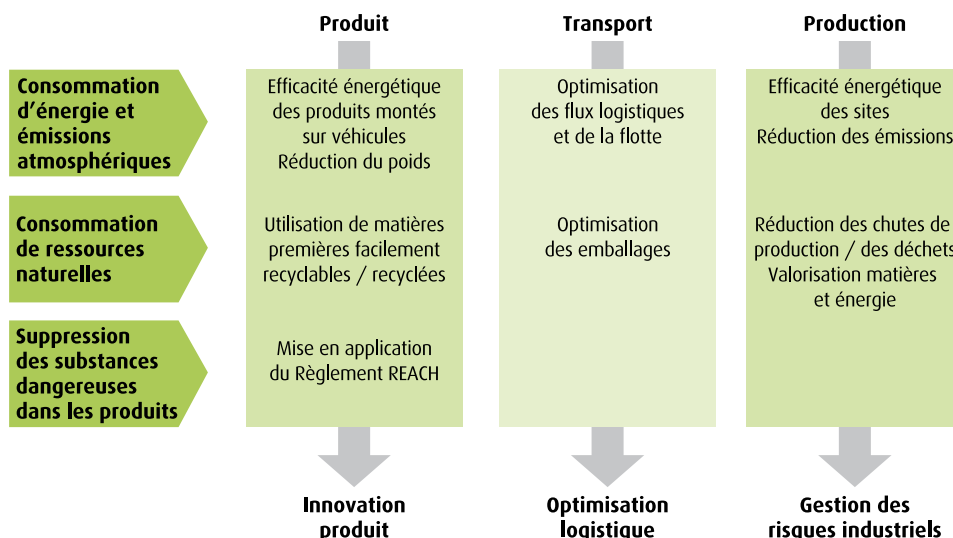
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

### 3.P.1. Stratégie et pilotage de la performance environnementale et du développement durable

#### 3.P.1.1. Valeo, acteur des enjeux environnementaux et de développement durable mondiaux

Valeo, comme les autres équipementiers automobile, doit veiller à réduire ses consommations de matières premières, de ressources

naturelles, de substances dangereuses et d'énergie, ainsi qu'à diminuer ses émissions de CO<sub>2</sub>. Valeo doit relever le défi de l'efficacité énergétique de ses procédés, de ses bâtiments et rechercher l'utilisation croissante d'énergies renouvelables. Ces défis touchent tout autant la conception des produits Valeo, que les phases amont de production et de transport.



## &lt; Sommaire &gt;

En adhérant au Pacte Mondial de l'ONU dès 2003, Valeo a confirmé son engagement antérieur dans une démarche globale de développement durable, intégrant responsabilité environnementale, sociale et engagement sociétal. Le Groupe a d'abord élaboré, il y a plus de dix ans, une Charte Environnement.

En interne, la Charte Environnement s'inscrit dans le cadre d'un système intégré de gestion des risques couvrant l'environnement, la santé et la sécurité au travail, la sûreté des personnes, des biens et des informations et la sécurité des bâtiments et installations.

Le Manuel de Gestion des Risques Valeo rassemble l'ensemble des Directives du Groupe dans ces domaines. Celles-ci s'appliquent avec le même niveau d'exigence à tous les sites. Depuis près de 20 ans cette démarche d'amélioration continue fait l'objet d'inspections régulières effectuées par des consultants externes afin d'en vérifier la performance. En 2008, le Manuel a été complété sur les questions de sécurité et de circulation des engins sur les sites du Groupe.

En 2008, la création d'une Charte de Développement Durable vise à répondre aux enjeux humains, environnementaux et économiques, impliquant les différentes parties prenantes du Groupe : employés, clients, actionnaires, fournisseurs, communautés locales et pouvoirs publics.

Cette Charte de Développement Durable décline en 15 points les engagements de Valeo, en particulier sur l'amélioration de sa performance environnementale, la diffusion et la prise en compte de son Code d'éthique, le déploiement des systèmes de management et la promotion de cette démarche auprès de l'ensemble des parties prenantes.

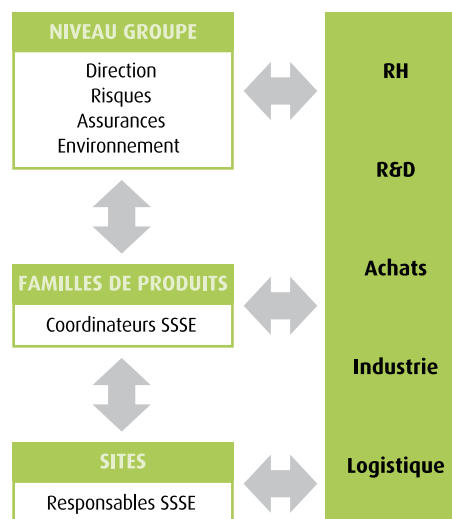
#### Contribuer à la réflexion sur la réconciliation entre la voiture et la ville

Valeo contribue également au débat sur la réconciliation de l'automobile et de la société. Depuis plusieurs années, Valeo s'engage aux côtés de ceux qui œuvrent pour l'émergence d'approches automobile nouvelles et responsables. En 2008, les deux premiers forums Valeo ont réuni constructeurs, équipementiers, pouvoirs publics, urbanistes et utilisateurs autour des thèmes « la voiture et la ville » et « sécurité, la technologie peut-elle tout faire ? ». D'autres forums seront planifiés régulièrement à l'avenir. ([www.forumvaleo.com](http://www.forumvaleo.com)).

### 3.P.1.2. Une organisation dédiée Sécurité Sûreté Santé Environnement

La Direction des Risques Assurances Environnement du Groupe a mis en place une organisation dédiée s'appuyant sur toutes les directions du Groupe. Pour accomplir sa mission, elle est assistée par un Coordinateur au niveau de chacune des Familles de Produits.

Au sein de chacun des sites Valeo, un responsable Sécurité Sûreté Santé et Environnement (SSSE) est chargé de l'application concrète des procédures. Il apporte son expertise à la Direction du site et veille par des audits internes au respect de la réglementation et des standards Valeo.



Chaque Coordinateur apporte son appui technique aux responsables Sécurité Sûreté Santé et Environnement (SSSE) des sites et fait part des retours d'expérience au sein du **Comité de Gestion des Risques**, organe de pilotage central de la Direction des Risques Assurances Environnement du Groupe.

#### Un suivi trimestriel de la performance

Depuis 2006, le Groupe a mis en place un reporting trimestriel des indicateurs, devenu un véritable outil de management de la performance environnementale des sites.

Chaque année, les résultats par site et par Famille de Produits sont présentés à la Direction Générale et aux Familles de Produits afin d'identifier les meilleures pratiques et d'enclencher des plans d'amélioration. Ces performances consolidées sont détaillées dans la section 3.P.2 « Performances Environnementales ».

En janvier 2008, les cadres dirigeants de Valeo se sont penchés sur la responsabilité environnementale du Groupe à l'occasion de leur réunion semestrielle. Des objectifs concrets de performance de développement durable ont été fixés sur 3 ans (2008-2010). Ils sont le résultat d'un travail de consolidation et de comparaison des performances des sites réalisé par le Comité de Gestion des Risques. Les cadres dirigeants du Groupe ont été sensibilisés à l'atteinte de quatre objectifs majeurs de réduction : des consommations d'eau et d'énergie, d'utilisation des emballages et de production de déchets. Ces objectifs – très ambitieux – sont présentés ci-dessous, en comparaison des performances atteintes en 2007.

1

2

3

4

5

6

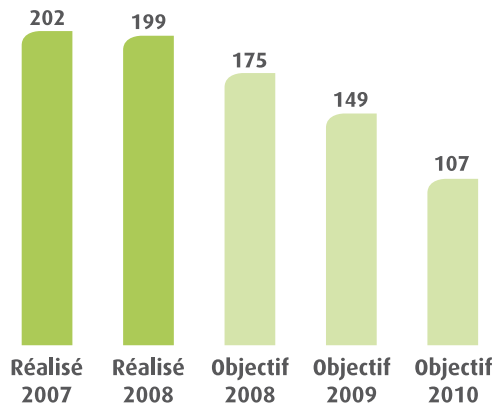
7

8

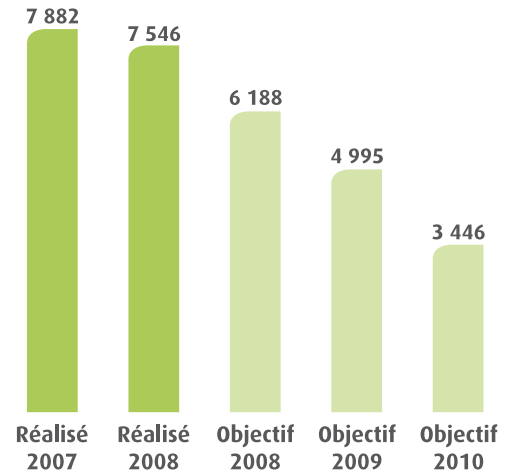


< Sommaire >

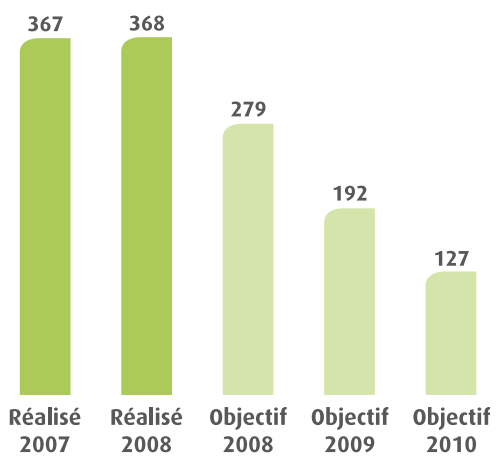
**Consommation d'énergie (MWh/M€)**



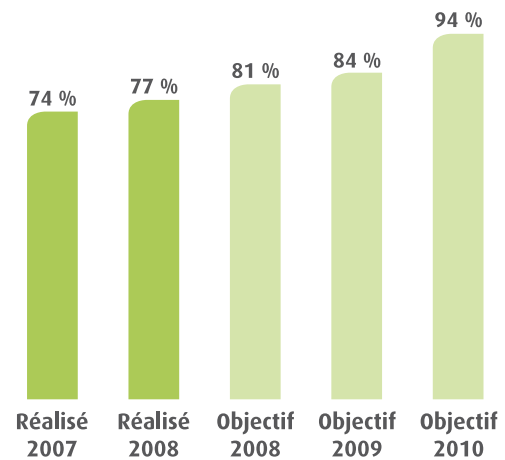
**Consommation de matériaux d'emballage (kg/M€)**



**Consommation d'eau (m³/M€)**



**Taux de valorisation des déchets (%)**



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

L'analyse des indicateurs 2008 montre une atteinte partielle de ces objectifs : environ la moitié des sites ont atteint leur cible cette année. Néanmoins, la mise en œuvre d'objectifs ambitieux sur ces quatre thématiques permet à Valeo d'améliorer globalement sa performance par rapport à 2007.

## &lt; Sommaire &gt;

**Mise en conformité avec le règlement REACH**

Le Règlement n° 1907/2006/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 1er juin 2007, il remplace plus de 40 directives et règlements.

Le Règlement 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 leurs usages 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 en aval 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 doit également communiquer avec les acteurs de la chaîne de fourniture, se renseigner auprès de ses fournisseurs et se conformer aux mesures mises en place.

Afin de répondre aux exigences du Règlement REACH, Valeo a suivi les recommandations du Guide de l'Industrie Automobile publié en 2007, et s'est imposé trois objectifs pour l'année 2008 :

- mettre en place une organisation REACH dédiée ;
- sécuriser les approvisionnements du Groupe ;

Enfin, tous les fournisseurs concernés par le Règlement REACH ont fait l'objet d'une sollicitation par courrier de leurs intentions d'enregistrer les substances identifiées par Valeo.

Un outil a été mis en place au sein du Groupe lui permettant de suivre les données précédemment décrites de manière précise et exhaustive sur l'ensemble du périmètre concerné. Le tableau ci-dessous présente les bons résultats obtenus par le Groupe dans cette phase de recensement :

Action	Périmètre couvert	Résultat obtenu
Mise en place de l'outil de suivi Global ( <i>Global REACH Indicator Tool</i> )	100 %	Outil pleinement opérationnel (juin 2008)
Identification des substances et préparations achetées sur le territoire de l'UE (72 usines)	100 %	707 substances 7 945 préparations
Identification des substances susceptibles d'être émises par les produits Valeo	100 %	Aucune substance identifiée
Identification des substances importées hors du territoire de l'UE	100 %	4 substances/17 préparations Tous les fournisseurs de ces produits ont déclaré avoir nommé un représentant exclusif basé sur le territoire de l'UE
Envoi d'une lettre d'intention d'enregistrer aux fournisseurs concernés	100 %	
Identification des intentions des fournisseurs	100 %	1 676 fournisseurs 1 676 réponses

- mettre en place un dispositif de gestion des substances chimiques dites « extrêmement préoccupantes » identifiées dans la liste publiée par l'Agence Européenne des Substances Chimiques le 28 octobre 2008.

**Mise en place de l'organisation REACH**

Dans chaque entité concernée par le Règlement REACH et dans chaque usine Valeo, un correspondant REACH a été nommé. Le Groupe Valeo 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.

Les Responsables REACH de tous les fournisseurs concernés du Groupe ont été identifiés.

Des outils de formation aux exigences du Règlement REACH ont été mis à la disposition de l'ensemble des acteurs du Groupe concernés.

**Sécurisation des approvisionnements du Groupe**

L'année 2008 a été consacrée à l'identification des substances et préparations achetées ou présentes dans les produits achetés dans l'Union européenne ainsi que des substances et préparations importées de pays situés en dehors de l'Union européenne. Ont également été recensés les produits Valeo contenant des substances susceptibles d'être émises dans les conditions normales d'utilisation.

1

2

3

4

5

6

7

8

< **Sommaire** >

**Gestion des substances chimiques « extrêmement préoccupantes »**

L'objectif de Valeo est d'être en mesure de tracer la présence de ces substances dans tous les produits achetés ou vendus par le Groupe. Une démarche proactive de questionnement des fournisseurs a donc été mise en place dès 2008. Ainsi, dès la publication de la liste des substances soumises à autorisation, Valeo aura la capacité d'élaborer les plans d'actions nécessaires à la satisfaction des exigences du Règlement et de celles de ses clients.

En 2009, le Groupe Valeo lancera les actions nécessaires à une gestion rigoureuse des substances chimiques extrêmement préoccupantes, en conformité avec la réglementation et avec les exigences de ses clients. Valeo renforcera la sécurisation de ses approvisionnements en s'assurant que les fournisseurs concernés remplissent leurs obligations, notamment l'enregistrement des substances lorsque cela sera nécessaire. Valeo intégrera également les exigences du Règlement REACH dans ses procédures internes impactées (R&D, Achats, Qualité...).

**3.P.1.3. Le management de la performance environnementale sur le cycle de vie**

La démarche environnementale globale de Valeo intervient durant toutes les étapes du cycle de vie d'un produit jusqu'à la gestion de sa fin de vie.

**Innovation produit : priorité à la réduction du CO<sub>2</sub> et au gain de poids**

Les programmes de Recherche et Développement de Valeo suivent deux axes principaux :

- l'anticipation des ruptures technologiques, avec des travaux concernant en particulier le véhicule électrique ;
- l'amélioration continue des performances des véhicules à moteur thermique. Pour cela Valeo développe des produits innovants qui permettent d'optimiser la gestion des flux électrique, thermique et mécanique au sein du véhicule.

Pour améliorer la performance environnementale des produits aux différentes étapes du cycle de vie, et notamment en phase d'utilisation, il est nécessaire d'agir dès la phase de conception du produit. Pour ce faire, Valeo intègre de longue date des critères de consommation d'énergie, de poids, de choix des matériaux (recyclés, recyclables) et de substances à supprimer dans l'évaluation des projets.

Depuis 2007 Valeo va plus loin avec la formalisation, par le comité transversal dédié à l'éco-conception, d'une **directive « Eco-design Standard »**. Elle amène le designer à évaluer l'ensemble des impacts environnementaux à toutes les étapes du cycle de vie du

produit qu'il est entrain de développer : type, nombre et quantité de matières premières, production, emballage, transport et distribution, utilisation et entretien, démontage, recyclage, réemploi, valorisation, élimination. Pour cela le designer dispose d'un outil, du type « check-list », lui permettant d'intégrer toutes ces dimensions dans le projet de développement de nouveaux produits. En 2008, cette directive est utilisée comme un guide proposé pour le développement des produits. Aujourd'hui, tous les projets en phase de développement peuvent être menés selon les préconisations de cette directive.

Outre les programmes internes, Valeo est engagé dans de nombreux programmes européens collaboratifs de Recherche et Développement. Parmi les 47 projets auxquels Valeo participe, 30 sont consacrés au développement de véhicules propres et de l'électronique associée.

**L'optimisation de la logistique et des emballages**

Les activités de Valeo nécessitent en amont un approvisionnement en matières premières et en composants auprès de fournisseurs, puis des flux intersites et en aval des livraisons aux réseaux de distribution et aux constructeurs. Elles génèrent de nombreux transports et une forte consommation d'emballages.

Sur le thème des transports, Valeo a initié un travail de fond visant à identifier de nouvelles pistes d'optimisation logistique et environnementale : gestion de la chaîne de sous-traitance (en amont), optimisation des flux intersites, coordination avec les donneurs d'ordre. L'étude transport réalisée en 2007 a permis de compiler les résultats auprès de 30 % des sites. Valeo a ainsi pu constater que 50 % des émissions de CO<sub>2</sub> de ses sites proviennent des transports.

En 2008, Valeo a poursuivi cette démarche en travaillant directement avec les sociétés de transport, qui, pour certaines ont mis en place des outils de calcul de leurs émissions. Un questionnaire Valeo leur a été transmis à ce sujet. Il permet, en une vingtaine de questions, de connaître les objectifs et les pratiques des transporteurs concernant les modes choisis (route, fer, voie fluviale, transport aérien ou maritime), le respect de la norme européenne « Euro » qui fixe les limites maximum de rejets polluants pour les véhicules roulants, les directives mises en place sur la conduite, la consommation de carburant, l'organisation interne, la formation, la contribution à l'utilisation des nouvelles technologies et de l'innovation.

Cependant, il s'est avéré particulièrement difficile d'obtenir des informations précises et chiffrées sur les émissions exactes correspondant au transport des produits Valeo seuls. Aussi, Valeo poursuit son action auprès des transporteurs afin de remplir à terme son objectif d'état des lieux au regard de la lutte contre le changement climatique.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

## &lt; Sommaire &gt;

**L'usine générique Valeo : le développement durable appliqué au site de production**

Le cycle de vie d'un site consiste à sélectionner un emplacement, à construire le site et à l'exploiter, puis éventuellement à le fermer ou à le céder. Pour l'ensemble de ces phases, Valeo a poursuivi depuis 1996 l'enrichissement du concept **d'usine générique** et la mise en place de règles bien précises formalisées dans le « **Valeo Factory Design** », guide de conception des usines.

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 ;
- le Groupe fait réaliser systématiquement, lors de la sélection des emplacements, 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 est réalisée suivant le cahier des charges développé dans le guide « *Valeo Factory Design* ». Il 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.) qui sont rassemblées dans ce manuel, l'élément clé est l'obligation de constituer une équipe projet qui intègre dès le début des consultants en matière d'environnement et de sécurité des installations. Cette équipe projet a pour objectif d'anticiper sur les différentes phases de vie du site (construction – exploitation – extension – fermeture) et d'apporter les meilleures solutions possibles de développement durable.

En 2008, le Groupe a ainsi construit sur la base de ce concept d'usine générique deux nouvelles usines, l'une en Chine à Nanjing pour la Famille de Produits Transmissions, l'autre à Kosice en Slovaquie pour la Famille de Produits Sécurité Habitacle. Une autre usine est en cours de construction à San Luis Potosi au Mexique pour la Famille de Produits Transmissions.

- 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 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, elle est immédiatement traitée. 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.

**Mettre en œuvre l'amélioration continue dans toutes les usines**

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

Depuis 1998 Valeo étend la certification ISO 14001 de ses sites industriels détenus à plus de 50 %, ainsi que de ses sites R&D et de distribution. Fin 2008, 108 sites sont certifiés ISO 14001, soit 88 % des sites Valeo.

Le processus de déploiement de la certification OHSAS 18001 a été initié courant 2005. Depuis 2007, l'extension de cette certification à l'ensemble des sites est l'un des projets phares du Groupe dans ce domaine. En 2008, le projet a pris de l'ampleur en comptabilisant 11 nouveaux sites certifiés OHSAS 18001, soit 76 % des sites, ce qui permet là encore à Valeo d'afficher son avance en matière de management de la santé sécurité au travail.

Pour favoriser l'amélioration continue, le Groupe met sur son intranet des outils à la disposition des sites. En 2007, un **outil d'auto-évaluation des sites en matière de gestion des risques** a été élaboré avec les coordinateurs SSSE des Familles de Produits. Après son déploiement début 2008, Valeo a pu recueillir des retours d'expérience afin de l'améliorer. Cet outil de management des sites, efficace et apprécié, fournit à chaque site une évaluation de son niveau de maîtrise des risques environnement, santé et sécurité. En 2009, Valeo envisage l'extension de cet outil à d'autres activités que l'environnement et la santé et sécurité, pour permettre notamment l'auto-évaluation des sites en termes de sûreté et de sécurité des installations.

1

2

3

4

5

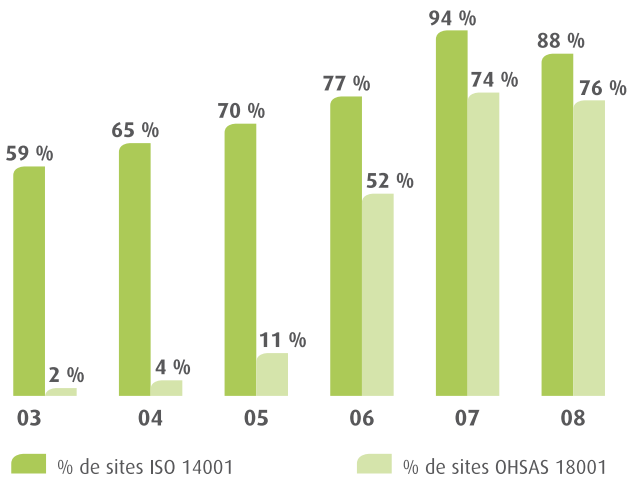
6

7

8

< **Sommaire** >

**% de sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001**



La baisse du pourcentage de sites certifiés ISO 14001 s'explique à la fois par des évolutions de périmètre (quatre sites certifiés sont sortis du périmètre Valeo en 2008) et par une erreur de calcul sur l'indicateur 2007 (trois sites certifiés mais sortis du Groupe ont été comptabilisés à tort dans le périmètre).

Le pourcentage de sites certifiés OHSAS 18001 est en augmentation avec un taux de 76 %.

Le nombre total de sites certifiés augmente néanmoins avec un nouveau certificat ISO 14001 obtenu par le site d'Osny (France) et onze nouvelles certifications OHSAS 18001 : Chonburi et Rayong (Thaïlande), Mioveni (Roumanie), Kosice (Slovaquie), Toluca, Rio Bravo et Queretaro (Mexique), Osny et Sainte-Florine (France), Ben Arous (Tunisie), Atsugi (Japon).

Le nombre d'heures de formation à l'environnement qui avait été progressivement diminué depuis 3 ans du fait de l'arrivée à maturité des systèmes de management ISO 14001 et de la priorité donnée sur cette période aux efforts de formation en matière de santé et sécurité au travail, a augmenté en 2008. Cette augmentation s'explique par des formations au développement durable intégrant la composante environnement. Cette année, le nombre total d'heures de formation à l'environnement s'élève à 41 313 heures.

Des **Journées de sensibilisation à la Sécurité** sont organisées chaque année dans tous les pays sur certains des sites du Groupe. Ces journées sont l'occasion de réunir les responsables Sécurité

Sûreté Santé Environnement des sites par pays pour les sensibiliser sur des thématiques en matière d'environnement, de santé et sécurité au travail et de sécurité des installations et des bâtiments. Elles sont axées essentiellement sur des travaux pratiques dans les unités de production, permettant de montrer l'application concrète des directives du Groupe sur ces sujets.

**Assurer la sécurité des opérations et la 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 *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 sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection contre le risque d'inondation ;
- les nouveaux sites Valeo sont éloignés de sites présentant des potentiels de risque important (sites Seveso, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter ;
- 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.

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques, Valeo a finalisé en 2007 la version définitive de 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.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

## &lt; Sommaire &gt;

En 2008, l'outil a été déployé dans tous les sites en France, et traduit en anglais en vue de son déploiement au niveau monde en 2009. Ce dispositif sera ensuite soumis à audit afin d'en vérifier la conformité.

En matière de sûreté, Valeo a encore renforcé en 2008 ses dispositifs de sécurisation des installations (contrôles d'accès, vidéosurveillance, détection) pour améliorer la qualité des systèmes de sûreté et a effectué des tests d'intrusion 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.

### Vérifier régulièrement la conformité réglementaire et l'application des standards Valeo

Au niveau Groupe, la politique de gestion des risques de Valeo est inscrite dans les procédures du Manuel de Gestion des Risques et dans des Guides d'application à l'usage des sites. Elle permet de s'assurer que les activités du Groupe sont conformes aux dispositions réglementaires de chaque pays et aux standards qu'il a développés.

À l'initiative de la Direction des 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 près de 20 ans, le programme d'audits Valeo est une composante majeure de sa politique de réduction des risques. Tous les sites sont audités au moins une fois tous les trois ans.

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

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

Sur la base des constats effectués et d'une hiérarchisation des risques, ils donnent lieu à l'établissement de plans d'action par les sites. L'avancement des plans d'action est reporté semestriellement à la Direction des Risques Assurances Environnement du Groupe.

Chaque site est noté sur la base de critères objectifs à l'issue de chaque audit externe sur les domaines indiqués puis les 4 notes sont agrégées pour donner une note à chaque site.

En 2008, la Direction des Risques Assurances Environnement a finalisé un format de rapport d'audit externe dénommé Rapport de Développement Durable. Il regroupe les thèmes des rapports Environnement et Santé et Sécurité au travail et y adjoint les aspects sociaux et sociétaux de la thématique du développement durable. Ce format de rapport va être développé en 2009. De nombreuses initiatives sociétales ont été mises en place dans les sites du Groupe Valeo, quelques-unes sont répertoriées ci-dessous :

### Santé, prévention et éducation

- Le site d'Itatiba (Valeo Thermique Habitacle, Valeo Thermique Moteur) au Brésil, a installé un centre médical mettant à la disposition des employés des examens périodiques de médecine générale.

### Aide humanitaire

- Le site de San Luis Potosi au Mexique et le site de Troy (Valeo Systèmes d'Essuyage) aux USA organisent une collecte de vêtements et de jouets pour en faire don à des orphelins. Sont également organisées une collecte alimentaire et une collecte d'eau pour venir en aide aux communautés touchées par les catastrophes naturelles et pour les écoles à faibles ressources.

### Sensibilisation à la protection de l'environnement

- Le site de Créteil (Valeo Sécurité Habitacle) distribue le livre vert de l'ADEME à tout le personnel afin de les sensibiliser aux bons gestes quotidiens, au travail et à la maison, en faveur de l'environnement.
- Le site de São Paulo (Valeo Sécurité Habitacle) au Brésil, parmi de nombreux sites Valeo, a organisé, par le biais d'une semaine internationale d'action pour la protection de la nature, la plantation d'arbres. Les employés ont ainsi planté des arbres tout autour de l'usine afin de maintenir un environnement équilibré.
- Le site d'Amiens (Valeo Transmissions) a développé un partenariat avec la Communauté « Kangoroule » qui développe un programme de covoiturage associant plusieurs entreprises locales. Les employés des différentes entreprises peuvent ainsi consulter le site Internet de la Communauté afin de se mettre en relation avec les personnes souhaitant partager le trajet domicile-travail.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

## Objectifs 2009 du Groupe

Pour l'année 2009, le Groupe se fixe de nouveaux objectifs en matière de management de la performance développement durable, en intégrant tous les paramètres du cycle de vie.

Le tableau ci-dessous présente le plan d'action 2009-2010 en matière de management de la performance développement durable.

Légende : ■ résultat atteint ■ en cours ■ en retard

Objectif 2008	Statut	Réalisation	Perspectives 2009-2010
Finalisation des standards du Groupe pour l'éco-conception des produits	■	Élaboration et diffusion de la Directive Eco-design Standard	Déployer l'utilisation de la Directive Eco-design Standard à tous les produits en phase de développement
Obtention par l'ensemble des sites de la certification ISO 14001	■	Au 31 décembre 2008 88 % des sites sont certifiés ISO 14001	L'objectif est reconduit
Poursuite de l'extension de la certification OHSAS 18001 à l'ensemble des sites	■	Au 31 décembre 2008 76 % des sites sont certifiés OHSAS 18001	Atteindre la certification pour l'ensemble des sites Valeo
Élaboration d'une approche intégrée d'audit des aspects environnementaux, santé et sécurité au travail et sociétaux	■	Création du format de rapport d'audit externe de développement durable et test lors d'un audit pilote	Déployer le format de rapport et collecter les initiatives en matière de développement durable au niveau du Groupe Faire de ce rapport un véritable outil de pilotage sur lequel baser un processus d'amélioration continu
Elargissement du périmètre de collecte des données transport au périmètre Groupe et organisation d'un groupe de travail en charge de définir un plan d'actions de réduction des émissions liées au transport	■	Mise au point d'un questionnaire comprenant 20 questions et envoi aux sociétés de transport Collecte des objectifs et des réalisations des transporteurs visant à réduire leur impact en termes d'émissions de gaz à effet de serre	Poursuivre et affiner le recensement des initiatives des transporteurs pour limiter leur impact sur le climat Poursuivre les actions de réduction des émissions de CO <sub>2</sub> liées aux transports et d'amélioration du transport (réduire le transport routier et développer le ferroutage)
Élaboration de plans d'action par site visant à aligner leurs résultats sur ceux des sites qui enregistrent les meilleures performances sur les 4 indicateurs.	■	Enregistrement des bonnes pratiques des sites	Disposer d'une cartographie des forces et faiblesses afin de développer une politique claire et de définir des orientations de consolidation des actions

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

À partir de 2009, le Groupe souhaite initier une réflexion sur les achats durables, ainsi que sur le covoiturage.



## &lt; Sommaire &gt;

## 3.P.2. Performances environnementales

### 3.P.2.1. Reporting de la performance environnementale

#### Périmètre de reporting

Les données environnementales publiées dans ce rapport 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 (chiffres d'affaires, dépenses de Recherche et Développement) et celles communiquées par les sites.

Le périmètre 2008 des indicateurs environnementaux comprend ainsi 119 sites, dont 8 sites avancés, 8 sites Valeo Service et 1 site de stockage, étant précisé que :

- les sites avancés sont les sites de fabrication localisés chez les clients constructeurs ;
- les centres uniquement dédiés à la Recherche et Développement, les bureaux ainsi que les sites ayant fait l'objet d'une acquisition, cession ou fermeture au cours de l'année 2008 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 %.

#### Présentation des indicateurs

La plupart des indicateurs sont exprimés en quantité totale ainsi qu'en quantité par million d'euros. 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 particulier de 2008 (avec une baisse brutale de l'activité et du chiffre d'affaires sur le dernier trimestre) est de nature à impacter les indicateurs environnementaux sous diverses formes :

- diminution des indicateurs « bruts » (quantités totales) dans des proportions plus ou moins équivalentes à la baisse d'activité ;
- dégradation des ratios de performance environnementale : à performance environnementale absolue équivalente (consommation totale constante d'eau, d'énergie, etc.), la contraction brutale du chiffre d'affaires n'entraîne pas de

réduction d'impact environnemental dans les mêmes proportions (effet de rémanence des systèmes de production industriels), de sorte que cela impacte négativement – et de manière quelque peu artificielle – le ratio « performance absolue/chiffre d'affaires ».

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.

Comme les années antérieures, la consolidation des réponses des sites ainsi que la revue de cohérence ont été faites par un organisme extérieur afin d'en assurer la qualité et la représentativité.

Les pages suivantes présentent domaine par domaine la performance environnementale du Groupe Valeo en 2008. Pour chaque domaine la stratégie adoptée par Valeo dans la conception de ses produits et dans la gestion de ses sites est décrite. Les graphiques et les commentaires associés permettent d'appréhender la performance du Groupe et son évolution sur les cinq années précédentes. Les moyens mis en œuvre au niveau Groupe ainsi qu'au niveau local sont également présentés. Enfin, les orientations pour l'avenir donnent les prochaines étapes que Valeo a choisies pour continuer de progresser en faveur de l'environnement.

### 3.P.2.2. Énergie et réchauffement climatique

Le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) est l'un des six gaz à effet de serre (GES) qui s'accumulent dans l'atmosphère et provoquent le réchauffement de la planète. Le secteur du transport émet environ un quart des GES mondiaux, le secteur routier y contribue à hauteur de 18 % uniquement par l'usage des véhicules, sans compter les émissions liées à la consommation d'énergie nécessaire pour les produire et les monter en usine. La croissance démographique et économique prévue pour les prochaines décennies impose de réconcilier la forte demande de mobilité individuelle avec la lutte contre le réchauffement climatique et la raréfaction des énergies fossiles.

Valeo y participe d'une part en développant des produits et des technologies qui visent à réduire sensiblement la consommation des véhicules et donc leurs émissions de CO<sub>2</sub> et d'autre part en déployant sur ses sites des processus de fabrication de plus en plus propres et économes en énergie.

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

**Développer des produits qui réduisent la consommation des véhicules**

Le Groupe s'est engagé depuis longtemps 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. Les innovations Valeo récemment mises au point peuvent ainsi réduire la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub> de 40 % lorsqu'elles sont combinées.

**Jusqu'à 40 % de réduction de carburant**

	Technologies	Réductions
Contrôle de l'énergie	Système de climatisation haute performance	3 %
	UltimateCooling™	3 à 5 %
Gestion thermique	Vanne THEMIS™	2 à 4 %
	Transmission par double embrayage et actionneurs électromécaniques	4 à 6 %
Automatisation de la transmission	Refroidisseur des gaz d'échappement recirculés (EGR)	5 à 7 %
Admission moteur	Système micro-hybride StARS (de Stop-Start au freinage récupératif)	6 à 15 %
Hybridation	Système e-Valve	15 à 20 %
Contrôle du moteur		

La **technologie Valeo e-Valve** est basée sur un système électromagnétique variable de commande des soupapes qui remplace le système mécanique traditionnel. Elle permet jusqu'à 20 % d'économie de carburant, des performances moteur améliorées et une conduite plus aisée.

Le principe de l'**alternateur-démarrateur StARS** repose sur la capacité du système à arrêter et redémarrer le moteur instantanément et silencieusement. StARS économise le carburant (de 6 à 15 %) et réduit de façon significative les émissions polluantes lorsque le véhicule est à l'arrêt à un feu rouge ou dans un embouteillage.

La fonction principale des **systèmes de refroidissement EGR** est de réduire la formation d'oxyde d'azote dans les moteurs diesel. Récemment, le système de refroidissement EGR a été mis en place sur les moteurs à essence pour réaliser des économies de carburant (5 à 7 %) par des rapports de compression plus élevés.

Alternative aux transmissions hydrauliques automatiques, la **boîte de vitesse à double embrayage à sec** comprend un embrayage pour les vitesses paires et un embrayage pour les vitesses impaires. Cette solution combine le confort d'une transmission automatique et la consommation de carburant réduite d'une transmission manuelle (4 à 6 % de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>).

La **vanne THEMIS™**, intégrée au circuit de refroidissement du moteur, assure la gestion du flux du liquide de refroidissement à travers le moteur, le radiateur et le radiateur de chauffage. Économie de carburant de 2 à 4 %, réduction des émissions polluantes et performances améliorées des appareils de climatisation sont quelques-uns des nombreux avantages de la vanne THEMIS™.

**UltimateCooling™** est un nouveau système de refroidissement qui permet d'optimiser la gestion de l'énergie thermique en faisant passer tous les fluides par une seule boucle de refroidissement. Outre des économies de carburant (3 à 5 %), le système UltimateCooling™ améliore aussi le design du véhicule en réduisant les porte-à-faux avant (de 20 à 40 % par rapport aux systèmes classiques).

Le **système de climatisation haute performance** de Valeo présente des composants innovants et plus légers, combinés à un algorithme de commande par ordinateur pour obtenir en permanence une efficacité optimale. Ceci conduit à une moindre consommation d'énergie (- 3 %) et à de significatives économies de carburant.

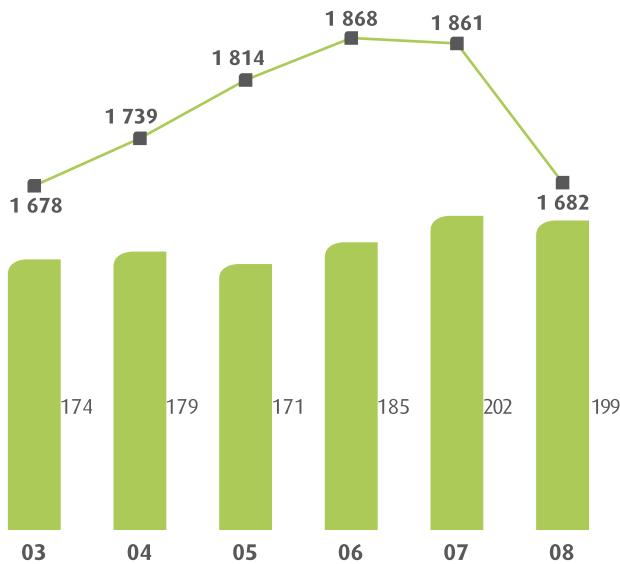
Le groupe Valeo poursuivra dans les années à venir sa politique d'innovation produit favorisée par le contexte européen. Le montage de composants permettant aux véhicules automobiles de réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub> devrait progressivement s'étendre.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

## < Sommaire >

### L'optimisation énergétique sur les sites Valeo

#### Consommation d'énergie

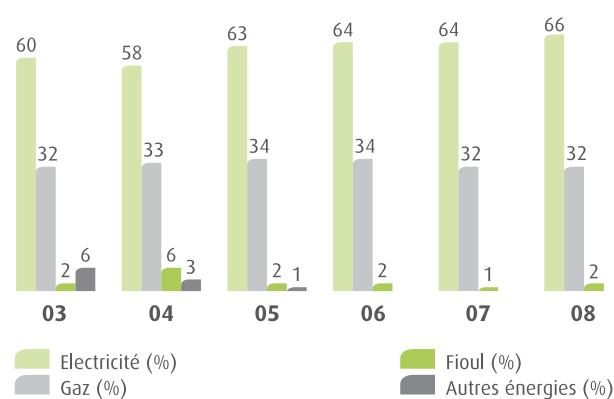


■ Consommation totale d'énergie/CA (MWh/M€)  
 ■ Consommation totale d'énergie (GWh)

#### Taux de réponse

2003	2004	2005	2006	2007	2008
98,3 %	97,1 %	98,7 %	96,2 %	99,7 %	98,9 %

#### Répartition des consommations d'énergie



#### Taux de réponse

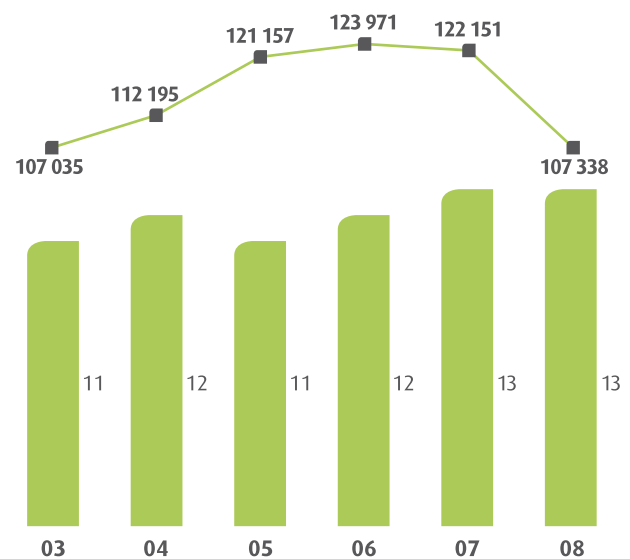
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Électricité	98,7 %	98,0 %	99,7 %	97,8 %	99,7 %	98,9 %
Gaz	98,1 %	97,4 %	99,6 %	96,8 %	99,7 %	98,9 %
Fioul	97,9 %	98,2 %	99,8 %	98,1 %	99,6 %	98,9 %

En opposition avec les tendances haussières de ces dernières années, 2008 montre une nette réduction de la consommation d'énergie, aussi bien en valeur absolue (GWh) que relative (MWh/M€). Ces résultats traduisent les forts engagements pris par le Groupe pour maîtriser sa consommation d'énergie, concrétisés par les objectifs trisannuels fixés aux sites.

Le mix énergétique reste globalement constant avec des niveaux d'utilisation de l'électricité et du gaz autour de 65 % et 32 % respectivement. Cela confirme la volonté du Groupe de recourir principalement à ces deux sources d'énergie, laissant un rôle marginal au fioul.

Des actions sont engagées au niveau du Groupe et par chaque site pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Valeo mesure depuis 2001 les émissions liées à la combustion des énergies fossiles. Un chapitre sur l'optimisation énergétique est intégré au concept d'usine générique du Groupe. Les aspects thermiques du bâtiment, la ventilation, l'éclairage et l'intégration énergétique des procédés ou des systèmes utilisés sont abordés dès le stade de la conception afin de maîtriser les dépenses énergétiques d'exploitation. Des progrès ont également été réalisés dans la conception de systèmes énergétiques permettant la cogénération. Mais les processus et les ressources variant sensiblement d'un site à l'autre, chaque site doit élaborer ses propres solutions.

#### Émissions de CO<sub>2</sub> (émissions directes uniquement)



■ Émissions de gaz à effet de serre/CA (t eq. CO<sub>2</sub>/M€)  
 ■ Émissions de gaz à effet de serre (t eq. CO<sub>2</sub>)

#### Taux de réponse

2003	2004	2005	2006	2007	2008
91,1 %	94,7 %	100 %	96,9 %	99,7 %	98,9 %

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

< **Sommaire** >

Les émissions directes sont celles générées par la combustion de gaz et de fioul sur les sites (par opposition aux émissions indirectes qui correspondent aux émissions générées lors de la production de l'électricité consommée par les sites du Groupe).

Après une relative stabilité des émissions pendant trois ans, l'année 2008 apporte une baisse de 12 % du niveau d'émission directe de CO<sub>2</sub> équivalent. Cette performance est le fruit de l'effort de maîtrise de la consommation d'énergie entrepris par le Groupe en 2008. L'évolution est moins franche lorsque l'on rapporte les émissions au chiffre d'affaire en raison de la chute d'activité intervenue en fin d'année qui pénalise ce ratio.

Le site de Meslin l'Évêque (Valeo Éclairage et Signalisation) a signé un accord de branche en 2008 avec la Région Wallonne pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre et améliorer son efficacité énergétique. Le site s'engage à augmenter ses performances énergétiques et bénéficiera ainsi d'avantages financiers et administratifs de la part de la Région. L'objectif visé par cet accord est une réduction de 14 % de l'indice d'émission de gaz à effet de serre d'ici 2012. En 2008, le site a ainsi réalisé plus de 100 000 euros d'économie.

En 2008, des actions de régulation de l'éclairage ont été menées sur de nombreux sites. À Angers (Valeo Éclairage et Signalisation), l'éclairage des ateliers est régulé en fonction de la lumière naturelle (8 000 euros d'économie par an). Ce site a mis en place la récupération de l'énergie calorifique émise par l'incinérateur d'une ligne de production (47 000 euros d'économie par an). Le site de Sainte Florine (Valeo Systèmes Électriques Moteur) sectorise l'éclairage de basse énergie de ses ateliers en fonction de l'activité. À Toluca (Valeo Thermique Habitacle) 30 % des éclairages des ateliers ont été remplacés par des éclairages basse consommation, passant ainsi d'une consommation unitaire de 1 000 W à seulement 300 W. Le site de Daegu (Valeo Transmissions) a eu recours à l'installation de panneaux translucides sur la toiture, une solution innovante qui améliore le confort visuel et réduit les besoins en éclairage artificiel.

Partout les sites du Groupe sensibilisent les salariés aux gestes quotidiens simples et de bon sens qui participent aux économies d'énergie.

À l'avenir Valeo continuera d'optimiser l'efficacité énergétique des procédés et des sites, et de promouvoir les énergies renouvelables au niveau Groupe.

En 2009, Valeo souhaite tester sur des sites pilotes un outil permettant de calculer l'efficacité énergétique et la mise en place d'un plan d'actions d'amélioration. Le Groupe souhaite ensuite pouvoir déployer un tel outil sur la totalité de ses sites.

**Réduire les consommations et les émissions liées aux transports**

En 2007, une première étude a été menée sur les émissions totales de CO<sub>2</sub> générées par le transport. Sur la base des informations collectées sur 35 sites, il a été établi que les émissions liées au transport sont équivalentes à celles des sites industriels du Groupe. Le principal mode de transport utilisé est le camion, responsable de trois quarts des émissions. Le bateau est quant à lui responsable de près d'un quart des émissions de CO<sub>2</sub> et l'avion, utilisé ponctuellement, est responsable d'environ 2 % des émissions du Groupe liées au transport.

En 2008, Valeo a élargi le périmètre couvert par la collecte des informations de manière à fiabiliser les données Groupe. Des résultats globaux ont pu être collectés auprès des transporteurs grâce à l'envoi d'un questionnaire.

Valeo poursuivra en 2009 ses efforts visant à obtenir de la part des transporteurs des informations précises et chiffrées sur les émissions exactes correspondant au transport des produits Valeo. À l'issue de ce travail, le Groupe sera en mesure de développer pleinement un plan d'actions de réduction des émissions liées au transport.

Le site de Campinas (Valeo Systèmes d'Essuyage) au Brésil a mis l'accent sur le traitement et le recyclage de ses effluents sur site, ainsi que sur l'apport d'eau par des puits artésiens locaux. Ces efforts favorisent la limitation du transport des effluents vers les lieux de traitement et de l'approvisionnement en eau par camions, soit une réduction attendue de 90 % des émissions atmosphériques liées aux transports.

Le site de Breuilpont (Valeo Service) a développé le ferroutage vers le sud de la France.

**3.P.2.3. Utilisation de ressources**

L'activité humaine dans son ensemble requiert une part 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 et met en péril la capacité des générations futures à disposer d'un environnement présentant la même diversité qu'aujourd'hui. Les récentes envolées des cours des matières premières sur les marchés mondiaux (métal, pétrole et donc plastique) montrent également qu'au-delà de l'enjeu environnemental, l'utilisation de ces ressources constitue désormais un enjeu économique primordial.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

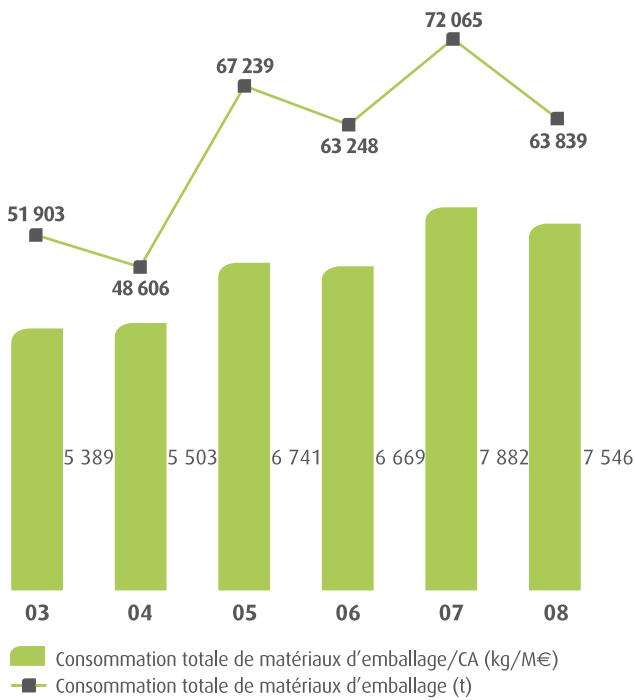
< Sommaire >

Valeo, à travers les produits qu'il conçoit, les emballages qu'il utilise ou les processus industriels qu'il opère, consomme des ressources naturelles. Soucieux de limiter son impact sur l'environnement, Valeo poursuit deux axes : limiter la consommation de matières premières et recourir plus largement à des matières recyclables et recyclées.

**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.

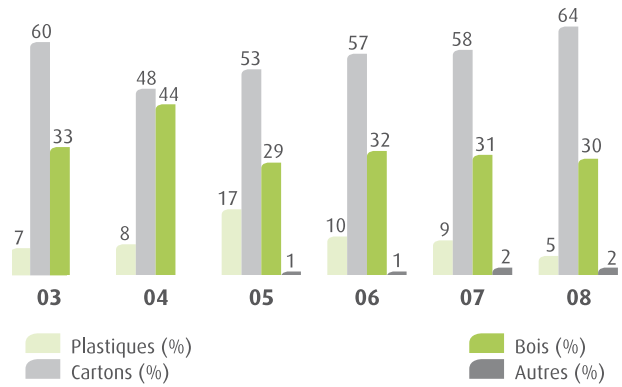
**Consommation de matériaux d'emballage**



**Taux de réponse**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
	95,7 %	80,1 %	92,5 %	90,4 %	99,1 %	98,9 %

**Répartition de la consommation de matériaux d'emballage**



**Taux de réponse**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Plastique	87,9 %	82,8 %	93,1 %	92,1 %	99,1 %	98,9 %
Cartons	87,9 %	87,0 %	92,6 %	92,9 %	99,1 %	98,9 %
Bois	87,9 %	85,4 %	94,3 %	94,4 %	99,1 %	98,9 %

Les objectifs 2008-2010 de réduction de consommation d'emballages fixés aux sites permettent d'inverser la tendance haussière de ces dernières années. Les efforts entrepris par les sites se traduisent par une réduction de plus de 11 % de la consommation d'emballages. Le transfert du plastique vers le carton se confirme, permettant par ailleurs de privilégier des solutions de recyclage après utilisation de ces emballages.

Valeo promeut l'utilisation d'emballages réutilisables (l'emploi de caisses navettes est aujourd'hui largement répandu dans les sites) et de matières recyclables (plastiques) ou recyclés (plastiques, papier-carton) et plusieurs sites ont pris des initiatives pour limiter l'impact environnemental de leurs emballages.

En 2008, des actions de valorisation et de diminution des emballages ont été menées. Le site de Martos (Valeo Éclairage et Signalisation) a organisé la réutilisation de ses emballages, prévoyant une économie de 620 000 euros sur la première année. Le site de Sainte Florine (Valeo Systèmes de Contrôle Moteur) a choisi de valoriser ses palettes bois et d'augmenter le taux de remplissage de ses emballages.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

< **Sommaire** >

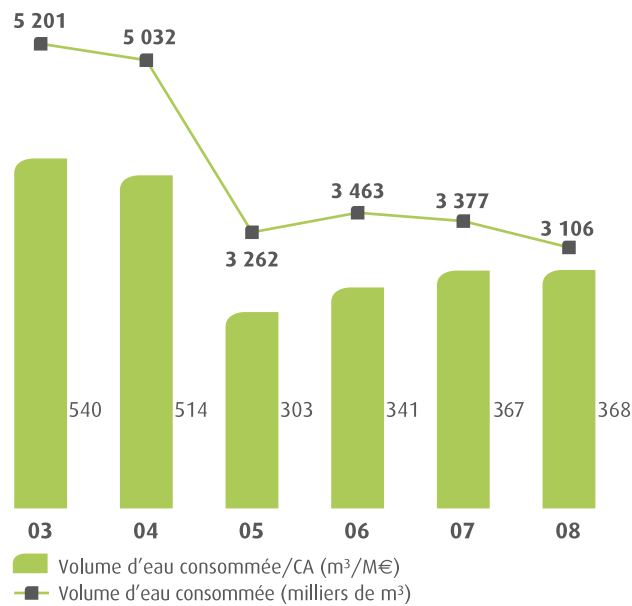
Enfin, de nombreux sites ont recours à des entreprises d'insertion (travailleurs handicapés et sociaux) pour valoriser leurs palettes en bois. Les sites confient les palettes détériorées à ces entreprises, qui se chargent de les remettre en état. Les palettes réparées sont alors vendues ou circulent à nouveau entre les sites. Ces actions permettent de prolonger la durée de vie des palettes, et donc de préserver *in fine* la ressource en bois.

Valeo continuera ses efforts en 2009, afin de réduire l'utilisation des emballages et d'augmenter leur valorisation sur ses sites.

Parmi les objectifs environnementaux triennaux fixés aux sites, l'un porte sur la maîtrise de la consommation d'eau. L'atteinte partielle des objectifs 2008 (par la moitié des sites environ) a permis de réduire globalement le volume d'eau total consommé. Cette année, de nombreux sites ont entrepris des actions pour optimiser l'usage de la ressource en eau – recherche de fuites, économies d'eau domestique, optimisation de process, etc. – mais ces efforts sont partiellement compensés par l'entrée dans le périmètre d'un contributeur important (le site de Timisoara en Roumanie, qui fait du refroidissement en circuit ouvert).

**Réduire la consommation d'eau des sites**

**Consommation d'eau**



**Taux de réponse**

2003	2004	2005	2006	2007	2008
98,7 %	98,0 %	99,7 %	96,9 %	99,7 %	98,7 %

Bien que les économies d'eau soient désormais plus difficiles à réaliser, de nouveaux processus plus économes sont progressivement mis en œuvre. Le site de Campinas (Valeo Systèmes d'Essuyage) au Brésil doit faire face à la rareté de la ressource en eau locale et à des limitations de rejet des effluents dans les rivières. Il a donc instauré un système de traitement des effluents sur site et de recyclage par aspersion sur les toits afin d'assurer la climatisation des bâtiments. Cette action intégrée prévoit à la fois plus de 30 % de réduction de la consommation d'eau totale et 90 % de réduction des rejets d'effluents dans le milieu naturel.

En 2008, les nombreuses actions de recherche de fuites d'eau, doublées d'actions de réduction de la consommation, ont permis d'obtenir des résultats importants. Quelques exemples sont présentés ci-dessous :

- le site de São Paulo (Valeo Service) a installé des robinets automatiques dans les sanitaires, permettant ainsi une réduction de 40 % de la consommation d'eau ;
- le site d'Amiens (Valeo Transmissions) prévoit une économie de 70m³ d'eau par la mise en place d'urinoirs fonctionnant sans eau.

En ligne avec les objectifs poursuivis à travers le concept d'usine générique, chaque site du Groupe est incité, pour les années à venir, à mettre en œuvre les techniques qui permettent de réduire davantage les consommations d'eau : recherche de fuites, amélioration des comportements individuels, remplacement des systèmes de refroidissement en circuit ouvert. La récupération des eaux de pluie ou des eaux usées est aussi une des voies à explorer au cas par cas.



## &lt; Sommaire &gt;

**3.P.2.4. Production et valorisation des déchets**

Toute bonne politique de gestion des déchets comporte quatre volets : la réduction à la source (un déchet bien géré est d'abord un déchet qui n'est pas produit), le tri, indispensable à l'économie de matières par recyclage, et enfin l'élimination dans des conditions respectueuses de l'environnement. Ces principes prévalent pour Valeo, tant dans la gestion de ses sites que dans la conception de ses produits, destinés à devenir des déchets en fin de vie. Le Groupe participe ainsi aux objectifs fixés par la directive 2000/53/CE relative aux véhicules hors d'usage (VHU), qui prévoit au 1er janvier 2015 que les taux de valorisation des VHU atteignent 95 % dont 85 % de réutilisation et de recyclage.

**Concevoir des produits pour limiter la quantité de déchets**

La directive « *Eco-design Standard* » en cours de validation a pour objectif de réduire les impacts environnementaux des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie. À ce titre, elle intègre les exigences nécessaires pour réduire les impacts de la fin de vie des produits, réparties en trois domaines : la présence de métaux lourds, la recyclabilité, le réemploi. Ainsi, dès la conception de ses produits, le groupe Valeo s'attache à réduire le nombre de pièces, réduire le nombre de métaux différents, faciliter le démantèlement et favoriser les produits réutilisables.

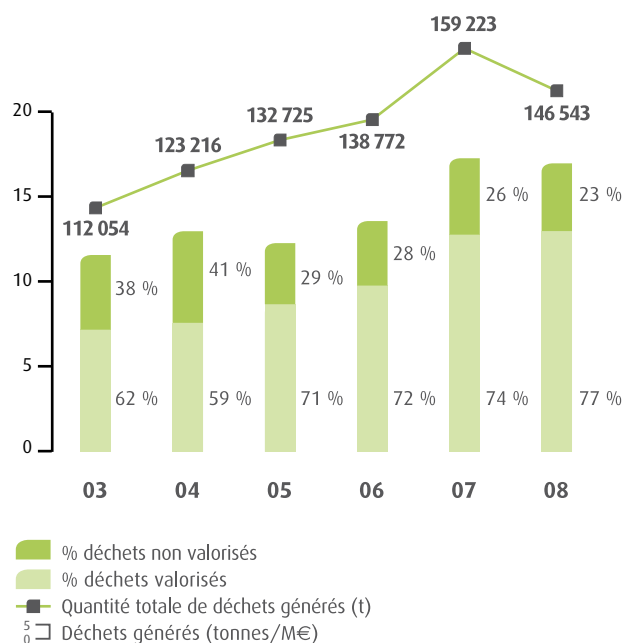
**Réduire la production de déchets des sites**

Les principaux déchets issus des activités du Groupe sont par ordre d'importance 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 nouvel usage, le reste étant valorisé thermiquement. Concernant les plastiques, les deux tiers sont vendus pour recyclage.

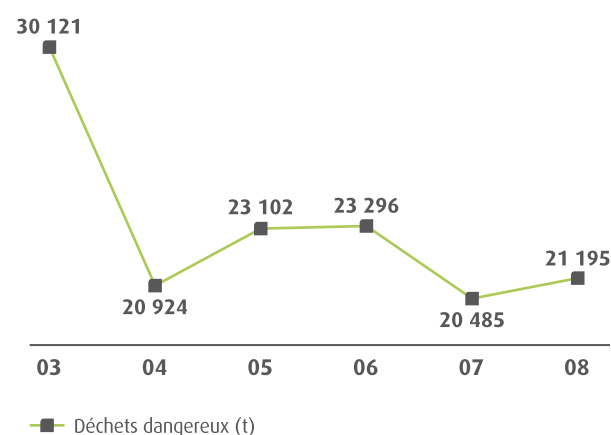
Cette année marque une décroissance de la production de déchets totaux.

Depuis 2002, le taux de recyclage progresse régulièrement. L'année 2008 marque un nouvel élan de la progression du taux de recyclage, grâce à la fixation d'objectifs de valorisation aux sites.

La production de déchets dangereux se stabilise autour de 21 000 tonnes.

**Production de déchets et taux de valorisation/ Production de déchets dangereux****Production de déchets et taux de valorisation****Taux de réponse**

2003	2004	2005	2006	2007	2008
96,5 %	98,5 %	99,9 %	97,4 %	99,7 %	98,9 %
97,9 %	95,4 %	99,4 %	96,8 %	94,7 %	98,9 %

**Production de déchets dangereux****Taux de réponse**

2003	2004	2005	2006	2007	2008
98,7 %	98,7 %	100 %	97,4 %	100 %	98,9 %

< **Sommaire** >

En 2008, tous les sites du Groupe sont certifiés ISO 14001, ou en cours de certification pour les sites acquis dans l'année. Ce processus implique une amélioration continue des performances, au travers d'actions concrètes de recyclage, déclinées localement en fonction de l'activité de chaque site. Par ailleurs le concept d'usine générique développé par le Groupe vise le minimum de déchets et l'augmentation des taux de recyclage.

Le site de Madrid (Valeo Systèmes d'Essuyage) a réduit sa consommation de bois de palettes en réduisant l'épaisseur de bois de la partie supérieure de 100 mm à 80 mm. Cet effort a permis une réduction de 25 % du poids de la palette.

Le site de Wenling (Valeo Systèmes d'Essuyage) utilise des emballages en acier et en plastiques recyclables.

L'objectif du Groupe pour les années à venir est de poursuivre ces actions d'amélioration sur tous les fronts : réduction de la production de déchets par l'amélioration des processus, augmentation du recyclage et du réemploi des matières.

**3.P.2.5. Substances dangereuses**

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. La suppression de ces substances représente un double défi, pour l'environnement et pour la santé humaine :

- lors de l'entretien ou du démantèlement des produits en fin de vie, des substances toxiques pour l'environnement peuvent être émises dans l'air, l'eau ou le sol, conduisant à des pollutions locales ;
- les substances dangereuses possèdent généralement des propriétés toxiques, cancérigènes, mutagènes, etc. qui sont susceptibles de nuire à la santé de toute personne exposée : opérateur en usine, réparateur de véhicule, etc.

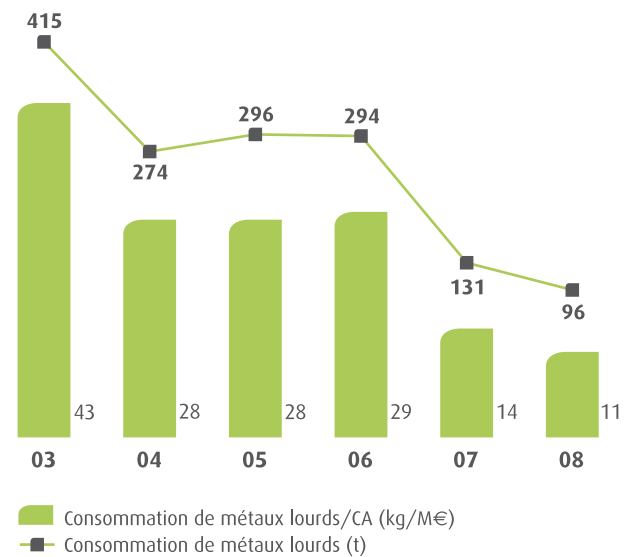
**La conformité à la Directive VHU : des produits sans métaux lourds**

La Directive VHU implique des mesures relatives à la conception des véhicules et concerne en cela l'activité d'un équipementier tel que Valeo. Elle vise 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.

Mise à jour en août 2008, l'annexe II de la Directive VHU renforce ses exigences en interdisant l'emploi des soudures au plomb dans l'électronique à partir de 2010. Face à ces nouveaux défis, Valeo

développe actuellement de nouvelles solutions dans deux procédés techniques utilisés par ses sites. Dans un premier cas, les solutions développées en laboratoire sont en phase d'industrialisation. Dans le second cas, la solution, d'ores et déjà développée et industrialisée est en cours de déploiement sur les sites du Groupe concernés.

**Consommation de métaux lourds**



**Taux de réponse**

2003	2004	2005	2006	2007	2008
96,1 %	97,2 %	99,6 %	97,5 %	100 %	98,9 %

La très forte baisse enregistrée depuis 2001 avec la mise en place de la banque de données des produits interdits et réglementés se poursuit cette année encore (- 21 % entre 2007 et 2008 sur le ratio par chiffre d'affaires). Des solutions techniques permettant de restreindre l'usage de métaux lourds continuent d'être identifiées et mises en œuvre : limitation des soudures au plomb sur le site de San Luis Potosi (Valeo Systèmes d'Essuyage), suppression du chrome 6 sur le site de Madrid (Valeo Systèmes d'Essuyage), etc.

Pour parvenir à de tels résultats, de nombreuses pistes ont été suivies par les Familles de Produits, depuis de nombreuses années :

- suppression du plomb dans les soudures de composants électroniques ;
- modification des processus de traitement de surface pour passer du Chrome 6 au Chrome 3 ;
- suppression du cadmium en tant que pigment colorant.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

## &lt; Sommaire &gt;

Dans les années à venir, le Groupe continuera d'élargir le périmètre initial des substances couvertes par la directive VHU, pour tendre vers le « zéro métaux lourds » dans ses produits. Cet objectif se traduira par une poursuite de l'effort technologique entrepris par les départements R&D des Familles de Produits.

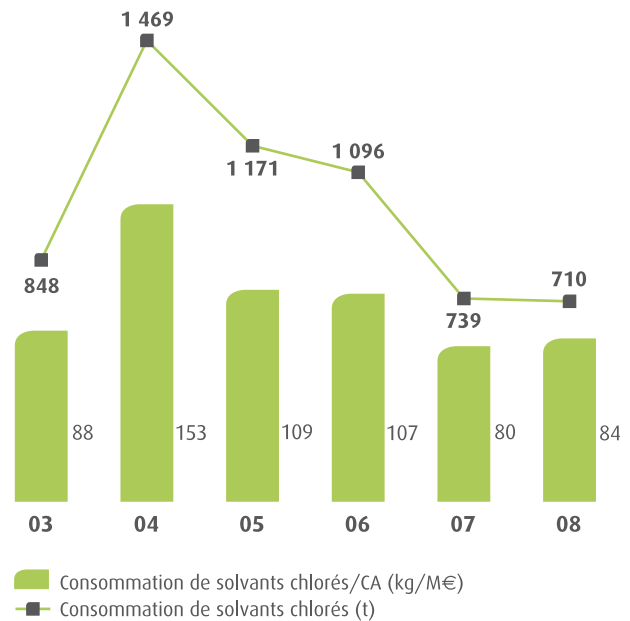
### Éradiquer les substances dangereuses utilisées par les sites

Parallèlement aux actions menées sur les produits, notamment dans le cadre de la mise en conformité avec le Règlement REACH, le Groupe poursuit sa politique d'éradication de toutes les substances jugées dangereuses et utilisées par les sites industriels.

La procédure suivie par les sites consiste à identifier les produits interdits, rechercher des produits de substitution (dans des conditions économiques acceptables), les tester et les faire approuver par les clients. La majorité des produits dangereux résiduels existants sur les sites sont soit ceux encore utilisés alors que des produits de substitution sont en cours d'homologation, soit ceux pour lesquels les produits de substitution présentent aujourd'hui des coûts d'utilisation excessivement élevés.

### Consommation de solvants chlorés/ Consommation de produits cancérogènes, mutagènes et reprotoxiques (CMR)

#### Consommation de solvants chlorés



#### Taux de réponse

2 003	2 004	2005	2006	2007	2008
93,3 %	95,8 %	99,3 %	98,2 %	100 %	98,9 %

1

2

3

4

5

6

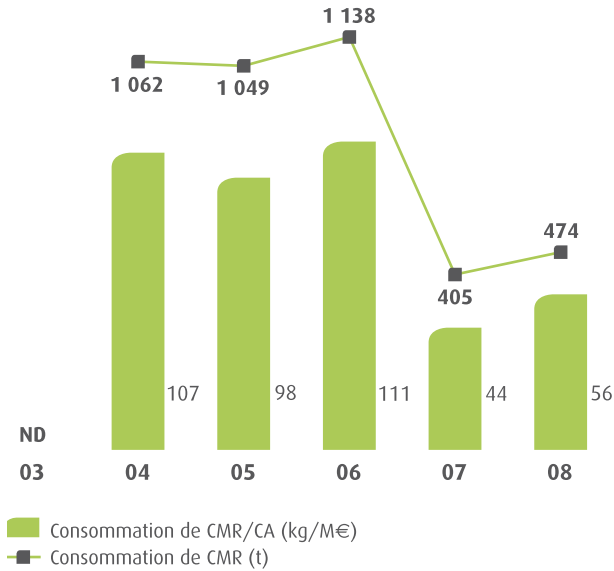
7

8



< **Sommaire** >

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



**Taux de réponse**

2003	2004	2005	2006	2007	2008
ND	94,9 %	98,8 %	98,2 %	99,4 %	98,9 %

Après de fortes baisses par le passé, la consommation de solvants chlorés et de produits CMR se stabilise. Quatorze sites utilisent encore des solvants chlorés, dont seulement quatre dans des proportions importantes (plus de 20 t/an). Pour les produits CMR, seize sites déclarent en utiliser mais seul Queretaro (Valeo Transmissions au Mexique) en consomme plus de 10 t/an. L'accroissement de consommation de ces deux types de produits à Queretaro – notamment pour répondre à des exigences de clients – explique les augmentations constatées pour le Groupe en 2008.

Dans tous les sites du Groupe, le nombre de produits chimiques référencés a diminué, et les quantités de produits chimiques ont été limitées.

Des actions ont déjà été menées pour réduire le recours aux substances dangereuses. Une campagne « produits dangereux » a réduit de manière significative le nombre de sites du Groupe utilisant encore ce type de produits chimiques. Sur le site de Skawina en Pologne (Valeo Systèmes d'Essuyage), la nouvelle ligne de peinture est conforme aux directives européennes sur la fin de vie des produits, concernant le recyclage et l'élimination des substances interdites. Sur ce même site, une peinture solvantée a été remplacée par une peinture aqueuse, ce qui réduit de 20 tonnes les rejets de solvants dans l'atmosphère.

À Amiens (Valeo Transmissions) une ligne de phosphatation au zinc a été remplacée par une technique de protection huileuse, utilisant de l'huile recyclable. La mise en place de ce nouveau procédé a permis une réduction de 87 % du coût du process.

Pour les années à venir, le Groupe poursuivra les actions engagées pour atteindre l'objectif d'éradiquer tout produit dangereux de ses sites de production. Par ailleurs, les sites poursuivront leurs actions de mise en conformité liées au Règlement REACH.

**3.P.2.6. Réduire les nuisances**

Réduire les nuisances sous toutes leurs formes est un objectif constant du Groupe garantissant la bonne intégration des activités industrielles dans leur environnement. Cet objectif concerne tout autant les performances des produits développés par le Groupe que les processus mis en œuvre pour les produire.

En ce qui concerne ses produits, l'alternateur-démarrateur STARS développé par Valeo repose sur la capacité du système à arrêter et à redémarrer le moteur instantanément et silencieusement, et permet donc en milieu urbain de réduire notablement les nuisances sonores.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

## &lt; Sommaire &gt;

Les activités des sites Valeo sont peu bruyantes, et le Groupe veille à ce que les nouveaux sites soient implantés loin des zones résidentielles. Valeo a développé une directive Groupe qui décrit les processus et les pratiques visant à limiter le bruit dans les usines.

Le Groupe Valeo développe depuis plusieurs années une politique visant à favoriser l'installation d'Équipements de Protection Collective (les outils bruyants sont isolés de leur environnement) tout en poursuivant la sensibilisation au port des Équipements de Protection Individuelle par ses salariés.

La réduction des impacts visuels des sites est prise en compte lors de leur construction en application du guide « *Valeo Factory Design* » ; une large part est ainsi réservée aux espaces verts.

Les nuisances olfactives, généralement associées à l'émission de composés organiques volatils (COV), peuvent être particulièrement désagréables pour les riverains. Des procédés ont été mis en œuvre pour réduire à la source l'usage ou l'émission de ces composés comme le remplacement de peintures solvantées par des peintures à base d'eau ou la suppression du trichloréthylène dans la fabrication de garnitures d'embrayages. Les sites Valeo concernés sont équipés de systèmes de traitement de ces composés odorants pour en limiter l'émission en dessous du seuil de perception : bio-filtration, absorption, condensation et incinération, ce dernier traitement étant le plus souvent utilisé.

Le Groupe s'assure également de la protection de la santé des populations riveraines de ses sites. À ce titre, dès 2005, le Groupe a établi une directive sur la bactérie *Legionella* inspirée de la réglementation française qui est l'une des plus contraignantes dans ce domaine et l'a imposée à l'ensemble de ses sites à travers le monde. Aux termes de cette directive, les principes d'action sont les suivants :

- suppression, quand cela est possible, des tours aérorefrigérantes humides et remplacement par des tours sèches ;
- mise en place de systèmes de traitement préventifs pour éviter la prolifération de la bactérie *Legionella* ;
- contrôles fréquents pour s'assurer de l'efficacité des traitements effectués.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**3.P.3. Tableau récapitulatif des indicateurs environnementaux**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Chiffre d'affaires des sites du périmètre (brut en millions d'euros)	11 373	9 632	9 940	10786	10486	9 222	8 555
Nombre total de sites du périmètre	125	114	137	137	138	119	119
Sites certifiés ISO 14001 (%)	39	59	65	70	77	94	88
Sites certifiés OHSAS 18001 (%)	0	2	4	11	52	74	76
Nombre d'heures de formation à l'environnement (total usine)	29 229	34 907	38 979	36 938	37 386	33 458	41 313
Volume total d'eau consommée (milliers de m <sup>3</sup> )	6 334	5 201	5 032	3 262	3 463	3 377	3 106
Volume total d'eau consommée/CA (m <sup>3</sup> /M€)	579	540	514	303	341	367	368
Consommation totale d'énergie (GWh)	1 758	1 678	1 739	1 814	1 868	1 861	1 682
Consommation totale d'énergie/CA (MWh/M€)	158	174	179	171	185	202	199
Électricité (%)	60	60	58	63	64	64	66
Gaz (%)	31	32	33	34	34	32	32
Fioul (%)	4	2	6	2	2	1	2
Autres énergies (%)	5	6	3	1	0	0	0
Consommation de solvants chlorés (t)	2 288	848	1 469	1 171	1 096	739	710
Consommation de solvants chlorés/CA (kg/M€)	212	88	153	109	107	80	84
Consommation de métaux lourds (t)	1 396	415	274	296	294	131	96
Consommation de métaux lourds/CA (kg/M€)	133	43	28	28	29	14	11
Consommation de CMR (t)	1 947	ND	1 062	1 049	1 138	406	474
Consommation de CMR/CA (kg/M€)	192	ND	107	98	111	44	56
Consommation totale de matériaux d'emballage (t)	59 301	51 903	48 606	67 239	63 248	72 065	63 839
Consommation totale de matériaux d'emballage/CA (kg/M€)	7 293	5 389	5 503	6 741	6 669	7 882	7 546
Part des emballages plastique (%)	11	7	8	17	10	10	5
Part des emballages carton (%)	49	60	48	53	57	58	64
Part des emballages bois (%)	40	33	44	29	32	31	30
Part des autres emballages (%)	0	0	0	1	1	2	2
Consommation de plastiques recyclés (t)	10 026	10 420	6 219	5 020	6 150	7 184	6 751
Volume des effluents industriels rejetés (milliers de m <sup>3</sup> )	1 174	940	1 009	695	748	918	809
Volume des effluents industriels rejetés/CA (m <sup>3</sup> /M€)	104	98	102	65	76	103	96
Charge de métaux lourds dans les effluents (kg)	859	1 196	365	208	278	242	142
Charge de métaux lourds dans les effluents/CA (kg/M€)	0	0	0	0	0	0	0
Émissions atmosphériques de COV (t)	2 473	2 931	1 242	1 708	1 489	1 296	1 107
Émissions atmosphériques de COV/CA (kg/M€)	329	304	143	162	153	141	132
Émissions de TCE à l'atmosphère (t)	1 740	917	536	465	327	51	89
Émissions de TCE à l'atmosphère/CA (kg/M€)	178	92	54	44	32	6	10,5
Émissions de plomb à l'atmosphère (kg)	167	270	130	72	52	173	137
Émissions de plomb à l'atmosphère/CA (g/M€)	19	27	13	7	5	20	16,5
Émissions de gaz à effet de serre (t éq. CO <sub>2</sub> )	122 011	107 035	112 195	121 157	123 971	122 151	107 338
Émissions de gaz à effet de serre/CA (t éq. CO <sub>2</sub> /M€)	11	11	12	11	12	13	13
Quantité totale de déchets générés (t)	139 707	112 054	123 216	132 725	138 772	159 223	146 543
Quantité totale de déchets générés/CA (t/M€)	13	12	13	12	14	17	17
Déchets dangereux (t)	29 975	30 121	20 924	23 102	23 296	20 485	21 195
Déchets non dangereux (t)	109 495	80 854	102 755	109 628	115 498	138 738	125 347
Taux de valorisation des déchets (%)	62	62	59	71	72	74	77
Nombre d'amendes et d'indemnités	ND	ND	5	5	3	1	10
Montant des amendes et indemnités (k€)	ND	ND	25	16	4	1	4,1
Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux (k€)	ND	ND	7 580	8 054	3 091	4 289	1 386
Montant des dépenses fonctionnelles engagées pour prévenir les conséquences environnementales de l'Activité (k€)	ND	ND	14 140	13 861	16 417	19 789	19 930
Montant des investissements engagés hors coûts de dépollution pour prévenir les conséquences environnementales de l'Activité (k€)	ND	ND	5 624	7 205	4 244	3 552	4 898
Coûts spécifiques de dépollution (k€)	ND	ND	869	1 467	1 240	1 427	1 217

1

2

3

4

5

6

7

8

## 3.Q. Indicateurs sociaux

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 du commerce.

Le groupe Valeo a fait le choix de prendre en compte l'ensemble de son périmètre mondial consolidé, sauf exceptions qui seront précisées au cas par cas.

Valeo a néanmoins poursuivi durant l'année 2008 le développement progressif de son système d'indicateurs, grâce au travail réalisé par l'ensemble des 10 Familles de Produits, de l'activité Services et des *holdings* du Groupe, représentant un total de 121 sites de production, 61 centres R&D et 10 plates-formes de distribution réparties dans 27 pays.

### 3.Q.1. Emploi

#### 3.Q.1.1. Effectifs

##### 3.Q.1.1.1. Évolution des effectifs sur 3 ans

	2006	2007	2008
Ingénieurs et Cadres (I&C)	12 134	11 294	11 468
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	11 198	9 307	8 243
Agents	41 126	34 303	29 899
<b>Effectif inscrit</b>	<b>64 458</b>	<b>54 904</b>	<b>49 610</b>
Intérimaires	5 206	6 148	1 531
<b>Effectif total</b>	<b>69 663</b>	<b>61 051</b>	<b>51 140</b>
dont :			
Effectif permanent	59 969	51 791	48 631
Effectif temporaire	9 695	9 260	2 509

Au 31 décembre 2008, le Groupe emploie 51 140 personnes, soit une diminution des effectifs totaux de 16,23 % par rapport à 2007 et de 26,59 % par rapport à 2006. Cette réduction des effectifs fait essentiellement suite à la vente de l'activité Câblage de la Famille de Produits Valeo Systèmes de Liaison fin 2007, à la cession de l'activité Thermique Moteur Poids Lourds et aux mesures préliminaires de redimensionnement du volume des effectifs pour faire face aux premiers effets de la crise au dernier trimestre 2008.

L'effectif temporaire (contrats à durée déterminée et intérimaires) continue de décroître de manière significative en 2008 (- 72,91 %

par rapport à 2007) grâce aux efforts de réduction des emplois précaires menés par le Groupe et aux premières mesures mises en place par Valeo pour faire face à la baisse des activités du Groupe en fin 2008. Ainsi à périmètre consolidé, l'effectif temporaire connaît une baisse importante avec 5 % des effectifs totaux en 2008, contre 15 % en 2007 et 14 % en 2006.

Le pourcentage d'Ingénieurs et Cadres continue de croître. Il représente fin 2008 23,1 % de l'effectif inscrit, contre 20,6 % en 2007 et 18,8 % en 2006.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**3.Q.1.1.2. Internationalisation des effectifs du Groupe**

Le renforcement de la présence du Groupe dans le monde se traduit par une internationalisation croissante des effectifs : 70,8 % des effectifs sont aujourd’hui localisés dans un autre pays que la France, contre 47,8 % en 1995. Ce pourcentage montre cependant une

certaine stabilité depuis quelques années (71,2 % en 2007, 71,5 % en 2005).

La cession de l’activité Thermique Moteur Poids Lourds présente en Suède et aux États-Unis (environ 900 personnes) explique en partie la baisse constatée entre 2008 et 2007.

**Effectif total hors France**

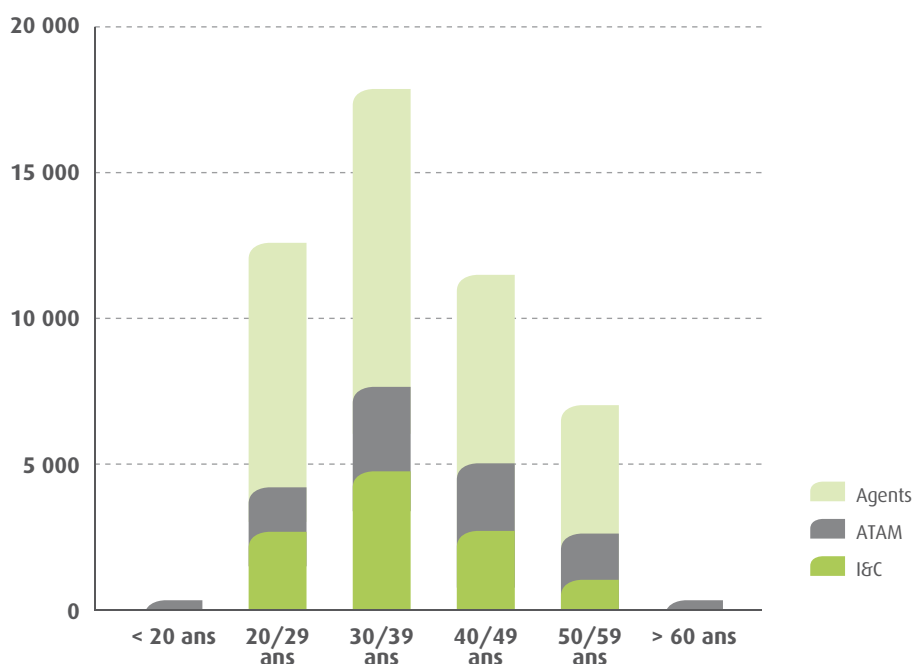
1995	2000	2005	2007	2008
14 125	50 002	50 273	43 484	36 220

	Europe de l’Ouest	Europe de l’Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie
Effectif total au 31/12/2008	24 684 48,3 %	8 312 16,3 %	1 087 2,1 %	4 670 9,1 %	3 904 7,6 %	8 484 16,6 %

Par rapport à 2007, les effectifs ont augmenté de 0,3 point en Europe de l’Ouest, de 0,7 point en Amérique du Sud et de 2,2 points en Asie, mais ils ont baissé de 0,9 point en Europe de l’Est, de 0,4 point en Afrique, de 2,1 points en Amérique du Nord.

**3.Q.1.1.3. Le renouvellement des générations**

**Effectif inscrit par tranche d’âge**



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

< Sommaire >

Au 31 décembre 2008, les effectifs inscrits du Groupe étaient donc répartis comme suit :

- 0,6 % de moins de 20 ans ;
- 25,2 % de 20-29 ans ;
- 36 % de 30-39 ans ;
- 23,2 % de 40-49 ans ;
- 14,3 % de 50-59 ans ;
- 0,7 % de plus de 60 ans.

Il est à noter que les Ingénieurs et Cadres se situent à 42 % sur la tranche d'âge 30-39 ans, alors que cette tranche d'âge ne représente que 35 % des ATAM et 34 % des Agents, cette dernière catégorie se situant à 25 % 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.

### 3.Q.1.2. Embauches

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 rencontré de difficultés particulières lors de ses opérations d'embauche.

#### 3.Q.1.2.1. Contrats à durée indéterminée

##### Nombre d'embauches en CDI

	2006	2007	2008
Ingénieurs et Cadres	1 890	1 207	1 724
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	849	484	540
Agents	5 581	5 360	3 430
<b>TOTAL</b>	<b>8 320</b>	<b>7 051</b>	<b>5 694</b>

Après la forte limitation de ses embauches externes de structure (I&C et ATAM) mise en place par Valeo en 2007 afin de promouvoir d'avantage la mobilité interne de ses collaborateurs, 2008 a connu une hausse du nombre des embauches externes de structure (I&C et ATAM) suite à la levée de cette limitation des embauches externes de structure sur la quasi-totalité de 2008. Cependant au dernier trimestre 2008 afin de faire face aux premiers effets de la crise, Valeo a mis en place gel quasi-systématique des embauches externes en privilégiant la mobilité interne lorsque cela est nécessaire. Les recrutements en contrats à durée indéterminée ont donc baissé de 19 % toutes catégories socioprofessionnelles confondues.

Les embauches Ingénieurs et Cadres ont considérablement augmenté en 2008 représentant 30 % des embauches contre 17 % en 2007 et 23 % en 2006.

Au contraire les embauches des agents de fabrications qui n'étaient pas impactée par la limitation des embauches externes de structure en 2007 mais qui ont été fortement impactées par la baisse des volumes de production au dernier trimestre 2008 ont connu une baisse importante passant de 76 % en 2007 à 60 % en 2008.

#### Répartition des embauches en Contrats à durée indéterminée par zone géographique

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie
Embauches CDI 2008	1 140	1 548	143	632	1 002	1 230
	20,0 %	27,2 %	2,5 %	11,1 %	17,6 %	21,6 %

L'effort de recrutement a porté principalement dans les zones à forte croissance : l'Europe de l'Est et l'Asie.



## < Sommaire >

### 3.Q.1.2.2. Contrats à durée déterminée

#### Nombre d'embauches en CDD

	2006	2007	2008
Ingénieurs et Cadres	239	73	131
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	239	82	93
Agents	6 876	3 980	1 616
<b>TOTAL</b>	<b>7 354</b>	<b>4 135</b>	<b>1 840</b>

1 840 embauches en contrats à durée déterminée ont été réalisées durant l'année, soit une baisse de 55,5 % par rapport à 2007, et de 75 % par rapport à 2006.

L'effectif en contrat à durée déterminée au 31 décembre 2008 est de 978 personnes (contre 3 112 en 2007 et 4 489 en 2006).

#### Répartition des embauches en contrats à durée déterminée par zone géographique

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie
Embauches CDD 2008	1 136	286	32	155	1	230
	61,7 %	15,6 %	1,7 %	8,4 %	0,1 %	12,5 %

Par rapport à 2008, les recrutements en contrats à durée déterminée se sont accrus de 7 points en Europe de l'Ouest, de 8 points en Europe de l'Est et de 1,6 point en Asie, mais ont baissé de 7,7 points en Amérique du Nord et de 9,1 points en Afrique.

### 3.Q.1.3. Départs

	2006	2007	2008
Licenciements	3 153	2 007	4 167
dont motif économique	1 017	607	2 238
Démissions	4 723	4 029	3 937
Préretraites	162	160	191
Retraites	640	668	417

En 2008, Valeo a procédé à 4 167 licenciements, soit 8,6 % de l'effectif permanent (3,9 % en 2007 et 5,3 % en 2006).

Les licenciements pour motif économique représentent un peu plus de la moitié de ces licenciements contre moins d'un tiers de ces licenciements en 2007 tout comme en 2006 et en 2005.

Cette hausse de ces licenciements résulte des premières mesures de redimensionnement des effectifs mises en place par Valeo pour faire face à la crise mondiale affectant le secteur automobile et la fermeture d'un site de la Famille de Produits Systèmes d'Essuyage aux États-Unis.

Les départs en préretraite et retraite représentent 1,2 % de l'effectif permanent (1,6 % en 2007 et 1,3 % en 2006).

Les démissions restent cependant avec les licenciements une des principales causes des départs et représentent 8,1 % de l'effectif permanent en 2008 (7,8 % en 2007 et 7,9 % en 2006). Si l'on regarde la répartition par catégorie socioprofessionnelle, les démissions représentent 10,5 % de l'effectif permanent des Ingénieurs et Cadres, 5,7 % de l'effectif permanent des ATAM, et 7,6 % de l'effectif permanent des Agents.

1

2

3

4

5

6

7

8

### Répartition des départs 2008 par zone géographique

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie
Licenciements économiques	394 17,6 %	385 17,2 %	22 1,0 %	890 39,8 %	540 24,1 %	8 0,3 %
Licenciements non économiques	610 31,6 %	351 18,2 %	2 0,1 %	347 18,0 %	503 26,1 %	117 6 %
Démissions	1 032 26,2 %	1 345 34,2 %	112 2,8 %	672 17,1 %	221 5,6 %	555 14,1 %
Préretraites	150 78,7 %	1 0,5 %	0 0,0 %	30 15,7 %	0 0,0 %	10 5,1 %
Retraites	279 66,9 %	36 8,6 %	2 0,5 %	33 7,9 %	1 0,2 %	66 15,8 %

#### Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement

Valeo s'attache à privilégier une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Lorsque la nécessité d'optimiser son dispositif industriel est avérée, Valeo entreprend des opérations de restructuration. Dans ce cadre, et 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, réindustrialisation des bassins d'emploi.

Les plans de réduction d'effectifs lancés en 2008 ont concerné 7 Familles de Produits (contre 6 en 2007) sur 10 ainsi que l'activité

Services, pour un total de 1 248 personnes (contre 679 en 2007). En plus de l'activité Services, les Familles de Produits concernées en 2008 sont : Valeo Thermique Habitacle, Valeo Thermique Moteur, Valeo Compresseurs, Valeo Systèmes d'Éclairage, Valeo Contrôles Intérieur, Valeo Systèmes d'Essuyage et Valeo Sécurité Habitacle.

Au titre des plans terminés en 2008, 758 personnes ont trouvé une solution de reclassement sur un total de 799 personnes concernées, soit un taux de reclassement de 94,8 % (contre 70,8 % en 2007) : 12,6 % d'entre eux sont des reclassements internes, 6,5 % des reclassements externes, 30,2 % des départs en préretraite et retraite, 22,7 % des départs volontaires, et enfin 22,9 % correspondent à d'autres solutions de reclassement.

## 3.Q.2. Organisation du temps de travail

### 3.Q.2.1. Durée du travail

#### Durée du travail des salariés à temps plein

Le travail du personnel au sein des 121 sites de production, 61 centres R&D et 10 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 rencontrée est de 40 heures par semaine.





## < Sommaire >

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	215 jours par an
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	35 h
Sauf personnel forfaité	37 h 30
Agents	35 h

### Durée du travail des salariés à temps partiel

Étant considéré comme temps partiel tout horaire 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.

### 3.Q.2.2. Horaires de travail

#### Répartition du personnel par horaire de travail en %

	2006	2007	2008
Horaire journée	43 %	44 %	48 %
Horaire 2 x 8	30 %	24 %	23 %
Horaire 3 x 8	20 %	24 %	23 %
Permanent nuit	5 %	6 %	5 %
Équipe de fin de semaine	2 %	2 %	0 %

Le personnel de production est très majoritairement présent en équipe 2x8, 3x8, ou de nuit afin d'optimiser la durée de fonctionnement des installations. En 2008, les salariés travaillant en équipes étaient 25 770, soit 51,9 % des effectifs inscrits.

Les femmes représentent 79,1 % de ce nombre (73,8 % en 2007 et 75,2 % en 2006).

Ces effectifs se répartissent de la manière suivante : Ingénieurs et Cadres : 8,3 % ; techniciens, agents de maîtrise et administratifs : 17,3 % ; et agents : 74,4 %.

### 3.Q.2.3. Heures supplémentaires

En 2008, 4 897 136 heures supplémentaires ont été payées (5 596 662 en 2007, et 6 554 338 en 2006), dont 82,5 % aux opérateurs de production (84 % en 2007, 81 % en 2006).

Ces heures supplémentaires payées représentent un peu moins de 5 % 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).

### 3.Q.2.5. Absentéisme

En 2008, le taux d'absentéisme du Groupe (ratio du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures possibles de travail) est de 2,71 %. Il comprend les absences pour les motifs suivants : maladies 82,9 % (contre 82,1 % en 2007), absences sans motif 4,0 % (contre 5,5 % en 2007), absences autorisées comme le congé sans solde 4,0 % (contre 4,2 % en 2007), accidents du travail et de trajet 3,7 % (contre 4,0 % en 2007), grèves 2,7 % (contre 1,5 % en 2007), mises à pied 0,3 % (contre 0,4 % en 2007), et les autres motifs 2,3 %.

En France, l'absentéisme se situe à la médiane du Groupe avec un taux d'absentéisme de 2,86 %.

### 3.Q.2.4. Temps partiel

1 204 salariés travaillent à temps partiel dans le Groupe en 2008, soit 2,4 % de l'effectif inscrit (2,5 % en 2007 et 1,9 % en 2006 et 2005).



### 3.Q.3. Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et diversité

#### 3.Q.3.1. Répartition hommes-femmes

Valeo s'attache à promouvoir, à situation comparable, l'égalité entre les hommes et les femmes dans l'évolution des carrières, l'accès à la formation, les salaires et le positionnement dans l'entreprise.

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 fondement à une négociation annuelle avec les partenaires sociaux sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et sur les mesures permettant d'atteindre ces objectifs.

On observe une progression du taux de féminisation des Ingénieurs et Cadres du Groupe qui a augmenté en 2008 de 0,9 point par rapport à 2007 et 1,2 point par rapport à 2006.

#### Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle

	2006	2007	2008
Ingénieurs et Cadres	17,1 %	17,4 %	18,3 %
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	26,5 %	26,3 %	25,5 %
Agents	46,0 %	39,2 %	38,9 %

Valeo mène une politique de féminisation de ses effectifs de par ses partenariats avec les grandes écoles et certaines associations comme « Elles bougent ». Cependant comme le montre le tableau ci-dessous, le taux de féminisation des recrutements en contrats à durée indéterminée a baissé en 2008 toutes catégories socioprofessionnelles confondues.

#### Taux de féminisation des recrutements en contrats à durée indéterminée sur 3 ans

	Ingénieurs et Cadres		Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise		Agents		Total	
	Femmes	%	Femmes	%	Femmes	%	Femmes	%
2006	414	21,9 %	184	21,7 %	2 268	40,6 %	2 866	34,4 %
2007	337	27,9 %	146	30,1 %	2 298	42,9 %	2 781	39,4 %
2008	419	24,2 %	179	33,2 %	1 205	35,1 %	1 205	31,7 %

#### 3.Q.3.2. Diversité

Le groupe Valeo est un groupe qui, de par son implantation géographique sur 27 pays, est très fortement diversifié.

Sur l'année 2008, le Groupe a comptabilisé 92 nationalités différentes dans ses effectifs.

Les 10 nationalités les plus dispersées au sein de nos Divisions sont les nationalités allemande, américaine, brésilienne, chinoise, coréenne, espagnole, française, mexicaine, polonaise et tchèque.

Les pays ayant le plus fort nombre de nationalités sont : la France (63 nationalités), l'Allemagne (45 nationalités), la République tchèque (26 nationalités), les États-Unis (22 nationalités), et l'Italie (21 nationalités).

Les deux Divisions les plus fortement diversifiées sont celle de la Famille de Produits Valeo Systèmes d'Essuyage en Allemagne qui compte 24 nationalités différentes réparties sur un effectif inscrit de 1 447 personnes, et celle de la Famille de Produits Valeo Contrôles Intérieurs en Allemagne qui compte également 20 nationalités différentes réparties sur un effectif inscrit de 873 personnes.



< Sommaire >

### 3.Q.4. Relations professionnelles et bilan des accords collectifs

Valeo développe une politique contractuelle active avec les partenaires sociaux. En 2008, 267 accords ont été conclus (contre 213 en 2007 et 359 en 2006) dans 16 pays différents sur de nombreux sujets et selon des modalités dépendant des lois nationales.

Parmi ces accords, 94 (35,2 %) ont concerné le temps de travail, 72 (27,0 %) les salaires, 17 (6,4 %) l'intéressement et la participation, et 36 (13,5 %) différentes primes.

Dans certains pays (comme en France, en Italie, en Allemagne, ou encore au Mexique), de nombreuses rencontres avec les organisations syndicales ont eu lieu, conduisant, au-delà des échanges formels et informels, à la signature de multiples accords dont certains sont mentionnés ci-après à titre d'exemples :

#### Europe de l'Ouest :

- France : accords salariaux 2008, accords d'intéressement et de participation, accords sur la gestion prévisionnelle des emplois et des carrières, accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés, accords portant sur l'égalité entre les hommes et les femmes, accords relatifs aux retraites, santé, prévoyance, dispositions sociales statutaires ;
- Italie : accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés, le chômage (CIGO-CIGS), la mobilité longue ;
- Allemagne : accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés, accords relatifs aux versements de primes ;
- Espagne : conventions collectives, accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés.

#### Europe de l'Est :

- République tchèque : accords sur la convention collective, accords salariaux ;
- Roumanie : accord collectif de travail ;
- Hongrie : accords salariaux et accords relatifs au plan de réduction des coûts ;
- Turquie : accords sur la convention collective.

#### Amérique du Nord :

- Mexique : accords salariaux, accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés.

#### Amérique du Sud :

- Brésil : accords salariaux, accords sur la convention collective, accords relatifs à l'intéressement et à la participation ;
- Argentine : accords salariaux, accords sur la convention collective.

#### Asie :

- Japon : accords salariaux, accords relatifs aux versements de primes, accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés ;
- Chine : accord relatif aux contrats de travail ;
- Corée et Thaïlande : accords salariaux.

#### Afrique :

- Tunisie : accords portant sur l'organisation du temps de travail et des congés.

Le Comité d'Entreprise européen compte : 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. L'accord d'entreprise sur le CEE a été révisé en juillet 2008.

Le Comité d'Entreprise européen s'est réuni à 6 reprises en 2008.

Les pays dans lesquels une convention collective couvre intégralement ou partiellement les salariés, sont les suivants : l'Afrique du Sud, l'Allemagne, l'Argentine, la Belgique, le Brésil, la Corée du Sud, l'Espagne, les États-Unis, la France, la Hongrie, l'Inde, l'Italie, le Japon, le Mexique, la République tchèque, la Roumanie, la Thaïlande, la Tunisie, et la Turquie.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 3.Q.5. Hygiène et sécurité au travail

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

Valeo fait de la santé et de la sécurité au travail un objectif prioritaire en mettant 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 au niveau du Groupe.

En 2008, fidèle aux principes de l'amélioration continue, Valeo a poursuivi le déploiement des outils d'analyse après chaque accident ou incident de travail mis en œuvre en 2006 et optimisé en 2007.

Le système d'information, complété et adapté en 2007 pour améliorer le partage des bonnes pratiques et éradiquer les risques a également été déployé à l'ensemble des sites du Groupe en 2008.

En outre, Valeo a renforcé son offre de formation à la sécurité visant à développer à titre préventif chez les collaborateurs la prise de conscience des risques associés à certains comportements. Les formations ont été lancées sur des sites pilotes en 2008.

Enfin, Valeo a poursuivi sa démarche de prévention des TMS (Troubles Musculosquelettiques) et maladies professionnelles, initiée en 2007, avec son projet « Bien-être et efficacité au poste de travail » qui s'applique aussi bien aux postes de production que d'administration. Ainsi, la méthode d'identification des postes à

risques et des situations dangereuses qui a été formalisée en 2007 est progressivement déployée sur l'ensemble des sites du Groupe.

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

- le nombre d'accidents de travail ayant généré ou non un arrêt ainsi que les accidents qui ont été porteurs de risques potentiels d'atteinte à l'intégrité physique (indicateur de mesure mis en place en 2006) ;
- 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 2008, le nombre d'accidents de travail ayant généré ou non un arrêt, ainsi que ceux ayant été porteurs de risques potentiels d'atteinte à l'intégrité physique, est de 3225 soit un recul de près de 35 % par rapport à l'année 2007. Le nombre d'accidents du travail avec arrêt s'est élevé à 515 (contre 555 en 2007 et 763 en 2006) soit un recul de 7 %.

De façon générale, les principales causes d'accident avec arrêt étaient des accidents corporels liés aux machines ou processus 47,4 %, ou à l'ergonomie 22,4 %.

#### Groupe

	2006	2007	2008
Taux de fréquence*	5,55	5,47	5,24
Taux de gravité**	0,15	0,14	0,13

\* Taux de fréquence : nombre d'accidents entraînant un arrêt par million d'heures travaillées.

\*\* Taux de gravité : nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées.

#### France

	2006	2007	2008
Taux de fréquence	11,35	8,94	9,72
Taux de gravité	0,28	0,21	0,21



## < Sommaire >

Pour la France, les taux de fréquence et de gravité sont inférieurs respectivement de 15,08 points et de 0,84 point à ceux du secteur de la métallurgie (source CNAMTS - 2007 - dernière enquête réalisée).

14,6 % des heures de formation dispensées dans le Groupe ont été consacrées, en 2008, à la sécurité, en progression de 1,6 point par rapport à l'année 2007.

Par ailleurs, le pourcentage des personnes ayant bénéficié d'au moins une action de formation à la sécurité est passé de 48 % en 2007 à 53 % en 2008.

### 3.Q.6. Rémunération

#### 3.Q.6.1. Les rémunérations et leur évolution, les charges sociales

(en millions d'euros)	2006	2007	2008
Masse salariale hors charges	1 532	1 517	1 496
Charges sociales	402	399	367
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	105	96	88
Masse salariale chargée	2 039	2 012	1 951
Taux de charge	33,1 %	32,6 %	30,41 %

(en millions d'euros)	2006	2007	2008
Dépenses de personnel (incluant le personnel intérimaire)	1 699	1 686	1 625
% du chiffre d'affaires	18,0 %	17,6 %	18,8 %

#### Répartition par zone géographique en 2008

	France	Europe (hors France)	Hors Europe
Masse salariale hors charges	607	512	377
Charges sociales	204	90	73
Masse salariale chargée	811	602	450
Taux de charge	33,6 %	17,6 %	19,4 %

À titre indicatif, la France est le pays où l'effectif inscrit est le plus élevé avec plus de 14 921 salariés.

Les augmentations de salaires en 2008 ont été en moyenne de 2,8 % dans le contexte d'un taux d'inflation de 1 %.

12 accords salariaux ont été signés en 2008 dans les 15 sociétés françaises du Groupe disposant d'instances représentatives du personnel et des syndicats (soit 80 % des accords de Négociations Annuelles Obligatoires signés). 7 accords (soit 47 %) ont été signés par la majorité des syndicats dont 4 (soit 27 %) à l'unanimité.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 3.Q.6.2. L'intéressement, la participation, les plans d'épargne salariale

#### 3.Q.6.2.1. Participation

Au titre de l'année 2008, 3 des 15 sociétés françaises du Groupe ont dégagé une réserve spéciale de participation pour un montant de 1 622 000 euros.

#### 3.Q.6.2.2. Intéressement

Les accords d'intéressement ont permis aux salariés de 3 des 15 sociétés françaises du Groupe de percevoir, au titre de l'année 2008, un montant total de 817 000 euros.

#### 3.Q.6.2.3. Épargne salariale

##### Plan d'Épargne Groupe

Les salariés français ont la possibilité de placer les sommes issues de la participation, de l'intéressement ainsi que des versements volontaires (ces derniers faisant l'objet d'un abondement par Valeo dans la limite de 250 euros par an et par salarié en fonction du/ des versement(s)) sur un Plan d'Épargne Groupe qui a été mis en place le 13 novembre 2001 par un accord collectif signé entre la direction du Groupe et quatre organisations syndicales, et qui a fait l'objet d'un avenant le 17 septembre 2008.

Cet accord ne concerne que le périmètre français du Groupe.

### 3.Q.7. Formation

#### Évolution de la formation sur 3 ans

En 2008, les dépenses de formation se sont élevées à 25 223 395 euros, en progression de 1,2 % par rapport à 2007 en valeur absolue, et stable en valeur relative à 1,7 % de la masse salariale hors charges (1,6 % en 2007).

Suivant sa politique formation, le Groupe maintient également ses investissements sur le plus grand nombre de salariés. Ainsi 82 % du personnel a participé à au moins une action de formation dans l'année (81 % en 2007), pour 26 heures en moyenne par personne.

L'effort reste stable dans sa répartition entre formations dédiées à la prise de fonction – adaptation au poste (64 %) et formations dédiées

Au 31 décembre 2008, 11 291 salariés sont adhérents au PEG Valeo (en baisse de 3,8 % par rapport au 31 décembre 2007). Il est à noter que sur la même période les effectifs de Valeo en France sont en baisse de 9,6 % passant de 54 904 salariés au 31 décembre 2007 à 46 609 salariés au 31 décembre 2008. Au 31 décembre 2008, les salariés adhérents au PEG Valeo représentent 76,2 % de l'effectif inscrit français (14815 salariés français inscrits au 31 décembre 2008) contre 75,3 % en 2007.

Le montant total des avoirs des salariés placés dans le cadre du PEG Valeo représente un encours de 33 356 476,98 euros répartis sur 6 Fonds Communs de Placement. En 2008, la gestion financière de ces Fonds Communs de Placement a été confiée à Crédit Agricole Asset Management et BNP Paribas Asset Management.

#### Actionnariat salarié

Fin 2004, le Groupe a lancé un Plan d'Actionnariat Salarié, intitulé Valeorizon, auquel ont adhéré 14 % des salariés de 16 des pays dans lesquels Valeo est implanté.

Au 31 décembre 2008, le fonds « Valeorizon » détient 133 626 actions, et le fonds « Valeorizon+ » 806 702 actions. Au 31 décembre 2008, les salariés de Valeo propriétaires de parts des Fonds Valeorizon et Valeorizon+, détiennent 1,20 % du capital de Valeo.

En 2008, la tenue de comptes d'épargne salariale a été confiée à un seul prestataire administratif, CREELIA filiale de Crédit Agricole Asset Management (précédemment la tenue de compte du Plan d'Épargne Groupe et des Fonds Valeorizon et Valeorizon+ était respectivement assurée par Natixis Interépargne et Société Générale).

au développement de nouvelles compétences dans le même métier ou plus transversales pour préparer la mobilité interne (36 %).

L'investissement moyen par personne formée progresse de 10,5 % (de 560 à 619 euros/personne formée), malgré un ralentissement en fin d'année.

Le Groupe poursuit également sa contribution à la formation initiale des jeunes avec 1 272 stagiaires dont 40,3 % de femmes, 877 apprentis dont 29,6 % de femmes, et 282 VIE (Volontariat International en Entreprise) dont 33 % de femmes.

1

2

3

4

5

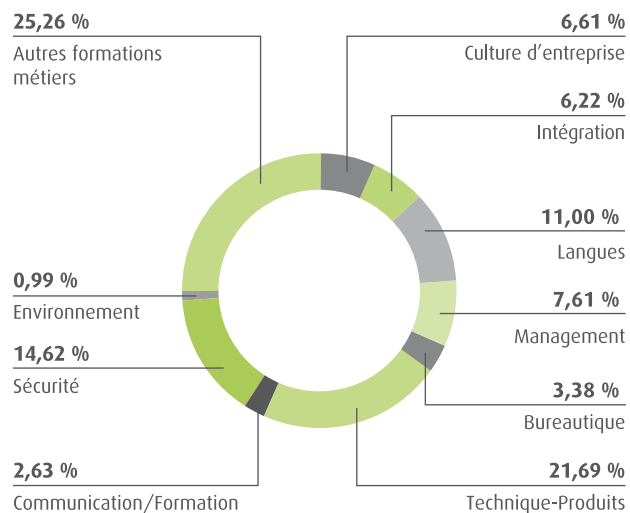
6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

	2006	2007	2008
Nombre d'heures de formation dispensées	1 696 645	1 172 356	1 065 792
Dépenses consacrées à la formation	31 249 239 €	24 922 581 €	25 223 395 €
Nombre de personnes formées	56 116	44 523	40 730
% de personnes formées total	85 %	81,1 %	82,1 %
■ Ingénieurs et Cadres	90,4 %	87,0 %	87,6 %
■ Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	87,5 %	78,5 %	85,7 %
■ Agents	82,7 %	79,9 %	79,0 %

**Répartition des heures par catégorie de formation en 2008**

**Nombre moyen d'heures de formation par catégorie socioprofessionnelle**

	2006	2007	2008
Ingénieurs et Cadres	44	41	38
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	33	37	38
Agents	25	18	18
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>26</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

La volonté du Groupe reste de déployer la formation au travers de différents moyens pédagogiques. Ceci 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 :

- sessions animées en salle, ou à distance (classes virtuelles, visioconférences, téléphone) par des spécialistes externes ou des experts Valeo, permettant des échanges d'expériences et de bonnes pratiques entre les participants ;
- formations-actions internes sur le terrain, impliquant le management de proximité, en particulier pour la polyvalence et la polycompétence des opérateurs ;
- modules d'autoformation en ligne -Valeo C@mpus-, avec ou sans tutorat, soit pour acquérir les bases théoriques avant une session en salle ou sur le terrain, soit pour créer des parcours de formation plus individualisés, échelonnés dans le temps, avec périodes de mise en pratique, voire de *coaching*.

Toutes les catégories de formation sont également couvertes.

En 2008, le Groupe a mis l'accent sur les formations à la sécurité et à l'ergonomie avec le projet « Bien-être et Efficacité au poste de travail » (14,6 % des heures totales pour 53 % des effectifs inscrits) ; projet déployé en *e-learning* (déjà disponible en 10 langues) puis en exercices pratiques au poste de travail. Coanimées par l'encadrement et par les responsables sécurité, avec une forte implication du personnel concerné, ces sessions visent à prévenir les TMS (Troubles Musculosquelettiques) et les risques d'accident.

La priorité a également été mise sur les formations aux méthodes et outils Qualité, dont le « QRQC » (*Quick Response Quality Control*) qui permet de détecter-analyser-traiter tous types de non-qualité sur les produits mais aussi les achats, les accidents... d'où la progression de la catégorie « autres formations métiers » qui passe de 21,3 % des heures en 2007 à 25,3 % en 2008.

Les formations d'intégration et de culture d'entreprise restent importantes (12,8 %), ainsi que les formations aux langues et aux relations interculturelles (11 %) du fait de la présence mondiale du Groupe et du développement des relations transversales, tous pays et tous métiers confondus.

Pour 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 diffusées avec près de 22 %. Ces programmes, animés par les Experts techniques du Groupe ou des spécialistes externes, évoluent régulièrement sous l'impulsion de la Direction R&D et des « *Valeo Technical Institutes* » (Instituts Techniques des Familles de Produits).

Les besoins de formation sont analysés en cohérence avec les évaluations de compétences nécessaires à la tenue du poste, à l'évolution des métiers et à la mobilité interne. Les Plans Individuels de Développement sont construits en trois étapes : formation, puis mise en situation professionnelle, et expérience.

### 3.Q.8. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En révisant son Code d'éthique en 2004, 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, Valeo participe à des actions tendant à favoriser l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés.

756 salariés handicapés travaillent dans les établissements du Groupe à fin décembre 2008, soit une baisse de 2,7 % par rapport à l'année précédente.

En France, 428 salariés handicapés étaient comptabilisés dans les effectifs à fin décembre 2008 (466 à fin décembre 2007 et 608 à fin décembre 2006), soit 2,9 % des effectifs inscrits. Par ailleurs, le 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 (CAT) est de près de 1,4 million en 2008 (3,7 millions d'euros en 2007).

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

### 3.Q.9. Activités sociales et culturelles

Dans la grande majorité des pays où il est présent, le Groupe participe financièrement aux activités d'associations sportives, éducatives, culturelles et de charité. En 2008, 33,6 millions d'euros ont ainsi été consacrés aux œuvres sociales, soit 2,3 % de la masse salariale (hors charges).

En France, les sommes consacrées à la gestion des œuvres sociales ont représenté 10,3 millions d'euros en 2008 (11,8 millions en 2007 et 11 millions en 2006), soit 1,7 % de la masse salariale (hors charges). Ces sommes se répartissent comme suit : 25 % pour la restauration, 12 % pour les voyages culturels, 8 % pour l'aide au transport, 5 % pour les associations sportives ou de loisirs, 7 % pour les services médicaux et campagnes de vaccination, 3 % pour les crèches et colonies de vacances, 0,25 % pour les œuvres caritatives, 1 % pour les bibliothèques, et 39 % pour d'autres types d'activités.

Au surplus, Valeo a développé une culture du développement durable qui implique un certain nombre d'initiatives sociales, sociétales et environnementales.

Afin d'en mesurer la portée et les progrès, le Groupe a mis en place en 2008 un *reporting* spécifique des initiatives locales, nationales et mondiales en la matière.

Les premières remontées d'informations démontrent que Valeo est un véritable acteur de la vie locale et agit notamment en qualité de soutien institutionnel, de promoteur culturel, d'organisateur des transports, de contributeur à la santé de ses salariés, de promoteur de l'éducation, d'aide au logement...

Dans la lignée de son investissement dans les domaines du développement durable, chaque site du Groupe peut être amené à interagir directement avec les populations locales.

Le personnel employé par Valeo au sein de ses différents sites est majoritairement issu des bassins d'emploi au sein desquels il s'implante.

Les établissements nouent des liens avec les autorités locales et les administrations afin de s'intégrer au mieux au sein du tissu économique régional. Par ailleurs, des liens sont également noués avec les établissements scolaires et universitaires et les écoles en vue de favoriser l'insertion, la formation et le recrutement de futurs salariés.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

### 3.Q.10. 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 192,6 millions d'euros en 2008 soit 12,9 % de la masse salariale hors charges du Groupe. En France, le poste s'élève à 98,8 millions soit 16,2 % de la masse salariale hors charges.

Le Groupe veille à ce que ses filiales respectent les dispositions fondamentales du droit du travail national et international 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 s'est engagé à exiger de l'intégralité de ses fournisseurs dans le monde qu'ils prennent 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. Ce document a été envoyé aux 2 750 fournisseurs de Valeo dans le monde en leur demandant d'en accepter le contenu et le fait que Valeo puisse venir les auditer sur ces thèmes.

## 3.Q.11. Rôle de l'entreprise dans la formation et l'emploi des jeunes

### 3.Q.11.1. 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 2008, le Groupe a participé à de très nombreuses manifestations permettant la prise de contacts avec de futurs diplômé(e)s : forum ATUGE en Tunisie, forum Best à Cracovie (Pologne), forum ATHENS, Women in Leadership (France), ainsi qu'à des rencontres organisées dans les universités de Wuhan et de Changchun (Chine).

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 activement participé à l'organisation du séminaire mondial de cette association à Pékin, en décembre dernier.

### 3.Q.11.2. En France

Afin de pourvoir à ses besoins de recrutement 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) ;

- UTC (Compiègne) et ENS (Cachan), grâce au développement de collaborations scientifiques ;
- ESTACA, dans le cadre du parrainage des activités de l'association « Elles Bougent » ;
- Audencia Nantes, dans le cadre d'un partenariat conclu pour la création d'une filière ingénieurs ;
- SIGELEC, dans le cadre d'un nouvel accord de partenariat conclu avec l'école.

Valeo a également participé activement à de nombreux forums écoles, dont ceux organisés par l'ENSAM Paris, Supélec, Centrale Paris, Mines de Paris, ESEO Angers, Ecole des Pétroles et Moteurs, ESO, Supméca, ENSEA, HEC, ESSEC, ESCP-EAP, IEP Paris, EM Lyon, Audencia Nantes, EDHEC ainsi qu'au forum Ouest Avenir à Brest, UTC à Compiègne, à la journée des métiers Achats à Grenoble et au forum Rencontre à Lille.

De plus, Valeo parraine l'association « Elles bougent » qui permet la promotion des métiers du transport auprès des lycéennes et a participé activement à la campagne de promotion de l'apprentissage menée par la FIEV (Fédération des Industries des Équipements pour Véhicules) et au forum de l'apprentissage organisé par le CEFIPA (Bagneux).

Parallèlement, Valeo a renforcé ses relations avec ParisTech en participant aux deux rencontres Athens, ouvertes aux étudiants étrangers de ce réseau de grandes écoles parisiennes.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

# Comptes consolidés au 31 décembre 2008

<b>4.A.</b>	<b>Compte de résultat consolidé</b>	<b>117</b>
<b>4.B.</b>	<b>Bilan consolidé</b>	<b>118</b>
<b>4.C.</b>	<b>Tableau des flux de trésorerie consolidés</b>	<b>119</b>
<b>4.D.</b>	<b>État des produits et charges comptabilisés sur la période</b>	<b>120</b>
<b>4.E.</b>	<b>Variation des capitaux propres consolidés</b>	<b>121</b>
<b>4.F.</b>	<b>Notes annexes aux états financiers consolidés</b>	<b>122</b>
<b>4.G.</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>174</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 4.A. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008	2007
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	3.1	<b>8 664</b>	<b>9 555</b>
Autres produits de l'activité		151	134
<b>TOTAL DES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ</b>		<b>8 815</b>	<b>9 689</b>
Coût des ventes	3.2	(7 350)	(8 058)
<b>MARGE BRUTE <sup>(1)</sup></b>		<b>1 314</b>	<b>1 497</b>
% du chiffre d'affaires		15,2 %	15,7 %
Frais de Recherche et Développement		(639)	(668)
Frais commerciaux		(177)	(193)
Frais administratifs		(419)	(424)
Autres produits et charges	3.4	(282)	(27)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>(52)</b>	<b>319</b>
% du total des produits de l'activité		(0,6) %	3,3 %
Charges d'intérêts	3.5	(68)	(82)
Produits d'intérêts	3.5	23	31
Autres produits et charges financiers	3.6	(59)	(46)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		9	8
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>(147)</b>	<b>230</b>
Impôts sur les résultats	3.7	(51)	(83)
<b>RÉSULTAT DE L'ACTIVITÉ</b>		<b>(198)</b>	<b>147</b>
% du total des produits de l'activité		(2,2) %	1,5 %
Résultat des activités non stratégiques		(1)	(59)
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>		<b>(199)</b>	<b>88</b>
Part du Groupe		(207)	81
Intérêts minoritaires		8	7
<b>Résultat par action :</b>	3.8		
■ Résultat de base par action (en euros)		<b>(2,73)</b>	<b>1,06</b>
■ Résultat dilué par action (en euros)		<b>(2,73)</b>	<b>1,05</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) La marge brute est la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes, et elle n'intègre pas les autres produits de l'activité.

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 4.B. Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008	2007
<b>ACTIF</b>			
Goodwill	4.1	1 154	1 165
Autres immobilisations incorporelles	4.2	525	514
Immobilisations corporelles	4.3	1 739	1 790
Participations dans les entreprises associées	4.4	133	103
Actifs financiers non courants	5.2.1	24	18
Actifs d'impôt différé	4.5	103	99
<b>Actif non courant</b>		<b>3 678</b>	<b>3 689</b>
Stocks et en-cours	4.6	543	622
Créances clients	4.7	1 168	1 699
Autres créances		248	292
Actifs d'impôt exigible		30	72
Autres actifs financiers courants	5.2.2	15	4
Actifs destinés à être cédés		5	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.10.4	661	771
<b>Actif courant</b>		<b>2 670</b>	<b>3 467</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>6 348</b>	<b>7 156</b>
<b>PASSIF</b>			
Capital social		235	235
Primes		1 402	1 402
Réserves consolidées		(326)	101
<b>Capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société</b>		<b>1 311</b>	<b>1 738</b>
Intérêts minoritaires		51	44
<b>Capitaux propres de l'ensemble consolidé</b>	4.8	<b>1 362</b>	<b>1 782</b>
Provisions – part à long terme	4.9	772	778
Dettes financières à long terme	4.10	1 299	1 283
Passifs d'impôt différé	4.5	16	21
<b>Passif non courant</b>		<b>2 087</b>	<b>2 082</b>
Dettes fournisseurs d'exploitation		1 454	1 836
Provisions – part à moins d'un an	4.9	462	324
Passifs d'impôt exigible		50	72
Autres dettes		703	750
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	4.10	26	29
Autres passifs financiers courants	5.2.2	38	21
Crédits à court terme et banques	4.10.3	166	260
<b>Passif courant</b>		<b>2 899</b>	<b>3 292</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>6 348</b>	<b>7 156</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



## &lt; Sommaire &gt;

## 4.C. Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008	2007
<b>FLUX D'EXPLOITATION</b>			
Résultat de la période		(199)	88
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		(9)	(8)
Dividendes nets reçus des entreprises associées		3	2
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	4.11.1	732	535
Coût de l'endettement financier net		45	57
Charges d'impôt (exigible et différé)		51	91
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>623</b>	<b>765</b>
Impôts versés		(71)	(85)
Variation du besoin en fonds de roulement	4.11.2	178	(42)
<b>Flux net des activités opérationnelles <sup>(1)</sup></b>		<b>730</b>	<b>638</b>
<b>FLUX D'INVESTISSEMENT</b>			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles		(160)	(138)
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles		(468)	(435)
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles		15	47
Variation nette des actifs financiers non courants		(10)	(3)
Incidence des variations de périmètre	4.11.3	52	208
<b>Flux net de trésorerie sur investissements</b>		<b>(571)</b>	<b>(321)</b>
<b>FLUX SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la Société		(92)	(85)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales intégrées		(7)	(4)
Précompte mobilier <sup>(2)</sup>		27	-
Augmentation de capital en numéraire		3	20
Vente (rachat) d'actions propres		(39)	(26)
Souscription d'emprunts à long terme		8	22
Subventions		1	1
Fonds nets décaissés par réduction de capital		-	-
Intérêts financiers nets versés		(34)	(47)
Remboursements effectués sur emprunts à long terme		(9)	(35)
<b>Flux net de trésorerie sur opérations de financement</b>		<b>(142)</b>	<b>(154)</b>
<b>Incidence des variations des taux de change</b>		<b>(33)</b>	<b>4</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>(16)</b>	<b>167</b>
<b>Trésorerie nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>		<b>511</b>	<b>344</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE EN FIN DE PÉRIODE</b>		<b>495</b>	<b>511</b>
Dont :			
■ Trésorerie et équivalents de trésorerie		661	771
■ Crédits à court terme et banques		(166)	(260)

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Y compris contributions perçues.

(2) Ce montant correspond au remboursement par l'État, conformément au jugement du tribunal administratif de décembre 2007, du précompte mobilier payé par Valeo en 2000.

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

&lt; Sommaire &gt;

## 4.D. État des produits et charges comptabilisés sur la période

(en millions d'euros)	2008	2007
Écarts de conversion	(28)	(17)
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies	(56)	79
Couvertures de flux de trésorerie :		
■ profit (perte) porté(e) en capitaux propres	(13)	(12)
■ (profit) perte transféré(e) en résultat de la période	9	(6)
Couvertures de flux d'investissement net :		
■ profit (perte) porté en capitaux propres	-	-
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	-	(5)
Impôts sur éléments comptabilisés directement en capitaux propres	(4)	(11)
<b>Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>(92)</b>	<b>28</b>
<b>Résultat de la période</b>	<b>(199)</b>	<b>88</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS SUR LA PÉRIODE</b>	<b>(291)</b>	<b>116</b>
Dont :		
■ Part revenant aux actionnaires de la Société	(303)	109
■ Part revenant aux intérêts minoritaires	12	7

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 4.E. Variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions	(en millions d'euros)	Capital	Primes	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Capitaux propres revenant aux actionnaires de la Société	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
<b>76 893 913</b>	<b>Capitaux propres au 31 décembre 2006</b>	<b>233</b>	<b>1 387</b>	<b>74</b>	<b>20</b>	<b>1 714</b>	<b>38</b>	<b>1 752</b>
	Dividende distribué	-	-	-	(85)	(85)	(4)	(89)
(746 100)	Actions propres	-	-	-	(26)	(26)	-	(26)
	Augmentation de capital	-	-	-	-	-	3	3
629 000	Paielements en actions	2	15	-	10	27	-	27
	Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(17)	45	28	-	28
	Résultat de la période	-	-	-	81	81	7	88
	Autres mouvements	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)
<b>76 776 813</b>	<b>Capitaux propres au 31 décembre 2007</b>	<b>235</b>	<b>1 402</b>	<b>57</b>	<b>44</b>	<b>1 738</b>	<b>44</b>	<b>1 782</b>
	Dividende distribué	-	-	-	(92)	(92)	(7)	(99)
(1 709 695)	Actions propres	-	-	-	(39)	(39)	-	(39)
	Augmentation de capital	-	-	-	-	-	3	3
	Paielements en actions	-	-	-	8	8	-	8
	Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	(32)	(64)	(96)	4	(92)
	Résultat de la période	-	-	-	(207)	(207)	8	(199)
	Autres mouvements	-	-	-	(1)	(1)	(1)	(2)
<b>75 067 118</b>	<b>Capitaux propres au 31 décembre 2008</b>	<b>235</b>	<b>1 402</b>	<b>25</b>	<b>(351)</b>	<b>1 311</b>	<b>51</b>	<b>1 362</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 4.F. Notes annexes aux états financiers consolidés

### 4.F.1. Principes comptables

Les états financiers consolidés du Groupe Valeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 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 12 février 2009.

Ils seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

#### 4.F.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.

##### 4.F.1.1.1. Normes, amendements et interprétations adoptés dans l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008

Les nouveaux textes d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 n'ont pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés établis pour la période close au 31 décembre 2008.

##### 4.F.1.1.2. Normes, amendements et interprétations publiés par l'International Accounting Standards Board (IASB) et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 ou postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2009

Les textes suivants, qui n'ont pas fait l'objet d'une application anticipée, sont susceptibles d'avoir une incidence sur les comptes publiés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 :

- norme IFRS 8 relative à l'information sectorielle  
Cette norme requiert une présentation de l'information sectorielle basée sur le reporting interne régulièrement examiné par les principaux décideurs opérationnels du Groupe, afin d'évaluer les performances des secteurs opérationnels et de leur allouer des ressources. Les travaux sur ce sujet sont en cours de finalisation.
- norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts »  
Cette norme, applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, prévoit la capitalisation obligatoire des coûts d'emprunts dans la valeur comptable des actifs, pour les projets d'investissement démarrant à compter de cette date. Cette norme d'application prospective ne donnera pas lieu en 2009 à des retraitements sur les états financiers 2008.
- norme IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises » et norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels »  
Ces deux normes, applicables aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009, seront adoptées de façon prospective et auront notamment des impacts sur la comptabilisation des opérations d'acquisition à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2010.
- IFRIC 14 : « IAS 19 – le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction »  
Cette interprétation, non appliquée par anticipation, aura un impact négatif de l'ordre de 7 millions d'euros sur les capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2009. Celui-ci est lié à la réévaluation des engagements de retraite au Japon, du fait de la prise en compte de la législation locale et des caractéristiques des plans quant aux exigences de financement minimal.

#### 4.F.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 principes généraux des normes IFRS :

- image fidèle ;
- continuité d'exploitation ;
- méthode de la comptabilité d'engagement ;

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

- permanence de la présentation ;
- importance relative et regroupement.

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 (cf. section 3.1.2.1. du rapport de gestion, Chapitre 3), et les risques plus généraux auxquels le Groupe est exposé du fait de son activité industrielle dans un contexte international. Celui-ci est fortement affecté depuis plusieurs mois par la crise financière, et la crise économique qui en découle. Valeo doit faire face à une forte dégradation du marché automobile mondial qui s'est accélérée au cours du quatrième trimestre 2008. Au regard de cette situation, le Groupe a annoncé en décembre 2008 un plan de réduction des effectifs de l'ordre de 5 000 personnes dans le monde et a également renforcé ses plans de réduction des coûts. Les états financiers, pour la période close au 31 décembre 2008 prennent donc en compte l'incidence de ces différentes mesures qui impactent le résultat opérationnel (cf. Note 3.4) et principalement les postes du bilan relatifs aux provisions pour restructuration (cf. Note 4.9.1) et aux actifs immobilisés pour les dépréciations complémentaires résultant des pertes de valeur (cf. Note 3.4.3).

La crise du marché automobile mondial et les graves difficultés que connaissent les constructeurs nord-américains ont également conduit le Groupe à renforcer son suivi des risques (cf. Note 5.3).

Pour l'ensemble de ces risques, le Groupe doit exercer son jugement, il travaille à partir de son expérience passée et tient compte d'autres facteurs considérés comme déterminants au vu des circonstances. C'est dans un contexte de difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques du secteur automobile que Valeo a arrêté ses estimations et hypothèses. Celles-ci sont réexaminées de façon continue. Les montants qui figureront dans les futurs états financiers de Valeo peuvent être différents des valeurs actuellement estimées. À la date d'arrêt des comptes, Valeo prévoit d'être en mesure de respecter ses obligations financières sur les douze prochains mois.

Comme expliqué ci-dessus, les informations sur les principaux risques auxquels est confronté le Groupe ainsi que les hypothèses associées et les jugements exercés pour appliquer les méthodes comptables, sont inclus dans les notes suivantes :

- 3.4 – Autres produits et charges ;
- 4.9 – Provisions pour autres passifs ;
- 5.3 – Politique de gestion des risques.

#### 4.F.1.3. Méthodes de consolidation

La méthode de l'intégration globale est appliquée aux 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 des 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 regroupée, ligne par ligne, avec les éléments similaires 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 consolidées par 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 de l'entreprise détenue après la date d'acquisition.

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.

#### 4.F.1.4. Principes de conversion

La comptabilité est tenue dans la monnaie fonctionnelle de chacune des sociétés du Groupe, 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 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, font partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère. Celles-ci sont comptabilisées dans les réserves de conversion incluses dans les capitaux propres consolidés, pour leur montant net d'impôts jusqu'à la date de sortie de l'investissement net où elles sont enregistrées en résultat.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros comme indiqué ci-après :

- les postes du bilan sont convertis 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 capitaux propres.

### 4.F.1.5. Produits de l'Activité

Les produits de l'Activité se composent du chiffre d'affaires et des autres produits de l'Activité.

Le chiffre d'affaires inclut essentiellement les ventes de produits finis et l'ensemble des revenus sur outillages. Pour les ventes de produits ou d'outillages, il 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, le financement éventuel est étalé sur la durée de vie du projet dans la limite de 4 ans.

Les autres produits de l'Activité regroupent les revenus pour lesquels les coûts associés sont comptabilisés sous la marge brute. Il s'agit essentiellement des ventes de prototypes et des contributions reçues de clients sur frais de développement. Ces dernières sont le cas échéant différées et rapportées au résultat sur la période de commercialisation des produits correspondants, dans la limite de 4 ans.

### 4.F.1.6. Marge brute 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.

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 non stratégiques (ou activités abandonnées).

Afin de faciliter la lisibilité 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 ».

### 4.F.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 change et 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 dotations aux provisions 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.

### 4.F.1.8. Résultat par action

Le résultat net par action (avant dilution) est calculé en faisant le rapport entre le résultat net 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 net 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

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

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.

**4.F.1.9. Regroupements d'entreprises**

Tous les éléments identifiables d'actif acquis et d'éléments de passif acquis ou éventuels sont comptabilisés à leur juste valeur à la date du transfert de contrôle au profit du Groupe (date d'acquisition), indépendamment de la prise en compte de tout intérêt minoritaire.

Le coût d'un regroupement d'entreprises est égal au prix d'acquisition, augmenté des coûts directement attribuables à l'acquisition. Tout excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur de l'actif net acquis, du passif et des passifs éventuels comptabilisés, est inscrit à l'actif en goodwill. Les goodwill ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an.

Les ajustements des valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire (en raison de l'absence de résultat d'expertises ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme un ajustement rétrospectif du goodwill s'ils interviennent dans la période de douze mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

**4.F.1.10. Immobilisations incorporelles**

Le processus d'innovation peut s'analyser en une activité de recherche et une activité de développement. La recherche est l'activité programmée en vue d'acquérir une compréhension et 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 du bilan 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 sur une durée maximale de 4 ans à compter de la date de démarrage de la production en série, et peuvent donner lieu, le cas échéant, à la constatation d'une perte de valeur.

Les autres immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué des amortissements et pertes de valeur constatés. Elles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévue :

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| ■ logiciels   | 3 ans                                |
| ■ brevets et licences   | en fonction des durées d'utilisation |
| ■ autres immobilisations incorporelles (hors relations clients) | 5 ans                                |
| ■ actifs représentatifs des relations clients acquises          | 25 ans                               |

Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 1.12.

**4.F.1.11. Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût, abstraction faite de toute charge financière, diminué des amortissements et pertes de valeurs constatés. 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 au bilan du Groupe lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'à leur cession) dans le cas contraire. 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.

Lorsqu'au terme d'un contrat de location dont le Groupe est preneur, il apparaît que la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont transférés par le bailleur au preneur, les actifs correspondants sont inscrits lors de leur première comptabilisation,

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

en immobilisations corporelles dans le bilan du Groupe, pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, si celle-ci est inférieure. Ce montant est ensuite diminué des amortissements et des pertes de valeur constatés. Les engagements financiers qui en découlent figurent dans les dettes financières.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation estimées des immobilisations :

■ constructions	20 ans
■ agencements et installations générales	8 ans
■ matériels et outillages	4 à 8 ans
■ autres immobilisations	3 à 8 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

Les subventions reçues sont comptabilisées au passif du bilan et sont rapportées au compte de résultat proportionnellement aux amortissements des biens auxquels ces aides se rapportent.

#### 4.F.1.12. Dépréciation d'actifs

Le Groupe évalue à chaque date d'arrêt des comptes s'il existe un indice de perte de valeur d'un actif (autre qu'un actif financier), d'une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT), telle que définie par la norme IAS 36, ou d'un groupe d'UGT.

Les UGT sont des entités de gestion largement autonomes au niveau desquelles les processus d'allocation des ressources et d'analyse des résultats sont effectués. Elles correspondent généralement à des sites de production ou à des groupes de sites de production.

Les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité indéfinie et les immobilisations incorporelles non encore prêtes à être mises en service font l'objet d'un test systématique de dépréciation au moins une fois par an. 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. Dans la pratique, 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. Le taux d'actualisation est le 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), pour laquelle les estimations de flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

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.

Dans le Groupe, les goodwill sont principalement testés au niveau des Familles de Produits, qui constituent les principaux regroupements d'UGT auxquels ils sont alloués. Les pertes de valeur comptabilisées pour les goodwill ne sont jamais reprises. Pour les autres actifs, lorsque apparaît un indice montrant qu'une perte de valeur est susceptible de ne plus exister, la reprise de perte de valeur antérieurement constatée est déterminée sur la base de la valeur recouvrable nouvellement estimée, mais ne doit pas conduire à une valeur comptable supérieure à celle qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été constatée.

#### 4.F.1.13. Actifs et passifs financiers

L'évaluation des actifs et passifs financiers est définie dans les normes IAS 32 et IAS 39.

##### 4.F.1.13.1. Actifs financiers disponibles à la vente

Cette catégorie comprend les titres de participation non consolidés.

Les actifs financiers disponibles à la vente sont enregistrés à leur initiation à la juste valeur. Toute variation de cette dernière est par la suite enregistrée par contrepartie des capitaux propres ou du résultat en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur.

Les titres pour lesquels il ne peut être établi de juste valeur demeurent inscrits à leur coût. Ces actifs sont classés en actifs financiers non courants.

##### 4.F.1.13.2. 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 au bilan dans les actifs financiers non courants.

##### 4.F.1.13.3. Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants sont évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en contrepartie du résultat.

##### 4.F.1.13.4. Actifs et passifs financiers courants

Les actifs et passifs financiers courants comprennent les créances et dettes commerciales, les instruments financiers dérivés, la trésorerie, les équivalents de trésorerie.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

**■ Trésorerie et équivalents de trésorerie**

Ce poste est constitué de valeurs mobilières de placement (de type OPCVM de trésorerie) ayant un risque de variation de valeur faible, 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.

Ces actifs financiers courants, comptabilisés à la juste valeur par le résultat, sont détenus dans l'optique d'être cédés à court terme.

**■ Créances et dettes commerciales**

Les créances et dettes commerciales sont enregistrées à leur initiation à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti. 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. Si un événement conduisant à une perte est avéré et intervient en cours d'exercice après l'enregistrement initial de la créance, la provision sera déterminée en comparant les flux futurs de trésorerie actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine, à la valeur inscrite au bilan. Elle sera comptabilisée en autres charges financières si elle est liée à un risque de cessation de paiement du débiteur.

**■ Instruments financiers dérivés**

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur sur les lignes autres actifs financiers courants ou autres passifs financiers courants. 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 au bilan, la partie couverte de ces éléments est évaluée 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 en capitaux propres et la part inefficace impacte les autres produits et charges financiers ;
- pour la couverture d'investissement net à l'étranger, la variation de juste valeur des instruments de couverture mis en place, est différée en capitaux propres, pour la partie efficace, jusqu'à la sortie de l'investissement net.

Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

**■ Change**

Les instruments financiers dérivés de change, bien qu'ils offrent une couverture économique au Groupe, ne répondent pas toujours aux critères de la comptabilité de couverture. Aussi, la variation de valeur des dérivés est enregistrée en résultat financier et est compensée le cas échéant 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, généralement significatives. Dans ce cas, la variation de valeur des instruments dérivés est comptabilisée en capitaux propres 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.

**■ Métal**

En principe le Groupe, applique la comptabilité de couverture dite de flux futurs. La part efficace de la couverture est reclassée des capitaux propres en résultat opérationnel lorsque la position couverte affecte le résultat. La part inefficace est comptabilisée 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 capitaux propres 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.

Dans certains cas, les dérivés de taux ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39. Dans ce cas, leur variation de juste valeur est comptabilisée en autres produits et charges financiers de la période.

**4.F.1.13.5. 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## ■ 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.

## 4.F.1.14. 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 provision pour dépréciation est constatée par comparaison à la valeur nette de réalisation.

## 4.F.1.15. Impôts

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. 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 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 et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés.

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.

## 4.F.1.16. Paiements en actions

Les plans d'attribution d'options de souscription, d'achat d'actions ou d'actions gratuites et les droits à l'appréciation d'actions (SAR) donnent lieu à la comptabilisation d'une charge de personnel. Cette charge correspond à la juste valeur de l'instrument émis et 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, méthode Monte Carlo pour les SARs...).

## 4.F.1.17. Retraites et engagements assimilés

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.

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 ;
- les régimes dits à prestations définies par lesquels l'employeur garantit un niveau futur de prestations.

La provision pour retraites, engagements assimilés et avantages à long terme 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. La détermination de cette provision 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 des hypothèses tant financières (taux d'actualisation, taux de rentabilité à long terme

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

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).

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 intégralement comptabilisés dans le résultat de l'exercice correspondant. En revanche, en ce qui concerne les avantages postérieurs à l'emploi, ces écarts sont comptabilisés directement en capitaux propres dans l'exercice au cours duquel ils sont évalués.

#### 4.F.1.18. Provisions

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque des plans détaillés ont été établis et qu'un commencement de mise en œuvre ou une annonce ont créé une attente fondée chez les personnes concernées.

Une provision pour garantie est constituée pour couvrir le coût estimé des retours des équipements vendus. La charge correspondante est enregistrée dans le coût des ventes.

Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, le montant de la provision est actualisé en utilisant 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.

#### 4.F.1.19. Actifs destinés à être cédés et activités non stratégiques

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 » du bilan. Les passifs relatifs à cet actif sont également présentés le cas échéant, sur une ligne distincte au passif du bilan. 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. Les éventuelles pertes de valeur et le résultat de cession de ces actifs sont inclus dans le résultat opérationnel du Groupe.

Une activité non stratégique représente, selon la norme IFRS 5, une composante majeure du Groupe, une activité faisant partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou une société acquise exclusivement dans la perspective d'une cession ultérieure. La classification comme activité non stratégique 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, net 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.

#### 4.F.1.20. Information sectorielle

Selon la norme IAS 14, l'information sectorielle doit être fournie selon deux niveaux, un niveau primaire et un niveau secondaire. Le choix des secteurs et des niveaux d'information dépend des différences de risque et de rentabilité ainsi que de la structure d'organisation du Groupe.

Les facteurs de risque et de rentabilité du Groupe reposent sur la nature des produits ou services et des procédés de fabrication, le type de clients auxquels sont destinés les produits ou services, les méthodes utilisées pour distribuer les produits ou fournir les services et la nature de l'environnement réglementaire. Ils dépendent également des pays où le Groupe exerce son activité et commercialise ses produits, des coûts des matières premières entrant dans le cycle de production et de sa capacité d'innovation afin de proposer à ses clients des produits répondant aux attentes du marché.

L'analyse de ces facteurs démontre qu'ils sont communs à l'ensemble de l'activité du Groupe et ne permet donc pas de distinguer plusieurs secteurs d'activité au sens de la norme IAS 14.

L'organisation du Groupe est multidimensionnelle :

- le Groupe est organisé de manière décentralisée en Divisions autonomes au niveau desquelles s'effectuent les processus d'allocation des ressources et d'évaluation de la performance. Leur nombre, de l'ordre d'une centaine, ne confère cependant à aucune d'entre elles un caractère significatif au sens de la norme IAS 14 ;
- ces Divisions bénéficient tant du support des réseaux fonctionnels et des Branches, lesquelles assurent la cohérence des Familles de Produits du Groupe, que des synergies des domaines d'innovation ou encore de la coordination des Directions Nationales.

L'analyse de cette organisation ne permet donc pas de privilégier une dimension sur une autre dans l'activité du Groupe au sens de la norme IAS 14.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

En conséquence, les développements précédents conduisent :

- à considérer le Groupe dans son ensemble comme un unique secteur d'activité (« Équipement automobile ») ;

- à fournir, pour le second niveau d'information sectorielle, une information par zone géographique, complétée par des informations selon les axes d'analyse les plus pertinents pour la compréhension de l'activité du Groupe.

## 4.F.2. Évolution du périmètre de consolidation

### 4.F.2.1. Opérations réalisées sur l'exercice 2008

#### 4.F.2.1.1. Prise de contrôle de la société Valeo Radar Systems, Inc.

À compter du 15 décembre 2008, Valeo a pris le contrôle à 100 % de la société Valeo Radar Systems, Inc. (ex-Valeo Raytheon Systems Inc.). Cette entité auparavant détenue à 77,8 % et consolidée par intégration proportionnelle compte tenu des caractéristiques du contrat de joint-venture, est désormais intégrée globalement. Cette prise de contrôle a entraîné la constatation d'un goodwill de 6 millions d'euros et par ailleurs a donné lieu à la mise en place d'un contrat de redevance au profit du cédant.

#### 4.F.2.1.2. Création de l'entité Valeo Climate Control Tomilino LLC en Russie

Valeo a signé le 18 juin 2008 un accord pour la création d'une entité en Russie, détenue à 95 % par Valeo et à 5 % par la société russe Itelma. La nouvelle entité, baptisée Valeo Climate Control Tomilino LLC, produira des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation. La consolidation de cette entité, par intégration globale, n'a pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2008. C'est seulement à partir de 2009 que cette société commencera à livrer le marché russe.

#### 4.F.2.1.3. Cession de l'Activité Thermique Moteur poids lourds

Valeo a cédé le 30 mai 2008 son activité thermique moteur poids lourds à la société suédoise EQT pour un montant de 77 millions d'euros. La plus-value définitive après impôt dégagée sur cette opération qui est enregistrée sous la rubrique « Autres produits et

charges » s'établit à 25 millions d'euros. Cette Division a contribué au chiffre d'affaires consolidé à hauteur de 76 millions d'euros sur les cinq premiers mois de l'exercice 2008 (172 millions d'euros pour la période close au 31 décembre 2007).

#### 4.F.2.1.4. Cession de Valeo Armco Engine Cooling Co

Valeo a conclu le 20 décembre 2008 la cession de ses titres dans la joint-venture iranienne Valeo Armco Engine Cooling Co au groupe Armco. Cette cession est sans impact significatif sur les comptes 2008.

### 4.F.2.2. Opérations réalisées sur l'exercice 2007

#### 4.F.2.2.1. Cession de l'activité Câblage au Groupe Leoni

En décembre 2007, le Groupe Valeo a vendu son activité Câblage au groupe allemand Leoni pour un montant de 143 millions d'euros. L'impact de cette cession sur le résultat de la période close au 31 décembre 2007 s'est traduit par une moins value de 51 millions d'euros après impôts. Celle-ci a été enregistrée dans le compte de résultat consolidé du Groupe sous la rubrique « Résultat des activités non stratégiques ».

Sur l'exercice 2007, cette activité avait réalisé un chiffre d'affaires de 551 millions d'euros et un résultat opérationnel de 3 millions d'euros. Conformément à la norme IFRS 5 relative aux activités détenues en vue de la vente ou cédées, le résultat net d'impôts de l'activité Câblage a été présenté de manière agrégée, sous la rubrique « Résultat des activités non stratégiques » pour la période close au 31 décembre 2007.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.2.2. Acquisition du Groupe Connaught Electronics Ltd (CEL)**

En juillet 2007, le Groupe a acquis Connaught Electronics Ltd (CEL), fabricant irlandais d'équipements électroniques pour l'automobile. La consolidation par intégration globale de cette entité n'a pas eu d'impact significatif sur le compte de résultat et le bilan consolidés du Groupe au 31 décembre 2007. La finalisation des travaux d'identification des actifs acquis et des passifs assumés dans le cadre de cette acquisition, n'a pas donné lieu à la constatation d'ajustements importants. La contribution de Connaught Electronics Ltd (CEL) au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à 24 millions d'euros pour la période close au 31 décembre 2008.

**4.F.2.2.3. Création de deux nouvelles joint-ventures en Inde**

Valeo a créé en mai 2007 une joint-venture spécialisée dans les systèmes de sécurité pour l'automobile avec le Groupe Minda, un équipementier leader en Inde. La consolidation de cette entité par intégration proportionnelle, n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2008.

Le 24 juillet 2007, Valeo a créé avec le même partenaire une joint-venture détenue à 66,7 % par Valeo et à 33,3 % par le Groupe Minda afin de produire des alternateurs et démarreurs pour véhicules de tourisme. Compte tenu des accords entre les deux partenaires, cette entité est consolidée par intégration globale. Son entrée dans le périmètre de consolidation n'a pas impacté de manière significative les comptes du Groupe pour les périodes closes au 31 décembre 2007 et au 31 décembre 2008.

La contribution de ces deux joint-ventures indiennes au chiffre d'affaires consolidé est de 12 millions d'euros pour l'exercice 2008.

**4.F.2.2.4. Ichikoh**

Valeo a augmenté sa participation de 29,4 % au 31 décembre 2006 à 31,6 % au 31 décembre 2007 dans la société Ichikoh, un des plus grands équipementiers de systèmes d'éclairage japonais. Cette participation dont le pourcentage de contrôle est resté inchangé au 31 décembre 2008, est consolidée par mise en équivalence.

1

2

3

4

5

6

7

8

**4.F.3. Notes relatives au compte de résultat****4.F.3.1. Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires du Groupe Valeo s'est élevé à 8 664 millions d'euros en 2008, contre 9 555 millions d'euros en 2007, soit une diminution de 9,3 %. Cette baisse est attribuable pour 1,5 % à l'effet

négatif des variations nettes de change, les effets de périmètre ayant un impact négatif de 0,7 %.

À périmètre et change constants le chiffre d'affaires consolidé diminue de 7,1 % entre les exercices 2007 et 2008.

**4.F.3.2. Coût des ventes**

Le coût des ventes se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
Consommation matières	(4 819)	(5 297)
Main-d'œuvre	(1 310)	(1 423)
Coûts directs et frais généraux de production	(846)	(945)
Amortissements <sup>(1)</sup>	(387)	(403)
Autres	12	10
<b>Coût des ventes</b>	<b>(7 350)</b>	<b>(8 058)</b>

(1) Ce montant n'inclut pas les amortissements sur les frais de développement capitalisés et sur les outillages.

### 4.F.3.3. Charges de personnel

	2008	2007
<b>Effectifs totaux <sup>(1)</sup></b>	<b>51 200</b>	<b>61 200</b>

(1) Effectifs intérimaires inclus.

Le compte de résultat présente les frais d'exploitation par destination. Ils comprennent notamment les éléments relatifs au personnel suivants :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Traitements et salaires <sup>(1)</sup></b>	<b>1 651</b>	<b>1 686</b>
<b>Charges sociales</b>	<b>367</b>	<b>399</b>
<b>Paiements en actions</b>	<b>8</b>	<b>11</b>
<b>Charges de retraite des régimes à cotisations définies</b>	<b>88</b>	<b>96</b>

(1) Effectifs intérimaires inclus.

Les charges de retraite des régimes à prestations définies sont présentées dans la Note 4.9.2.

### 4.F.3.4. Autres produits et charges

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Litiges</b>	<b>1</b>	<b>25</b>
<b>Restructurations</b>	<b>(239)</b>	<b>(37)</b>
<b>Perte de valeurs sur actifs immobilisés</b>	<b>(58)</b>	<b>(26)</b>
<b>Autres</b>	<b>14</b>	<b>11</b>
<b>Autres produits et charges</b>	<b>(282)</b>	<b>(27)</b>

#### 4.F.3.4.1. Litiges

Sur la période close au 31 décembre 2007, le Groupe a repris une provision de 22 millions d'euros suite à la résolution d'un litige commercial.

#### 4.F.3.4.2. Restructurations

Suite à l'annonce en décembre 2008 d'un plan mondial qui le conduira à réduire ses effectifs de 5 000 personnes, le Groupe a enregistré un montant de 225 millions d'euros qui s'analyse en :

- une dotation aux provisions pour restructuration d'un montant de 232 millions d'euros ;
- une reprise de provision sur les retraites France à hauteur de 16 millions d'euros (cf. Note 4.9.2.) ;

- une charge de 9 millions d'euros correspondant aux coûts déjà encourus sur la période.

Ce plan, initié fin décembre 2008, devrait être achevé à la fin de l'exercice 2009.

Les montants comptabilisés couvrent les coûts sociaux et de licenciement d'environ 3 400 personnes en Europe. Hors Europe, le plan concerne essentiellement l'Amérique du Nord et le Brésil et devrait toucher 1 600 personnes.

Pour la période close au 31 décembre 2007, les charges de restructuration s'établissaient à 37 millions d'euros et étaient constituées de coûts de rationalisation ou de fermetures de sites industriels essentiellement en Europe.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.3.4.3. Pertes de valeur sur actifs immobilisés****■ Immobilisations corporelles et incorporelles (hors goodwill)**

Les pertes de valeur relatives aux actifs corporels et incorporels résultent principalement de tests de dépréciation réalisés à partir des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) 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 divisions du Groupe. 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. Le contexte actuel de détérioration brutale de la production automobile a conduit le Groupe à réexaminer les hypothèses sur lesquelles s'appuyaient les précédents budgets et plans à moyen terme. Les valeurs d'utilité ont donc été calculées à partir :
  - d'un budget 2009 fortement impacté par une baisse des volumes des ventes prévisionnelles, consécutives à celle déjà constatée sur le dernier trimestre 2008,
  - de plans à moyen terme qui prévoient une sortie de crise à horizon trois ans ;
- au-delà de ces 5 années, les flux de trésorerie sont extrapolés à partir d'un taux de croissance de 1 %. Ce dernier qui reste en deçà du taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe, est identique à celui retenu pour l'exercice 2007 ;
- l'actualisation des flux de trésorerie est effectuée en utilisant un coût moyen pondéré du capital (WACC) de 8,5 % après impôts en 2008 (7,5 % en 2007). Cette hausse de 1 % du taux d'actualisation résulte notamment de la prise en compte de la détérioration du marché du refinancement et d'une hausse de la volatilité des cours de bourse. Le Groupe s'est appuyé sur un expert indépendant pour déterminer la méthode de calcul du WACC. La méthode mise en place en 2007, repose notamment sur un échantillon de 20 sociétés du secteur des équipementiers automobiles.

**Période close au 31 décembre 2008**

Ces tests ont abouti à la constatation de pertes de valeur pour un montant net de 58 millions d'euros. Les principales pertes de valeur sont les suivantes :

- 20 millions d'euros ont été affectés aux immobilisations incorporelles (hors goodwill) et corporelles d'une UGT de la Famille de Produits Compresseurs située en République tchèque ;
- 20 millions d'euros correspondent à des dépréciations d'actifs d'UGT situées sur le continent américain et rattachées aux Familles de Produits Systèmes d'Essuyage, Thermique Habitacle et Contrôles Intérieurs ;

- 10 millions d'euros ont été enregistrés sur les actifs d'une UGT de la Famille de Produits Systèmes d'Essuyage dont les sites sont localisés en France et en Espagne.

**Période close au 31 décembre 2007**

Les tests ont conduit le Groupe à enregistrer des pertes de valeur à hauteur de 26 millions d'euros, principalement sur une UGT de la Famille de Produits Contrôles Intérieurs, une UGT de la Famille de Produits Compresseurs, et une UGT de la Famille de Produits Thermique Moteur localisée en Iran. Les pertes de valeur ont été affectées à hauteur de 24 millions d'euros à des immobilisations incorporelles (hors goodwill) et corporelles et à hauteur de 2 millions d'euros au goodwill de l'UGT iranienne de la Famille de Produits Thermique Moteur.

**■ Sensibilité des tests de perte de valeur sur les UGT au taux d'actualisation****Période close au 31 décembre 2008**

Une hausse de 1 % du taux d'actualisation conduirait à constater une perte de valeur complémentaire de 10 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles et corporelles du Groupe. À l'inverse une baisse de 1 % du taux d'actualisation conduirait à reprendre 14 millions d'euros de perte de valeur sur les actifs immobilisés. Ces données ont été calculées en retenant un taux de conversion moyen de l'euro par rapport au dollar de 1,5.

**Période close au 31 décembre 2007**

Une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation aurait conduit à constater une perte de valeur complémentaire de 7 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles et corporelles du Groupe. À l'inverse une baisse de 0,5 % du taux d'actualisation aurait conduit à reprendre 6 millions d'euros de perte de valeur sur les actifs immobilisés.

**■ Goodwill**

Les goodwill sont alloués à des groupes d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) en fonction des Familles de Produits auxquelles ils se rapportent. Les goodwill font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an, suivant la même méthode et les mêmes hypothèses que celles retenues pour les UGT, décrites ci-dessus.

Les valeurs d'utilité des groupes d'UGT ont été calculées à partir d'un budget 2009 fortement impacté par une baisse des volumes de ventes prévisionnelles et des plans à moyen terme qui anticipent une sortie de crise dans trois ans. Les tests réalisés n'ont donné lieu à aucune dépréciation des goodwill pour la période close au 31 décembre 2008.

Au 31 décembre 2007, ces tests n'avaient donné lieu à aucune dépréciation à l'exception du goodwill de l'UGT iranienne.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

**■ Sensibilité des tests de perte de valeur sur les goodwill**

Une hausse de 1 % du taux d'actualisation n'aurait pas d'impact sur les résultats des tests de dépréciation des goodwill au 31 décembre 2008.

Le report d'un an de la sortie de crise n'aboutirait pas à la constatation d'une dépréciation des goodwill.

Une hausse de 0,5 % du taux d'actualisation n'aurait pas eu d'impact sur les résultats des tests de dépréciation des goodwill au 31 décembre 2007.

**4.F.3.5. Coût de l'endettement financier net**

(en millions d'euros)

	2008	2007
Charges d'intérêts	(68)	(82)
Produits d'intérêts	23	31
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(45)</b>	<b>(51)</b>

Malgré la hausse des taux d'intérêts sur les neuf premiers mois de l'année 2008, le coût de l'endettement net financier du Groupe est en diminution. En effet, l'impact négatif de la hausse des taux a été compensé par la diminution de l'endettement grâce à la

**4.F.3.4.4. Autres**

Au 31 décembre 2008, ce poste est constitué principalement de la plus-value de 25 millions d'euros réalisée sur la cession de l'activité Thermique Moteur poids lourds.

Pour la période close au 31 décembre 2007, ce poste comprenait des plus-values sur cession de biens immobiliers pour un montant de 27 millions d'euros. Le solde de ce poste était constitué de dépenses relatives à des opérations stratégiques.

trésorerie reçue lors des cessions des activités Thermique Moteur poids lourds et Câblage respectivement au 2<sup>e</sup> trimestre 2008 et fin décembre 2007.

**4.F.3.6. Autres produits et charges financiers**

(en millions d'euros)

	2008	2007
Charges d'intérêts sur les engagements de retraite et assimilés <sup>(1)</sup>	(49)	(48)
Rendement attendu des actifs de couverture des engagements de retraite <sup>(1)</sup>	21	21
Résultat de change sur opérations de couverture de flux de trésorerie	-	-
Résultat de change sur autres opérations	(6)	(9)
Résultat sur opérations matières - (trading et inefficacité)	(17)	-
Résultat sur opérations de couverture de juste valeur (taux)	-	-
Dotations aux provisions pour risque de crédit	(5)	(4)
Résultat de cessions sur actifs financiers	-	-
Désactualisation des provisions (hors engagements de retraite et assimilés)	(1)	(4)
Divers	(2)	(2)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(59)</b>	<b>(46)</b>

(1) Voir Note 4.9.2.

Pour la période close au 31 décembre 2008, les baisses rapides et fortes de volume mises en œuvre par les clients ont engendré une perte de 17 millions d'euros sur les couvertures de matières premières : les volumes initialement couverts étant largement excédentaires par rapport aux besoins révisés.

Pour la période close au 31 décembre 2007, le résultat de change correspondait principalement à des pertes de change enregistrées sur les transactions du Groupe en Europe de l'Est et en Turquie.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.3.7. Impôts sur les résultats****4.F.3.7.1. Détail des impôts sur les résultats**

(en millions d'euros)	2008	2007
Impôts courants	(73)	(84)
Impôts différés	22	1
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>(51)</b>	<b>(83)</b>

**4.F.3.7.2. Analyse de la charge d'impôts**

Pour la période close au 31 décembre 2008, le Groupe constate une charge d'impôts de 51 millions d'euros alors que le résultat avant impôts est déficitaire.

(en pourcentage du résultat avant impôts)	2008	2007
Taux normal d'impôts en France	(34,4)	(34,4)
Incidence des :		
■ Impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisées	72,0	(37,1)
■ taux d'impôts différents du taux normal	1,9	12,9
■ utilisations de pertes fiscales des exercices antérieurs	(0,5)	0,1
■ différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables	(1,2)	16,5
■ crédits d'impôts	(4,8)	4,8
<b>Taux effectif d'impôts du Groupe</b>	<b>33,0</b>	<b>(37,2)</b>

Aucun impôt différé actif n'a été enregistré sur les coûts relatifs au plan de réduction des effectifs en France et aux États-Unis. Ceci explique l'évolution du taux effectif d'impôts du Groupe sur l'exercice 2008 par comparaison avec l'exercice 2007.

**4.F.3.8. Résultat par action****4.F.3.8.1. Résultat de base**

	2008	2007
Résultat de la période revenant aux actionnaires de la Société (en millions d'euros)	(207)	81
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers d'actions)	75 922	76 951
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	<b>(2,73)</b>	<b>1,06</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.3.8.2. Résultat dilué**

	2008	2007
Résultat de la période revenant aux actionnaires de la Société (en millions d'euros)	(207)	81
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers d'actions)	75 922	76 951
Options sur actions (en milliers d'options)	-	445
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat dilué par action (en milliers d'actions)	75 922	77 396
Résultat net dilué par action (en euros)	(2,73)	1,05

**4.F.3.8.3. Résultat des activités non stratégiques**

	2008	2007
Résultat de base par action (en euros)	-	(0,76)
Résultat dilué par action (en euros)	-	(0,76)

**4.F.4. Notes relatives au bilan****4.F.4.1. Goodwill**

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 165</b>	<b>1 415</b>
Acquisitions de l'exercice <sup>(1)</sup>	6	5
Ajustements de prix sur acquisitions antérieures à l'exercice	(1)	2
Cessions en valeurs nettes	(31)	(212)
Écarts de conversion	15	(43)
Perte de valeur	-	(2)
<b>Valeur nette au 31 décembre</b>	<b>1 154</b>	<b>1 165</b>
Dont dépréciation au 31 décembre	-	(2)

(1) Cf. Note 2.1.1.

Pour les périodes closes au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2007, la variation des goodwill hors effet de change s'explique principalement par les opérations de cession :

- de l'activité Thermique Moteur poids lourds (cf. Note 2.1.3) ;
- de l'activité Câblage en décembre 2007 (cf. Note 2.2.1).

La perte de valeur de 2 millions d'euros enregistrée sur l'exercice 2007 provient de la dépréciation à 100 % du goodwill de l'UGT iranienne.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

Les principaux goodwill se répartissent par groupe d'UGT comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
Systèmes d'Essuyage	214	208
Thermique Habitable	238	207
Contrôles Intérieurs	176	172
Systèmes de Contrôle Moteur	181	181
Sécurité Habitable	125	129
Systèmes Électriques	80	100
Autres	140	168
<b>TOTAL</b>	<b>1 154</b>	<b>1 165</b>

4.F.4.2. Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	2008			2007
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Logiciels	170	(142)	28	35
Brevets et licences	62	(34)	28	21
Frais de développement immobilisés	757	(436)	321	302
Relations clients	143	(22)	121	120
Autres	48	(21)	27	36
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>1 180</b>	<b>(655)</b>	<b>525</b>	<b>514</b>

Les relations clients ont été valorisées dans le cadre d'opérations d'acquisitions, notamment au cours de l'exercice 2005. De même, le poste « Brevets et licences » comprend des actifs représentatifs des technologies acquises.

Les variations des immobilisations incorporelles sur les exercices 2008 et 2007 sont analysées ci-dessous :

Année 2008

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Valeur brute au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>146</b>	<b>80</b>	<b>636</b>	<b>179</b>	<b>1 041</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(111)	(59)	(334)	(23)	(527)
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>302</b>	<b>156</b>	<b>514</b>
Acquisitions	5	1	147	7	160
Cessions	-	-	-	(1)	(1)
Variations de périmètre	-	-	(4)	-	(4)
Pertes de valeurs	-	-	(18)	(5)	(23)
Amortissements	(16)	(6)	(95)	(10)	(127)
Écarts de conversion	-	-	(1)	10	9
Reclassements	4	12	(10)	(9)	(3)
<b>Valeur nette au 31 décembre 2008</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>321</b>	<b>148</b>	<b>525</b>

## &lt; Sommaire &gt;

## Année 2007

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Valeur brute au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>132</b>	<b>85</b>	<b>550</b>	<b>187</b>	<b>954</b>
Amortissements et dépréciations cumulés	(97)	(54)	(258)	(17)	(426)
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>292</b>	<b>170</b>	<b>528</b>
Acquisitions	7	1	122	7	137
Cessions	-	(1)	(4)	(2)	(7)
Variations de périmètre	-	1	(11)	(1)	(11)
Pertes de valeurs	-	-	-	-	-
Amortissements	(19)	(10)	(95)	(6)	(130)
Écarts de conversion	-	-	(3)	-	(3)
Reclassements	12	(1)	1	(12)	-
<b>Valeur nette au 31 décembre 2007</b>	<b>35</b>	<b>21</b>	<b>302</b>	<b>156</b>	<b>514</b>

## 4.F.4.3. Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	2008			2007
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	151	(15)	136	136
Constructions	935	(569)	366	390
Installations techniques, matériels et outillages	3 339	(2 599)	740	800
Outillages spécifiques	1 234	(1 077)	157	149
Autres immobilisations corporelles	426	(353)	73	100
Immobilisations en cours	267	-	267	215
<b>TOTAL</b>	<b>6 352</b>	<b>(4 613)</b>	<b>1 739</b>	<b>1 790</b>

Les immobilisations corporelles ne font pas l'objet de nantissements significatifs au 31 décembre 2008.

Le montant des contrats de location capitalisés sur le poste immobilisations corporelles se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
Terrains	-	-
Constructions	1	6
Installations techniques, matériels et outillages	3	3
Outillages spécifiques	-	1
Autres immobilisations corporelles	3	4
Immobilisations en cours	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>14</b>

## &lt; Sommaire &gt;

Les variations des immobilisations corporelles sur les exercices 2008 et 2007 sont analysées ci-dessous :

Année 2008

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques matériels et outillages	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Valeur brute au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	149	939	3 259	1 211	452	215	6 225
Amortissements et dépréciations cumulés	(13)	(549)	(2 459)	(1 062)	(352)	-	(4 435)
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	136	390	800	149	100	215	1 790
Acquisitions	-	19	157	67	27	208	478
Cessions	(3)	(2)	(5)	(5)	(2)	(1)	(18)
Variations de périmètre	(1)	(4)	(15)	(4)	(3)	(2)	(29)
Pertes de valeurs	(3)	(2)	(27)	(1)	(3)	-	(36)
Amortissements	(1)	(46)	(260)	(89)	(39)	-	(435)
Écarts de conversion	8	(9)	(12)	1	(1)	(1)	(14)
Reclassements	-	20	102	39	(6)	(152)	3
<b>Valeur nette au 31 décembre 2008</b>	136	366	740	157	73	267	1 739

Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les bâtiments pour lesquels le Groupe cherche activement des acquéreurs, sont classés au bilan sur le poste actifs destinés à être cédés (5 millions d'euros au 31 décembre 2008).

Année 2007

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques matériels et outillages	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Valeur brute au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	156	971	3 322	1 169	468	239	6 325
Amortissements et dépréciations cumulés	(10)	(552)	(2 452)	(1 023)	(370)	-	(4 407)
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	146	419	870	146	98	239	1 918
Acquisitions	1	16	129	60	28	211	445
Cessions	-	(2)	(5)	(3)	(2)	(2)	(14)
Immobilisations détenues en vue de la vente	-	(1)	-	-	-	-	(1)
Variations de périmètre	(3)	(18)	(40)	(2)	12	(3)	(54)
Pertes de valeurs	(1)	(1)	(8)	(9)	(3)	-	(22)
Amortissements	(3)	(51)	(265)	(99)	(43)	-	(461)
Écarts de conversion	(5)	(2)	(8)	(2)	-	(4)	(21)
Reclassements	1	30	127	58	10	(226)	-
<b>Valeur nette au 31 décembre 2007</b>	136	390	800	149	100	215	1 790

## &lt; Sommaire &gt;

## 4.F.4.4. Participations dans les entreprises associées

L'évolution du poste « Participations dans les entreprises associées » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Entreprises associées au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>103</b>	<b>103</b>
Résultat des entreprises associées	9	8
Distribution de dividendes	(3)	(2)
Modifications de périmètre	-	1
Écarts de conversion <sup>(1)</sup>	25	(1)
Autres	(1)	(6)
<b>Entreprises associées au 31 décembre</b>	<b>133</b>	<b>103</b>

(1) Essentiellement lié à l'appréciation du Yen sur la participation Ichikoh.

	Taux de détention (en pourcentage)		Valeur de mise en équivalence (en millions d'euros)	
	2008	2007	2008	2007
Ichikoh	31,6	31,6	100	74
Faw Valeo Climate Control	36,5	36,5	26	23
Autres	-	-	7	6
<b>Entreprises associées</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>133</b>	<b>103</b>

Valeo a renforcé début juin 2008 son rôle dans la direction d'Ichikoh Industries Ltd par la signature d'un accord sur la gouvernance d'entreprise et la direction opérationnelle d'Ichikoh. Cet accord permettra à Valeo de mettre en œuvre des synergies entre les deux Groupes et de renforcer son influence sur cette participation.

Ichikoh est une société cotée à la bourse de Tokyo. Au 31 décembre 2008, la chute des marchés ramène la valorisation boursière des titres détenus par le Groupe Valeo à 30 millions d'euros (49 millions d'euros au 31 décembre 2007). 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 :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Total des actifs</b>	<b>841</b>	<b>655</b>
<b>Total des passifs hors capitaux propres</b>	<b>546</b>	<b>433</b>
<b>Total des produits de l'activité</b>	<b>876</b>	<b>841</b>
<b>Résultat de la période</b>	<b>27</b>	<b>30</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.5. Impôt différé**

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 en faveur du 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, Italie, Royaume-Uni et États-Unis).

Les impôts différés par catégorie de différences temporelles se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
Déficits reportables <sup>(1)</sup>	718	645
Frais de développement immobilisés	(99)	(80)
Engagements de retraite et assimilés	148	132
Autres provisions	65	83
Stocks	24	21
Provisions pour coûts sociaux et restructuration	88	42
Outillages	1	8
Immobilisations	(3)	(5)
Autres	32	22
<b>Total impôts différés bruts</b>	<b>974</b>	<b>868</b>
<b>Total des impôts différés actifs non comptabilisés <sup>(1)</sup></b>	<b>(887)</b>	<b>(790)</b>
<b>Total impôts différés</b>	<b>87</b>	<b>78</b>
Dont :		
■ Impôts différés actifs	103	99
■ Impôts différés passifs	(16)	(21)

(1) Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles. Dans le cas contraire, ils font l'objet d'une provision.

Au 31 décembre 2008, les actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Base	Économie d'impôts potentielle
Déficits reportables jusqu'aux exercices 2009 à 2012	175	41
Déficits reportables en 2013 et au-delà	859	320
Déficits reportables indéfiniment	805	277
<b>Déficits fiscaux courants</b>	<b>1 839</b>	<b>638</b>
Actifs d'impôts différés non constatés sur différences temporelles	-	249
<b>Total des actifs d'impôts différés non constatés</b>	<b>-</b>	<b>887</b>

Pour la période close au 31 décembre 2007, le montant total des actifs d'impôts différés non constatés s'élevait à 761 millions d'euros.

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.6. Stocks et en-cours**

Au 31 décembre 2008, les stocks se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2008			2007
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur nette
Matières premières	220	(39)	181	217
En-cours de production	57	(7)	50	66
Produits finis, marchandises et outillages spécifiques	367	(55)	312	339
<b>Stocks et en-cours nets</b>	<b>644</b>	<b>(101)</b>	<b>543</b>	<b>622</b>

Les dépréciations sur stocks et en-cours s'élevaient à 101 millions d'euros au 31 décembre 2008 (110 millions d'euros au 31 décembre 2007) avec des dotations d'un montant de 29 millions d'euros sur la période.

Sur l'exercice 2007, les dotations pour dépréciation des stocks s'établissaient à 35 millions d'euros.

**4.F.4.7. Créances clients**

(en millions d'euros)	2008	2007
Créances clients brutes	1 200	1 728
Dépréciations	(32)	(29)
<b>Créances clients nettes</b>	<b>1 168</b>	<b>1 699</b>

Les dotations pour dépréciation des créances clients sont enregistrées en « Autres produits et charges financiers » lorsque la dépréciation est liée au risque de défaut du client (cf. Note 3.6), en frais administratifs dans les autres cas.

**4.F.4.8. Capitaux propres****4.F.4.8.1. Capital**

Au 31 décembre 2008, le capital est de 235 millions d'euros, divisé en 78 209 617 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées, avant prise en compte des actions propres (cf. Note 4.8.6). Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (3 152 418 actions au 31 décembre 2008) bénéficient d'un droit de vote double.

Le capital potentiel théorique de Valeo s'élèverait à 272 millions d'euros correspondant à 90 665 384 actions, en cas :

- d'exercice des options de souscription en faveur du personnel du Groupe Valeo ;

- de conversion des actions nouvelles des obligations émises dans le cadre de l'emprunt OCEANE (cf. Note 4.10.2).

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 rachète 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 (cf. section 3.D.2.2 du rapport de gestion, Chapitre 3).

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

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 2008 :

## ■ 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 <sup>(1)</sup> (en euros)	Nombre d'actions restant à émettre au 31 décembre 2008 <sup>(2)</sup>	Année limite de levée des options
2001	80 000	55,82	80 800	2009
2001	600 000	42,48	303 000	2009
2001	442 875	42,69	261 454	2009
2002	420 000	43,84	188 163	2010
2002	600 000	28,30	112 069	2010
2003	700 000	23,51	230 690	2011
2003	780 000	32,91	417 942	2011
2004	1 123 200	28,46	756 210	2012
<b>TOTAL</b>	<b>4 746 075</b>		<b>2 350 328</b>	

(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 ou les réunions du Directoire attribuant les options de souscription.

(2) Ce nombre d'actions intègre les effets de l'offre publique de rachat d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo.

## ■ 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 <sup>(1)</sup> (en euros)	Nombre d'actions restant à émettre au 31 décembre 2008 <sup>(2)</sup>	Année limite de levée des options
2003	500 000	32,91	268 038	2011
2004	280 800	32,74	190 087	2012
2005	650 000	32,32	466 660	2013
2006	187 000	33,75	187 000	2014
2006	1 309 250	32,63	1 023 000	2014
2007	250 000	36,97	250 000	2015
2007	1 677 000	36,82	1 374 250	2015
2008	426 750	31,41	396 000	2016
<b>TOTAL</b>	<b>5 280 800</b>		<b>4 155 035</b>	

(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, 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 de l'offre publique de rachat d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée, applicables aux plans antérieurs à 2005, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo.

## &lt; Sommaire &gt;

## ■ Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place des plans	Nombre d'actions gratuites autorisées	Nombre d'actions déjà attribuées et dont la propriété reste à transférer au 31 décembre 2008	Année d'acquisition
2006	100 000	74 750	2009
2007	100 000	82 750	2010
<b>TOTAL</b>	<b>200 000</b>	<b>157 500</b>	

Les mouvements intervenus sur les plans se présentent de la manière suivante :

Année 2008

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>Options non exercées au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>7 526 508</b>	<b>33,13</b>
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	426 750	31,41
Options annulées	(1 068 719)	38,36
Options échues	-	-
Options exercées	(250 075)	-
<b>Options non exercées/Actions gratuites à remettre au 31 décembre <sup>(1)</sup></b>	<b>6 634 464</b>	<b>33,43</b>
<b>Options exerçables au 31 décembre 2008</b>	<b>3 851 714</b>	<b>33,67</b>

(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.

Année 2007

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>Options non exercées au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>7 109 400</b>	<b>30,50</b>
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	2 027 000	35,02
Options annulées	(914 920)	20,21
Options échues	-	-
Options exercées	(694 972)	27,70
<b>Options non exercées/Actions gratuites à remettre au 31 décembre</b>	<b>7 526 508</b>	<b>33,13</b>
<b>Options exerçables au 31 décembre 2007</b>	<b>3 582 026</b>	<b>35,43</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Les principales données et hypothèses sous-tendant l'évaluation de la juste valeur des instruments de capitaux propres sont les suivantes :

	2008	2007	
	Mars	Mars	Novembre
	Option d'achat	Action gratuite et option d'achat	Option d'achat
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	22,6	37,0	36,9
Volatilité attendue (en %)	39,7	- et 27,8	32,2
Taux sans risque (en %)	4,0	4,1	4,4
Taux de dividende (en %)	3,9	3,2	3,2
Durée de vie de l'option (en années)	8	- et 8	8
Juste valeur des instruments de capitaux propres (en euros)	4,0	32,2 et 7,6	8,9

1

2

3

4

5

6

7

8

La volatilité attendue est déterminée comme étant la volatilité implicite à la date d'attribution du plan. La maturité retenue de 4 ans pour les plans d'achat ou de souscription d'actions correspond à la période d'indisponibilité fiscale, estimée correspondre à la durée de vie de l'option.

La charge enregistrée en 2008 relative aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites s'établit à 8 millions d'euros (11 millions d'euros sur l'exercice 2007).

#### 4.F.4.8.2. 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.

#### 4.F.4.8.3. Écarts de conversion

Les écarts de conversion de la période comprennent essentiellement les gains et les pertes résultant de la conversion des capitaux propres des filiales asiatiques, brésiliennes, turques et polonaises.

#### 4.F.4.8.7. Intérêts minoritaires

L'évolution des intérêts minoritaires s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
Intérêts minoritaires au 1 <sup>er</sup> janvier	44	38
Quote-part de résultat	8	7
Dividendes versés	(7)	(4)
Augmentation de capital	3	-
Écarts de conversion	4	3
Variations de périmètre	(1)	-
Intérêts minoritaires au 31 décembre	51	44

#### 4.F.4.8.4. Réserves consolidées

Les réserves consolidées incluent notamment la perte de l'exercice de (199) millions d'euros avant répartition.

#### 4.F.4.8.5. Dividendes par action

Les réserves distribuables de la société mère s'élèvent à 1 544 millions d'euros, avant affectation du résultat 2008. Elles étaient de 1 592 millions d'euros en 2007.

Les dividendes versés en 2008 se sont élevés à 92 millions d'euros soit 1,20 euro par action.

Les dividendes versés en 2007 se sont établis à 85 millions d'euros, soit 1,10 euro par action.

#### 4.F.4.8.6. Actions propres

Au 31 décembre 2008, Valeo détient 3 142 499 de ses propres actions, soit 4,02 % du capital social, contre 1 432 804 actions (1,83 %) au 31 décembre 2007.

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.9. Provisions pour autres passifs**

L'évolution des provisions pour autres passifs est la suivante :

(en millions d'euros)	Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres provisions	Total
<b>Provisions au 31 décembre 2006</b>	<b>176</b>	<b>748</b>	<b>431</b>	<b>1 355</b>
Utilisation de l'année	(59)	(80)	(112)	(251)
Modifications de périmètre	(16)	(13)	(5)	(34)
Écarts de conversion	(8)	(26)	(5)	(39)
Reclassement	-	-	-	0
Dotations	39	33	149	221
Effet financier de l'actualisation	4	29	-	33
Reprises	(9)	(4)	(91)	(104)
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	-	(79)	-	(79)
<b>Provisions au 31 décembre 2007</b>	<b>127</b>	<b>608</b>	<b>367</b>	<b>1 102</b>
Utilisation de l'année	(50)	(65)	(62)	(177)
Modifications de périmètre	-	(12)	(4)	(16)
Écarts de conversion	4	2	-	6
Reclassement	(1)	(9)	3	(7)
Dotations	240	30	74	344
Effet financier de l'actualisation	1	28	-	29
Reprises	(7)	(27)	(69)	(103)
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	-	56	-	56
<b>Provisions au 31 décembre 2008</b>	<b>314</b>	<b>611</b>	<b>309</b>	<b>1 234</b>
Dont part à moins d'un an	246	63	153	462

**4.F.4.9.1. Provisions pour coûts sociaux et de restructuration**

Les provisions pour coûts sociaux et de restructuration s'élèvent à 314 millions d'euros au 31 décembre 2008. Ce montant comprend :

- le plan d'adaptation des effectifs annoncé le 17 décembre 2008 à hauteur de 232 millions d'euros. Les grandes étapes de ce plan devraient être achevées fin 2009 ;
- des provisions relatives à des plans de rationalisations industrielles et de réductions d'effectifs notamment aux États-Unis.

**4.F.4.9.2. Provisions pour retraites et engagements assimilés****■ Description des régimes**

Les engagements du Groupe au titre des retraites et avantages similaires concernent essentiellement les régimes à prestations définies suivants :

- des indemnités de cessation de service (Corée du Sud, France, Italie) ;
- des compléments de retraite (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) ;

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

- 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.

## ■ Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements tiennent compte des conditions démographiques et financières propres à chaque pays ou société du Groupe.

Les taux d'actualisation ont été 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.

Pour la période close au 31 décembre 2008, 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, ont été les suivants :

Indice de référence	(en pourcentage)	2008	2007
		Taux retenu après arrondi	Taux retenu après arrondi
iBoxx Euro-Corporate AA 10 ans et plus	Zone euro	6,0	5,3
iBoxx £-Corporate AA 15 ans et plus	Royaume-Uni	6,5	5,8
Citigroup Pension Discount Curve	États-Unis	6,1	6,3
Obligation d'État à 10 ans	Japon	2,0	2,3
Obligation d'État à 10 ans	Corée du Sud	4,0	5,5

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 sont les suivants pour les principaux fonds investis du Groupe :

(en pourcentage)	2008	2007
États-Unis	8,0	8,5
Royaume-Uni	6,3	6,4
Japon	2,7	2,7

Le taux moyen pondéré de progression des salaires à long terme est de 3,5 % au 31 décembre 2008, inchangé par rapport au 31 décembre 2007.

Le taux de croissance des frais médicaux aux États-Unis retenu pour l'évaluation des engagements au 31 décembre 2008 est de 10 %

jusqu'à fin 2009 puis diminue sur les 23 années suivantes pour atteindre 5 %. Cette hypothèse a été modifiée en 2008 suite à une étude récente menée par la Society of Actuaries aux États-Unis. Ce changement n'a pas d'impact significatif sur l'évaluation des engagements et des charges associées.

## ■ Détail des engagements

## Année 2008

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	110	203	103	44	460
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	18	43	274	48	383
Valeur de marché des actifs investis	(1)	(29)	(157)	(38)	(225)
Déficit	127	217	220	54	618
Coût des services passés non comptabilisés	(7)	-	-	-	(7)
Provisions constituées au 31 décembre 2008	120	217	220	54	611

## &lt; Sommaire &gt;

## Année 2007

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	169	231	113	41	554
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	21	64	253	41	379
Valeur de marché des actifs investis	(6)	(44)	(211)	(39)	(300)
<b>Déficit</b>	<b>184</b>	<b>251</b>	<b>155</b>	<b>43</b>	<b>633</b>
Coût des services passés non comptabilisés	(25)	-	-	-	(25)
<b>Provisions constituées au 31 décembre 2007</b>	<b>159</b>	<b>251</b>	<b>155</b>	<b>43</b>	<b>608</b>

## ■ Évolution des provisions

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
<b>Provisions au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>177</b>	<b>298</b>	<b>225</b>	<b>48</b>	<b>748</b>
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	(7)	(42)	(29)	(1)	(79)
Utilisation de l'année	(25)	(17)	(29)	(8)	(79)
Modifications de périmètre	(7)	(6)	-	-	(13)
Écarts de conversion	-	(2)	(20)	(4)	(26)
Charges/(produits) de l'exercice	21	20	8	8	57
<b>Provisions au 31 décembre 2007</b>	<b>159</b>	<b>251</b>	<b>155</b>	<b>43</b>	<b>608</b>
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	(6)	(26)	74	14	56
Utilisation de l'année	(27)	(14)	(16)	(8)	(65)
Modifications de périmètre	-	(8)	(4)	-	(12)
Reclassement	(9)	-	-	-	(9)
Écarts de conversion	-	(4)	10	(4)	2
Charges/(produits) de l'exercice <sup>(1)</sup>	3	18	1	9	31
<b>Provisions au 31 décembre 2008</b>	<b>120</b>	<b>217</b>	<b>220</b>	<b>54</b>	<b>611</b>
<b>Dont part à moins d'un an</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>63</b>

(1) Y compris amortissements du coût des services passés non comptabilisés.

Les charges de l'exercice 2008 relatives aux retraites et autres engagements sociaux s'établissent à 31 millions d'euros contre 57 millions d'euros pour la période close au 31 décembre 2007. Cette baisse s'explique principalement par :

- une reprise de 16 millions d'euros sur les engagements de retraite France suite à l'annonce du plan d'adaptation des effectifs, les engagements sociaux liés aux départs annoncés étant pris en compte dans les provisions pour coûts sociaux ;

- des modifications des dispositions des plans aux États-Unis qui ont réduit la charge de l'exercice à hauteur de 4 millions d'euros. Suite à la modification effective à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 du financement du fonds de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (FCAATA), le Groupe a reclassé les montants restants à payer au titre de la taxe amiante en autres dettes sociales.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## ■ Évolution des engagements

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier 2008</b>	<b>190</b>	<b>295</b>	<b>366</b>	<b>82</b>	<b>933</b>
Coût des services rendus	(9)	6	(3)	9	3
Charge d'intérêts	10	14	22	3	49
Prestations versées	(30)	(14)	(19)	(11)	(74)
Écarts actuariels	(8)	(34)	(4)	7	(39)
Modifications de périmètre	-	(8)	(4)	-	(12)
Reclassement <sup>(1)</sup>	(9)	-	-	-	(9)
Autres	(16)	-	-	-	(16)
Écarts de conversion	-	(13)	19	2	8
<b>Engagements au 31 décembre 2008</b>	<b>128</b>	<b>246</b>	<b>377</b>	<b>92</b>	<b>843</b>

(1) Ce poste correspond à la réduction de l'engagement relatif à la contribution à l'amiante suite à la modification du financement du fonds de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (FCAATA). Cette diminution n'a pas impacté le résultat de l'exercice 2008 puisqu'elle provient de la réduction d'un élément hors bilan (coût des services passés non comptabilisés).

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>208</b>	<b>343</b>	<b>429</b>	<b>94</b>	<b>1 074</b>
Coût des services rendus	9	9	2	6	26
Charge d'intérêts	9	13	23	3	48
Prestations versées	(24)	(15)	(18)	(14)	(71)
Écarts actuariels	(7)	(41)	(28)	(1)	(77)
Modifications de périmètre	(7)	(6)	-	-	(13)
Autres	2	(2)	1	-	1
Écarts de conversion	-	(6)	(43)	(6)	(55)
<b>Engagements au 31 décembre 2007</b>	<b>190</b>	<b>295</b>	<b>366</b>	<b>82</b>	<b>933</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## ■ Évolution des actifs investis

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
<b>Actifs investis au 1<sup>er</sup> janvier 2007</b>	<b>5</b>	<b>45</b>	<b>205</b>	<b>46</b>	<b>301</b>
Rendement attendu des fonds	-	2	18	1	21
Contributions versées aux fonds externes	2	1	21	1	25
Prestations versées	(1)	(2)	(10)	(7)	(20)
Écarts actuariels	-	1	1	-	2
Écarts de conversion	-	(3)	(24)	(2)	(29)
<b>Actifs investis au 31 décembre 2007</b>	<b>6</b>	<b>44</b>	<b>211</b>	<b>39</b>	<b>300</b>
Rendement attendu des fonds	-	2	18	1	21
Contributions versées aux fonds externes	2	2	10	3	17
Prestations versées	(5)	(2)	(12)	(6)	(25)
Écarts actuariels	(2)	(9)	(78)	(6)	(95)
Écarts de conversion	-	(8)	8	7	7
<b>Actifs investis au 31 décembre 2008</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>157</b>	<b>38</b>	<b>225</b>

Suite à la forte chute du marché des actions, la juste valeur des actifs investis a fortement baissé au 31 décembre 2008. Ceci explique le montant très significatif des écarts actuariels d'expérience générés sur les actifs investis, correspondant à la différence entre le rendement réel et le rendement attendu. Ces écarts ont été constatés en réduction des capitaux propres pour la période close au 31 décembre 2008.

Le rendement effectif des fonds s'établit à (74) millions d'euros en 2008, contre 23 millions d'euros en 2007.

Les contributions versées aux fonds externes se sont élevées à 17 millions d'euros pour l'année 2008 et sont estimées à 28 millions d'euros pour l'année 2009.

## ■ Détail des actifs investis

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Autres pays	Total
Banque	-	-	16	8	24
Actions	6	44	156	11	217
Obligations d'État	-	-	27	20	47
Obligations d'entreprises	-	-	12	-	12
<b>Détail des actifs investis au 31 décembre 2007</b>	<b>6</b>	<b>44</b>	<b>211</b>	<b>39</b>	<b>300</b>
Banque	-	-	11	6	17
Actions	1	29	98	12	140
Obligations d'État	-	-	35	20	55
Obligations d'entreprises	-	-	13	-	13
<b>Détail des actifs investis au 31 décembre 2008</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>157</b>	<b>38</b>	<b>225</b>

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

## ■ Historique

L'historique de l'engagement, des actifs financiers et des pertes et gains actuariels se décline comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Engagements</b>	843	933	1 074	1 188	1 093
<b>Actifs financiers</b>	(225)	(300)	(301)	(294)	(211)
<b>Couverture financière</b>	618	633	773	894	882
<b>(Pertes) et gains actuariels reconnus en capitaux propres <sup>(1)</sup></b>	(56)	79	27	(50)	(42)

(1) Dont pertes actuarielles d'expérience générées sur actifs financiers de 95 millions d'euros, gains actuariels d'expérience générés sur engagements de 8 millions d'euros et gains actuariels d'hypothèses de 31 millions d'euros au 31 décembre 2008.

## ■ 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, une hausse de 0,5 % des taux d'actualisation aurait pour conséquence une diminution de la provision de 46 millions d'euros et du coût des services rendus d'environ 1 million d'euros. Une baisse de 0,5 % des 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 2 millions d'euros le produit financier annuel constaté sur le rendement de ces actifs. Une hausse de 1 % du taux de rendement attendu sur les actifs aurait l'effet inverse.

## 4.F.4.9.3. Autres provisions

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Provisions pour garanties clients</b>	133	164
<b>Autres</b>	176	203
<b>Autres provisions</b>	309	367

Pour la période close au 31 décembre 2008, le poste « autres » comprend des provisions pour risques fiscaux à hauteur de 56 millions d'euros ainsi qu'un montant de 20 millions d'euros au titre de la remise en état de sites. Le solde est destiné à couvrir les autres risques opérationnels tels que des litiges sur les prix ou avec les fournisseurs.

## 4.F.4.10. Endettement financier

## 4.F.4.10.1. Endettement financier brut

Au 31 décembre 2008, l'endettement financier brut du Groupe s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Dettes financières à long terme (note 4.10.2)</b>	1 299	1 283
<b>Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (note 4.10.2)</b>	26	29
<b>Crédits à court terme et banques (note 4.10.3)</b>	166	260
<b>Endettement financier brut</b>	1 491	1 572

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.10.2. Dettes financières à long terme****■ Détail des dettes financières à long terme**

(en millions d'euros)

	2008	2007
<b>Emprunts obligataires</b>	596	596
<b>OCEANE <sup>(1)</sup></b>	444	435
<b>Emprunts syndiqués</b>	222	219
<b>Dettes sur biens loués capitalisés</b>	6	9
<b>Autres emprunts</b>	32	28
<b>Intérêts courus non échus</b>	25	25
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>1 325</b>	<b>1 312</b>

(1) La valeur comptable de l'OCEANE a été ramenée de 463 millions d'euros à 419 millions d'euros suite à l'application de la norme IAS 32 au 1<sup>er</sup> janvier 2005.

Les dettes financières à long terme incluent :

- un emprunt obligataire de 600 millions d'euros émis le 24 juin 2005 pour une période de 8 ans avec un coupon fixe de 3,75 %. Cet emprunt est réalisé dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes*. Le taux d'intérêt effectif de cet emprunt s'élève à 3,89 % ;
- un emprunt de 463 millions d'euros émis le 4 août 2003 représenté par des Obligations Convertibles En Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) soit 9 975 754 obligations de valeur nominale unitaire de 46,4 euros. Les obligations portent intérêt à un taux de 2,375 % l'an, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. Les porteurs d'obligations peuvent à tout moment demander la conversion et/ou l'échange en actions à raison de 1,013 action Valeo pour une obligation. Par ailleurs, Valeo dispose d'un call émetteur exerçable entre le 31 janvier 2007 et le 31 décembre 2010 si l'action de Valeo est valorisée à 60 euros en moyenne. Le taux d'intérêt effectif de l'OCEANE s'élève à 4,54 % (4,46 % hors call émetteur) ;

- deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros émis le 29 juillet 2005 pour une période de 7 ans couverts par deux *swaps* de taux parfaitement adossés en montant et en durée. Les caractéristiques de ces emprunts et les couvertures associées sont les suivantes :

- la première tranche est un emprunt à taux variable incluant un cap qui plafonne la charge d'intérêt au taux de 4,735 %. Elle est couverte par un dérivé compensant l'achat d'option inclus dans l'emprunt,
- la seconde tranche est un emprunt rémunéré au taux fixe de 3,62 % incluant une option sur swap qui permet au Groupe d'opter en 2009 pour le taux variable. Elle est couverte par un dérivé présentant des caractéristiques identiques à celles de l'option incluse dans l'emprunt.

Les covenants relatifs aux dettes financières sont détaillés en Note 5.3.2.

**■ Echancier des dettes financières à plus d'un an**

(en millions d'euros)

	2010	2011	2012	2013	2014 et au-delà	Total
<b>Emprunts obligataires</b>	-	-	-	596	-	596
<b>OCEANE</b>	-	444	-	-	-	444
<b>Emprunts syndiqués</b>	-	-	222	-	-	222
<b>Dettes sur bien loués capitalisés</b>	2	1	-	-	1	4
<b>Autres emprunts</b>	4	5	6	5	13	33
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>450</b>	<b>228</b>	<b>601</b>	<b>14</b>	<b>1 299</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.10.3. Crédits à court terme et banques**

(en millions d'euros)	2008	2007
Billets de trésorerie	34	50
Emprunts bancaires à moins d'un an	132	210
<b>Crédits à court terme et banques</b>	<b>166</b>	<b>260</b>

**4.F.4.10.4. Trésorerie et équivalents de trésorerie**

(en millions d'euros)	2008	2007
Valeurs mobilières de placement	353	328
Disponibilités	308	443
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>661</b>	<b>771</b>

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires investies dans des titres de créances négociables émis ou garantis par les États de la zone Euro à hauteur de 349 millions d'euros.

**4.F.4.10.5. 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**

(en millions d'euros)	2008	2007
Dettes financières à long terme (note 4.10.2)	1 299	1 283
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (note 4.10.2)	26	29
Prêts et autres actifs financiers à long terme	(9)	(2)
<b>Endettement financier à long terme</b>	<b>1 316</b>	<b>1 310</b>
Crédits à court terme et banques (note 4.10.3)	166	260
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 4.10.4)	(661)	(771)
<b>Trésorerie à court terme</b>	<b>(495)</b>	<b>(511)</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>821</b>	<b>799</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.10.6. Endettement financier net par devise**

L'endettement financier net par devise de remboursement est le suivant :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Euro</b>	881	895
<b>Dollar américain</b>	(21)	(34)
<b>Yen</b>	8	12
<b>Real brésilien</b>	(16)	(7)
<b>Won coréen</b>	(15)	(18)
<b>Yuan chinois</b>	(31)	(24)
<b>Autres devises</b>	15	(25)
<b>TOTAL</b>	<b>821</b>	<b>799</b>

1

2

3

**4.F.4.11. Détail des flux de trésorerie****4.F.4.11.1. Charges (produits) sans effet sur la trésorerie**

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Charges (produits) sans effets sur la trésorerie</b>		
Dotations aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	623	615
Dotations (reprises) nettes sur provisions	104	(117)
Pertes (profits) sur cessions d'actifs immobilisés	(13)	30
Charges calculées liées aux paiements en actions	8	11
Gains et pertes latents sur instruments financiers	12	-
Autres charges (produits) sans effet sur la trésorerie	(2)	(4)
<b>TOTAL</b>	<b>732</b>	<b>535</b>

4

5

6

7

**4.F.4.11.2. Variation du besoin en fonds de roulement**

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>		
Stocks	59	(22)
Créances clients	505	(40)
Dettes fournisseurs d'exploitation	(366)	35
Autres créances et dettes	(20)	(15)
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>(42)</b>

8

La forte dégradation du marché automobile mondial et l'arrêt des productions à la fin de l'exercice 2008 ont eu pour effet la diminution très significative des stocks et des créances clients du Groupe, en partie compensée par la baisse des dettes fournisseurs.

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.4.11.3. Incidences des variations de périmètre**

Pour la période close au 31 décembre 2008, les variations de périmètre ont une incidence favorable sur les flux de trésorerie à hauteur de 52 millions d'euros. Ce montant correspond principalement :

- à l'encaissement du prix de cession de l'activité Thermique Moteur poids lourds à la société suédoise EQT (net de la trésorerie des entités cédées et des frais payés en 2008) à hauteur de 73 millions d'euros ;

- à une sortie de trésorerie de 19 millions d'euros relative à la cession en décembre 2007 de l'activité Câblage conformément au contrat de vente. Ce montant entièrement provisionné au 31 décembre 2007 n'a pas impacté le résultat 2008.

Au 31 décembre 2007, l'incidence des variations de périmètre provient essentiellement de la cession de l'activité Câblage au groupe allemand Leoni.

(en millions d'euros)	2007		
	Cession Câblage	Acquisitions et autres cessions	Total
<b>Actifs nets acquis/(cédés)</b>	<b>(237)</b>	<b>24</b>	<b>(213)</b>
Intérêts minoritaires	-	-	-
<b>Total actifs nets acquis/(cédés) après intérêts minoritaires</b>	<b>(237)</b>	<b>24</b>	<b>(213)</b>
Goodwill des entités acquises	-	5	5
<b>Incidence des variations de périmètre</b>	<b>(237)</b>	<b>29</b>	<b>(208)</b>

**4.F.5. Informations complémentaires****4.F.5.1. Information sectorielle**

Le Groupe Valeo est constitué d'un unique secteur d'activité (« Équipement automobile »). Les zones géographiques présentées au titre du second niveau d'information correspondent aux zones de production. Des informations complémentaires sont données

selon les axes d'analyse les plus pertinents pour la compréhension de l'activité du Groupe.

Les éléments de résultat et de bilan relatifs aux « activités non stratégiques » sont retraités comme indiqué en Note 2.1.

**4.F.5.1.1. Par zone géographique****Année 2008**

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Total des actifs	Investissements de la période	Effectifs
Europe	5 749	6 133	3 012	415	34 137
Amérique du Nord	1 041	947	374	102	4 670
Amérique du Sud	598	562	204	73	3 903
Asie	1 276	1 284	800	48	8 490
Éliminations	-	(262)	(137)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>8 664</b>	<b>8 664</b>	<b>4 253</b>	<b>638</b>	<b>51 200</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Année 2007

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Total des actifs	Investissements de la période <sup>(1)</sup>	Effectifs
Europe	6 458	6 873	3 645	365	41 397
Amérique du Nord	1 293	1 224	457	64	6 826
Amérique du Sud	559	522	253	32	4 206
Asie	1 245	1 264	778	92	8 771
Éliminations	-	(328)	(144)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>9 555</b>	<b>9 555</b>	<b>4 989</b>	<b>553</b>	<b>61 200</b>

(1) Les investissements de l'exercice 2007 ne comprennent pas ceux relatifs à l'activité Câblage cédée en 2007.

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante avec le total des actifs du Groupe :

(en millions d'euros)	2008	2007
Total des actifs sectoriels	4 253	4 989
Actifs destinés à être cédés	5	7
Actifs financiers	833	896
Actifs d'impôt différé	103	99
Goodwill	1 154	1 165
<b>TOTAL</b>	<b>6 348</b>	<b>7 156</b>

Les goodwill ne peuvent être ventilés par zone géographique dans la mesure où ils sont alloués à des groupes d'UGT qui appartiennent à plusieurs zones.

**4.F.5.1.2. Dépenses de Recherche et Développement par domaine et chiffre d'affaires par Famille de Produits**

Les domaines ont pour vocation de favoriser l'innovation par le croisement des technologies et des Familles de Produits afin de proposer au marché des solutions globales autour des thèmes de la sécurité, de l'environnement et du confort.

(en millions d'euros)	2008	2007
Aide à la Conduite	200	193
Efficacité de la propulsion	218	230
Amélioration du Confort	221	242
Autres	-	3
<b>Total dépenses de Recherche &amp; Développement</b>	<b>639</b>	<b>668</b>

## &lt; Sommaire &gt;

Les domaines visent au développement du chiffre d'affaires du portefeuille de produits, dont la production et la commercialisation sont placées sous la responsabilité des Divisions du Groupe. Ce portefeuille est organisé autour des Familles de Produits suivantes :

(en millions d'euros)	2008	2007
Transmissions	739	784
Thermique Habitable	1 342	1 436
Thermique Moteur	1 112	1 353
Éclairage Signalisation	1 150	1 198
Systèmes Électriques	1 055	1 154
Systèmes d'Essuyage	924	1 052
Sécurité Habitable	647	726
Contrôles Intérieurs	890	983
Compresseurs	389	414
Systèmes de Contrôle Moteur	293	339
Autres et éliminations	123	116
<b>Total chiffre d'affaires</b>	<b>8 664</b>	<b>9 555</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 4.F.5.2. Instruments financiers

## 4.F.5.2.1. 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 1.13.

(en millions euros)	Valeur au bilan selon IAS 39 2008					2007
	Valeur au bilan	Coût amorti	Prêts et créances	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Valeur au bilan
<b>ACTIFS</b>						
<b>Actifs financiers non courants :</b>						
■ Titres de participation	4	-	-	4	-	4
■ Prêts	9	9	-	-	-	2
■ Dépôts et cautionnements	8	-	8	-	-	6
■ Autres actifs financiers non courants	3	-	3	-	-	6
Créances clients	1 168	1 168	-	-	-	1 699
<b>Autres actifs financiers courants :</b>						
■ Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	1	-	-	1	-	1
■ Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	14	-	-	-	14	3
■ Autres	-	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	661	-	-	-	661	771
<b>PASSIFS</b>						
Emprunt obligataire	596	596	-	-	-	608
OCEANE (composante dette)	444	444	-	-	-	446
Emprunts syndiqués	222	-	-	-	222	221
Autres dettes financières à long terme	37	37	-	-	-	37
Dettes fournisseurs	1 454	1 454	-	-	-	1 836
<b>Autres passifs financiers courants :</b>						
■ Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	20	-	-	17	3	19
■ Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	18	-	-	-	18	2
Crédits à court terme et banques	166	166	-	-	-	260

Les caractéristiques principales des emprunts (emprunt obligataire, OCEANE et emprunts syndiqués) sont détaillées dans la Note 4.10.2, et la méthodologie de comptabilisation retenue est explicitée dans la Note 1.13.



## &lt; Sommaire &gt;

La juste valeur de l'emprunt obligataire est calculée à partir des prix cotés sur le marché actif pour les emprunts obligataires, elle s'établit à 455 millions d'euros au 31 décembre 2008 et à 560 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Pour la composante dette de l'OCEANE et les emprunts syndiqués, 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 estimé à 7,68 % pour l'OCEANE et à 6,32 % pour les emprunts syndiqués. Les spreads émetteurs estimés à 7,68 % pour

l'OCEANE et à 6,32 % pour les emprunts syndiqués correspondent respectivement aux spreads des « *Credit Default Swaps* » de Valeo à 3 et 5 ans. Les justes valeurs s'établissent à 397 millions d'euros pour l'OCEANE et 186 millions d'euros pour les emprunts syndiqués au 31 décembre 2008 (437 millions d'euros pour l'OCEANE et 221 millions d'euros pour les emprunts syndiqués au 31 décembre 2007).

La juste valeur des autres composantes de la dette est égale à la valeur comptable.

**4.F.5.2.2. Juste valeur des instruments financiers dérivés**

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>ACTIFS</b>		
<b>Instruments financiers dérivés de couverture :</b>		
■ Matières	1	1
<b>Instruments financiers dérivés de trading :</b>		
■ Change	14	3
<b>Total autres actifs financiers courants</b>	<b>15</b>	<b>4</b>
<b>PASSIFS</b>		
<b>Instruments financiers dérivés de couverture :</b>		
■ Change	(3)	-
■ Taux	(3)	(6)
■ Matières	(14)	(13)
<b>Instruments financiers dérivés de trading :</b>		
■ Change	(8)	(2)
■ Matières	(10)	-
<b>Total autres passifs financiers courants</b>	<b>(38)</b>	<b>(21)</b>

L'impact des instruments financiers sur le résultat des exercices clos au 31 décembre 2008 et 2007 est détaillé en Note 3.6.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## ■ 4.F.5.2.2.1. Juste valeur des dérivés de change

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008		2007	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Achat à terme de devises	18	6	2	-
Vente à terme de devises	(48)	4	(76)	2
Swaps de devises	(20)	4	(132)	1
<b>Total des actifs</b>	<b>(50)</b>	<b>14</b>	<b>(206)</b>	<b>3</b>
Achat à terme de devises	56	(5)	29	-
Vente à terme de devises	(30)	(1)	(14)	(1)
Swaps de devises	(158)	(5)	(3)	(1)
<b>Total des passifs</b>	<b>(132)</b>	<b>(11)</b>	<b>12</b>	<b>(2)</b>
<b>Effet net</b>		<b>3</b>		<b>1</b>

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.

## ■ 4.F.5.2.2.2. Juste valeur des dérivés matières (Métal)

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008		2007	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Swaps - Achats	1	-	2	-
Swaps - Ventes	(5)	1	(8)	1
<b>Total des actifs</b>	<b>(4)</b>	<b>1</b>	<b>(6)</b>	<b>1</b>
Swaps - Achats	69	(24)	146	(13)
Swaps - Ventes	(2)	-	-	-
<b>Total des passifs</b>	<b>67</b>	<b>(24)</b>	<b>146</b>	<b>(13)</b>
<b>Effet net</b>		<b>(23)</b>		<b>(12)</b>

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.

## ■ 4.F.5.2.2.3. Juste valeur des dérivés de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	2008		2007	
	Nominal	Juste valeur	Nominal	Juste valeur
Swaps de taux	225	(3)	225	(6)
<b>Total des passifs</b>	<b>225</b>	<b>(3)</b>	<b>225</b>	<b>(6)</b>

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.

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.5.3. Politique de gestion des risques**

La politique de gestion des risques est décrite en détail dans le rapport de gestion (cf. Chapitre 3, section 3.1.3).

**4.F.5.3.1. Risques de marché****■ 4.F.5.3.1.1. Risque de Change****Exposition au risque de change**

La politique de gestion du risque de change est décrite en détail dans le rapport de gestion (cf. Chapitre 3, section 3.1.3.1).

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 la comptabilité de couverture sur des flux futurs hautement probables dès la mise en place des dérivés correspondants. Sur l'exercice 2008, des opérations en Pologne ont fait l'objet d'une couverture de flux de trésorerie : la perte latente de 3 millions d'euros sur ces couvertures est enregistrée dans les capitaux propres au 31 décembre 2008.

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)	2008				2007
	USD	JPY	Euro	Total	Total
Créances commerciales exposées	55	10	226	291	440
Autres actifs financiers exposés	216	29	108	353	314
Dettes fournisseurs exposées	(38)	(12)	(253)	(303)	(368)
Dettes financières exposées	(22)	-	(422)	(444)	(528)
<b>Exposition bilantielle brute</b>	<b>211</b>	<b>27</b>	<b>(341)</b>	<b>(103)</b>	<b>(142)</b>
Ventes à terme	(273)	(38)	(5)	(316)	93
Achats à terme	38	30	25	93	(293)
<b>Exposition nette</b>	<b>(24)</b>	<b>19</b>	<b>(321)</b>	<b>(326)</b>	<b>(342)</b>

Dans le tableau ci-dessus, la colonne libellée en euro correspond à l'exposition euro des entreprises du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro.

Au 31 décembre 2007, l'exposition bilantielle nette d'un montant de (342) millions d'euros se décomposait par devise de la façon suivante (en millions d'euros) :

- 12 millions pour le dollar américain ;
- 18 millions pour le yen japonais ;
- (372) millions pour l'euro.

**Analyse de sensibilité de la situation nette au risque de change**

Les cours de change retenus pour le dollar américain et pour le yen japonais s'établissent respectivement pour 1 euro à 1,39 et 126,14 au 31 décembre 2008, contre 1,47 pour le dollar américain et 164,93 pour le yen japonais au 31 décembre 2007.

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2008 par rapport à ces devises, aurait les effets suivants sur le résultat. La même analyse est présentée au titre de 2007. Pour les besoins de ces analyses, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêts, sont supposées rester constantes.

**Au 31 décembre**

(en millions d'euros)	Résultat Gains/(Pertes)
USD	2
JPY	(2)
<b>TOTAL 2008</b>	<b>0</b>
USD	(3)
JPY	(2)
<b>TOTAL 2007</b>	<b>(5)</b>

## &lt; Sommaire &gt;

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2008 par rapport à ces devises, aurait l'effet inverse en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

**Risque d'investissement net**

La politique de gestion du risque d'investissement net est décrite en détail dans le rapport de gestion (cf. Chapitre 3, section 3.1.3.1).

Si le Groupe décide de pratiquer la couverture d'investissement net, dans ce cas la perte ou le gain résultant de cette couverture sera différé en capitaux propres jusqu'à la cession totale ou partielle de l'investissement à l'étranger.

Aucun instrument dérivé relatif à la couverture d'investissement net n'est comptabilisé dans le bilan du Groupe au 31 décembre 2008.

**■ 4.F.5.3.1.2. Risque matières premières****Exposition au risque matières premières**

La politique de gestion du risque matières premières est décrite en détail dans le rapport de gestion (cf. Chapitre 3, section 3.1.3.2).

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 2008 et 2007 respectivement à 39 000 tonnes et 63 000 tonnes.

Les produits dérivés sur métaux de base utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie en IAS 39. Pour la période close au 31 décembre 2008, une perte latente de 13 millions d'euros liée aux couvertures en place est comptabilisée directement dans les capitaux propres conformément à la norme IAS 39. Le résultat de la période comprend une perte de 17 millions d'euros sur les opérations matières (cf. Note 3.6).

La perte latente de 12 millions d'euros comptabilisés en capitaux propres au 31 décembre 2007 relative à des couvertures matières du second semestre 2007, a été entièrement reclassée en résultat opérationnel au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2008.

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 2008**

(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
<b>Passifs financiers</b>	26	166	1 326	-	-	-	1 352	166	1 518
Prêts	-	-	-	(9)	-	-	-	(9)	(9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(661)	-	-	-	-	-	(661)	(661)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>26</b>	<b>(495)</b>	<b>1 326</b>	<b>(9)</b>	-	-	<b>1 352</b>	<b>(504)</b>	<b>848</b>
Instrument dérivés	-	225	(225)	-	-	-	(225)	225	-
<b>Position nette après gestion</b>	<b>26</b>	<b>(270)</b>	<b>1 101</b>	<b>(9)</b>	-	-	<b>1 127</b>	<b>(279)</b>	<b>848</b>

**Analyse de sensibilité de la situation nette au risque métal**

Une augmentation de 10 % des cours à terme des métaux au 31 décembre 2008 aurait un impact positif de l'ordre de 3 millions d'euros, en partie dans les capitaux propres, lié à la comptabilisation des dérivés qualifiés d'instrument de couvertures de flux de trésorerie et pour le solde dans le résultat. Pour la période close au 31 décembre 2007, le même calcul se serait traduit également par un gain de 9 millions d'euros.

Une diminution de 10 % des cours retenus aurait eu les mêmes impacts mais de sens contraire.

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

**■ 4.F.5.3.1.3. Risque de taux****Exposition au risque de taux**

La politique de gestion du risque de taux est exposée dans le rapport de gestion (cf. Chapitre 3, section 3.1.3.3).

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 le bilan avec impact en résultat qui est neutralisé pour la part efficace par une réévaluation symétrique de la composante couverte des dettes. Les dérivés de taux utilisés par le Groupe pour couvrir les dettes à taux variable ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de l'IAS 39.

Le taux de financement du Groupe s'établit à 4,9 % pour l'exercice 2008 (4,6 % pour l'exercice 2007 hors activités non stratégiques).

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## Année 2007

(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
<b>Passifs financiers</b>	27	262	698	3	614	1	1 339	266	1 605
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	-	(771)	-	(2)	-	-	-	(773)	(773)
<b>Position nette avant gestion</b>	27	(509)	698	1	614	1	1 339	(507)	832
<b>Instruments dérivés</b>	-	225	(225)	-	-	-	(225)	225	-
<b>Position nette après gestion</b>	27	(284)	473	1	614	1	1 114	(282)	832

**Analyse de sensibilité au risque de taux**

Au 31 décembre 2008, 83 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (83 % au 31 décembre 2007).

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 à court terme appliquée aux actifs et passifs financiers à taux variable aurait un impact maximum, après prise en compte des produits dérivés, estimé à 2 millions d'euros de gain sur le résultat consolidé du Groupe avant l'impôt (3 millions d'euros de gain au 31 décembre 2007).

Une diminution instantanée de 1 % des taux d'intérêt à court terme aurait eu les mêmes impacts mais de sens contraire.

**■ 4.F.5.3.1.4. Risque action**

La politique de gestion du risque action est décrite en détail dans le rapport de gestion (cf. Chapitre 3, section 3.1.3.4).

**4.F.5.3.2. Risque de liquidité**

Le Groupe se porte emprunteur de fonds long terme soit auprès des banques soit en faisant appel au marché. Ainsi en 2003, Valeo a émis un emprunt représenté par des obligations à options de conversion en actions (OCEANE) de 463 millions d'euros à échéance 2011, et en 2005, Valeo a émis un *Euro Medium Term Note* de 600 millions d'euros à échéance 2013. Il a également souscrit deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros à échéance 2012.

Par ailleurs, Valeo bénéficie de plusieurs lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 2,3 ans pour un montant total de 1,2 milliard d'euros. Aucune de ces lignes n'était utilisée au 31 décembre 2008.

Le Groupe dispose également d'un programme de financement court terme de billets de trésorerie dont le plafond est de 1,2 milliard d'euros et d'un programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Notes* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros. L'accès au marché des billets de trésorerie est désormais restreint pour Valeo depuis l'abaissement de sa notation Moodys le 7 janvier 2009. Depuis cette date, la dette court terme est notée « not prime ».

**Covenants :** Les lignes de crédit ainsi que les deux emprunts syndiqués font l'objet d'une clause de remboursement anticipé liée au ratio d'endettement financier. Elle requiert que le ratio d'endettement financier net sur fonds propres après répartition et hors intérêts minoritaires du Groupe ne dépasse pas 120 %. Le non-respect de ce ratio a pour effet de suspendre les lignes de crédit, d'entraîner le remboursement anticipé des tirages effectués et de rendre les emprunts syndiqués exigibles. Au 31 décembre 2008, le ratio du Groupe se situe à 63 % (contre 46 % au 31 décembre 2007).

Les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses qui stipulent que lorsqu'un montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes le sont également (clause de « *cross default* »). Certains contrats accordent un délai avant mise en œuvre de cette clause d'exigibilité. À la date d'arrêtés des comptes, le Groupe prévoit de respecter ces covenants sur les douze prochains mois.

L'*Euro Medium Term Note* 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 notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement « *Investment grade* »<sup>(1)</sup>. 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.

(1) 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).

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers non dérivés s'analysent comme suit :

**Année 2008**

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Flux de trésorerie contractuels échéancier			
			Total	< à 1 an	1 à 2 ans	2 à 5 ans
Emprunts obligataires	1 040	1 242	33	67	1 142	-
Emprunts syndiqués	222	252	7	6	239	-
Autres dettes financières à long terme	63	63	32	17	14	-
Dettes fournisseurs	1 454	1 454	1 454	-	-	-
Crédit à court terme et banques	166	166	166	-	-	-

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers dérivés s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Flux de trésorerie contractuels échéancier		
			Total	< à 1 an	1 à 2 ans
<b>Contrats de change à terme utilisés comme couverture :</b>					
■ Actifs	10	10	10	-	-
■ Passifs	(6)	(6)	(6)	-	-
<b>Swaps de devise utilisés comme couverture :</b>					
■ Actifs	4	4	4	-	-
■ Passifs	(5)	(5)	(5)	-	-
<b>Instruments dérivés matières :</b>					
■ Actifs	1	1	1	-	-
■ Passifs	(24)	(24)	(24)	-	-
<b>Swaps de taux d'intérêt :</b>					
■ Actifs	-	-	-	-	-
■ Passifs	(3)	-	-	-	-

**4.F.5.3.2.1. Risque de crédit****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.

**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 qui se trouve fragilisé dans le contexte de crise actuelle. Cela a entraîné un contrôle renforcé du risque client et des délais de règlement, qui au cas par cas peuvent faire l'objet de renégociations bilatérales avec les clients. Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2008 est de 69 jours.

Valeo travaille avec tous les constructeurs, dont les trois grands constructeurs américains. Au 31 décembre 2008, le montant des créances du Groupe vis-à-vis de ces trois clients est de 57 millions d'euros, soit 5 % du total des créances clients.

Pour la période close au 31 décembre 2008, le premier groupe automobile client de Valeo représente 18 % des créances clients.

## &lt; Sommaire &gt;

L'antériorité des créances commerciales à la date de la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute 2008	Valeur brute 2007
<b>Non échues</b>	1 045	1 617
<b>Échues depuis moins d'un mois</b>	107	67
<b>Échues depuis plus d'un mois mais moins d'un an</b>	33	34
<b>Échues depuis plus d'un an</b>	15	10
<b>TOTAL</b>	<b>1 200</b>	<b>1 728</b>

Les créances échues sont dépréciées à hauteur de 32 millions d'euros.

#### 4.F.5.4. Engagements donnés

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.

##### 4.F.5.4.1. Contrats de location

Les engagements futurs minimum relatifs aux contrats de location en cours au 31 décembre 2008 (hors loyers de biens capitalisés) sont les suivants :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>À moins d'un an</b>	36	32
<b>De un à cinq ans</b>	52	29
<b>À plus de cinq ans</b>	12	10
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>71</b>

Les loyers enregistrés en charges de l'exercice s'élèvent à :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Loyers</b>	49	56

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Les engagements relatifs aux contrats de location et biens capitalisés sont les suivants :

**Au 31 décembre**

(en millions d'euros)

	2008	2007
<b>Loyers futurs minimum</b>		
À moins d'un an	2	3
De un à cinq ans	4	5
À plus de cinq ans	1	1
<b>Total des loyers futurs minimum</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
Frais financiers inclus	(1)	(1)
<b>Valeur actualisée des loyers futurs</b>		
À moins d'un an	2	3
De un à cinq ans	3	5
À plus de cinq ans	1	1
<b>Total des valeurs actualisées des loyers futurs</b>	<b>6</b>	<b>9</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

**4.F.5.4.2. Autres engagements donnés**

Valeo porte les engagements suivants :

(en millions d'euros)

	2008	2007
<b>Avals, cautions et garanties donnés</b>	55	19
<b>Engagements irrévocables d'achats d'actifs</b>	93	108
<b>Autres engagements</b>	140	124
<b>TOTAL</b>	<b>288</b>	<b>251</b>

Les autres engagements correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession.

Les éléments suivants, inscrits à l'actif du Groupe, ont été donnés en nantissement :

(en millions d'euros)

	2008	2007
<b>Immobilisations corporelles</b>	1	2
<b>Actifs financiers</b>	13	12
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

**4.F.5.4.3. Litiges**

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

**4.F.5.5. Engagements reçus**

Lors du rachat par Valeo à Johnson Controls Inc. de sa division Électronique Moteurs le 1<sup>er</sup> mars 2005, Johnson Controls Inc. a consenti une garantie de passif couvrant notamment pour une durée de 4 ans les litiges qualité et responsabilité produit liés aux activités de cette division.

**4.F.5.6. Passifs éventuels**

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des actions en justice survenant dans le cadre habituel de ses activités.

Le Groupe ne s'attend pas à ce que ces éléments donnent lieu à des passifs significatifs autres que ceux déjà provisionnés.



## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.5.7. Droit Individuel à la Formation**

La loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a mis en place le Droit Individuel à la Formation permettant à chaque salarié, 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 nouveau droit lui permettant de capitaliser un minimum de 20 heures par an.

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 1 240 976 heures au 31 décembre 2008 (1 008 800 au 31 décembre 2007), soit un taux d'utilisation effectif de l'ordre de 5 %.

**4.F.5.8. Transaction avec des parties liées****4.F.5.8.1. Rémunération des dirigeants**

Les dirigeants sont les membres du Comité de Gestion. Les rémunérations versées au cours de l'exercice se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Salaires et autres avantages à court terme</b>	14	13
<b>Indemnités de fin de contrat</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>13</b>

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 3 millions d'euros en 2008 (3 millions d'euros en 2007). Une charge relative aux engagements de retraite des dirigeants a également été comptabilisée pour

un montant de 3 millions d'euros (2 millions d'euros en 2007). Au 31 décembre 2008, les provisions incluses dans le bilan du Groupe au titre de ces engagements de retraites s'élèvent à 18 millions d'euros (15 millions d'euros en 2007).

**4.F.5.8.2. Transactions avec les entreprises associées**

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec ses entreprises associées. Ces transactions se font au prix du marché.

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Ventes de marchandises et services rendus</b>	22	22
<b>Achats de marchandises et services reçus</b>	(12)	(6)
<b>Intérêts et dividendes reçus</b>	3	2

(en millions d'euros)	2008	2007
<b>Créances d'exploitation</b>	3	3
<b>Dettes d'exploitation</b>	6	4

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**4.F.5.8.3. Transactions avec les coentreprises**

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec ses coentreprises. Ces transactions se font au prix du marché.

(en millions d'euros)	2008	2007
Ventes de marchandises et services rendus	25	31
Achats de marchandises et services reçus	(14)	(9)
Intérêts et dividendes reçus	17	6

(en millions d'euros)	2008	2007
Créances d'exploitation	10	15
Dettes d'exploitation	5	6
Dettes financières nettes	1	-

**4.F.5.9. Coentreprises**

Les montants suivants sont inclus dans les comptes consolidés du Groupe au titre des coentreprises consolidées par intégration proportionnelle :

(en millions d'euros)	2008	2007
Actifs non courants	91	70
Actifs courants	127	113
Passifs non courants	26	9
Passifs courants	94	107
Produits de l'activité	351	285
Charges de l'activité	337	280

**4.F.6. 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.

Aucun événement justifiant le retraitement du compte de résultat de la période close au 31 décembre 2007 publié en février 2008, n'est intervenu sur l'exercice 2008.

## &lt; Sommaire &gt;

## 4.F.7. Liste des sociétés consolidées

Sociétés	2008		2007	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>EUROPE</b>				
<b>France</b>				
<b>Valeo (Société mère)</b>				
DAV	100	100	100	100
Équipement 1	100	100	100	100
Équipement 2	100	100	-	-
Équipement 11	100	100	100	100
SC2N	100	100	100	100
Société de Participations Valeo	100	100	100	100
Telma	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 <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Management Services	100	100	100	100
Valeo Matériaux de Friction	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium S.N.C. <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Sécurité Habitacle	100	100	100	100
Valeo Service	100	100	100	100
Valeo Interior Controls (ex-VSDS)	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 Thermique Habitacle	100	100	100	100
Valeo Ventures <sup>(3)</sup>	-	-	100	100
Valeo Vision	100	100	100	100
<b>Espagne</b>				
Valeo España, S.A.	100	100	100	100
Telma Retarder España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Climatización, S.A.	100	100	100	100
Valeo Iluminación, S.A.	99,8	99,8	99,8	99,8
Valeo Materiales de Fricción, S.A.	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium S.L. <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Service España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Sistemas de Seguridad y de Cierre, S.A.	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos, S.L.	100	100	100	100
Valeo Termico, S.A.	100	100	100	100
Valeo Cableados SL <sup>(3)</sup>	-	-	100	100

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Société cédée ou liquidée en 2008.

(4) Cf. Note 2.1.1.

## &lt; Sommaire &gt;

Sociétés	2008		2007	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Portugal</b>				
Cablagens do Ave	100	100	100	100
<b>Italie</b>				
Valeo Service Italia, S.p.A.	99,9	99,9	99,9	99,9
Valeo, S.p.A.	99,9	99,9	99,9	99,9
Valeo Sicurezza Abitacolo, S.p.A. (absorbée en 2008 par Valeo Sistemi di Climatizzazione, S.p.A.) <sup>(3)</sup>	-	-	100	100
Valeo Sistemi di Climatizzazione, S.p.A.	99,9	99,9	99,9	99,9
Valeo Commutazione S.r.l.	99,9	99,9	99,9	99,9
<b>Allemagne</b>				
Valeo Auto-Electric GmbH	100	100	100	100
Valeo Auto-Electric Beteiligungs GmbH	100	100	100	100
Valeo Germany Holding GmbH	100	100	100	100
Valeo Holding Deutschland GmbH	100	100	100	100
Valeo Grundvermögen Verwaltung GmbH	100	100	100	100
Valeo Beleuchtung 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	100	100
Valeo Wischersysteme GmbH	100	100	100	100
Valeo Compressor Europe GmbH	100	100	100	100
<b>Royaume-Uni</b>				
Valeo (UK) Limited	100	100	100	100
Labauto Ltd <sup>(3)</sup>	-	-	100	100
Telma Retarder Ltd	100	100	100	100
Valeo Climate Control Limited	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling UK Ltd (ex-Valeo Security Systems Ltd.)	100	100	100	100
Valeo Service UK Limited	100	100	100	100
<b>Irlande</b>				
Connaught Electronics Limited	100	100	100	100
Hi-Key Limited	100	100	100	100
C.E.L. (Sales) Limited	100	100	100	100
CEL Limited	100	100	100	100
<b>Belgique</b>				
Valeo Vision Belgique	100	100	100	100
Valeo Service Belgique	100	100	100	100
<b>Luxembourg</b>				
Coreval	100	100	100	100

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Société cédée ou liquidée en 2008.

(4) Cf. Note 2.1.1.

## &lt; Sommaire &gt;

Sociétés	2008		2007	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Pays-Bas</b>				
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
<b>République tchèque</b>				
Valeo Vymeniky Tepla k.s.	100	100	100	100
Sylea Tchequia S.r.o.	100	100	100	100
Valeo Autoklimatizace k.s.	100	100	100	100
Valeo Compressor Europe S.r.o.	100	100	100	100
Connaught Electronics CZ Spol S.r.o.	100	100	100	100
<b>Slovaquie</b>				
Valeo Slovakia S.r.o.	100	100	100	100
<b>Suède</b>				
Valeo Engine Cooling A.B. <sup>(3)</sup>	-	-	100	100
<b>Pologne</b>				
Valeo Autosystemy Sp.zo.o.	100	100	100	100
Valeo Service Eastern Europe Sp.zo.o.	100	100	100	100
Valeo Electric and Electronic Systems Sp.zo.o.	100	100	100	100
<b>Hongrie</b>				
Valeo Auto-Electric Hungary Spare Parts Production LLC	100	100	100	100
<b>Slovénie</b>				
Valeo Kabli, d.o.o. <sup>(3)</sup>	-	-	100	100
<b>Roumanie</b>				
Valeo Lighting Assembly S.r.l.	100	100	100	100
Valeo Lighting Injection S.A	51	51	51	51
Valeo Sisteme Termice S.r.l.	100	100	100	100
<b>Russie</b>				
Valeo Climate Control Tomilino LLC	95	95	-	-
Valeo Service LLC	100	100	-	-
<b>Turquie</b>				
Nursan OK <sup>(1)</sup>	40	40	40	40
Valeo Otomotiv Dagitim A.S.	100	100	100	100
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	100	100	100	100
<b>AFRIQUE</b>				
<b>Tunisie</b>				
DAV Tunisie	100	100	100	100
Valeo Embrayages Tunisie S.A.	100	100	100	100
<b>Maroc</b>				
Cablinal Maroc, S.A.	100	100	100	100
<b>Égypte</b>				
Valeo Interbranch Automotive Software Egypt	100	100	100	100
<b>Afrique du Sud</b>				
Valeo Systems South Africa (Proprietary) Ltd.	51	51	51	51

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Société cédée ou liquidée en 2008.

(4) Cf. Note 2.1.1.

## &lt; Sommaire &gt;

Sociétés	2008		2007	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>				
<b>États-Unis</b>				
Valeo Aftermarket, Inc.	100	100	100	100
Valeo Electrical Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Investment Holdings, Inc.	100	100	100	100
Valeo Radar Systems, Inc. <sup>(4)</sup>	100	100	77,8	77,8
Valeo Compressor North America, Inc.	100	100	100	100
Telma Retarder Inc.	100	100	100	100
Valeo Acustar Thermal Systems, Inc. <sup>(3)</sup>	-	-	51	51
Valeo Climate Control Corp.	100	100	100	100
Valeo Friction Materials, Inc.	100	100	100	100
Valeo, Inc.	100	100	100	100
Valeo Switches and Detection Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Sylvania, LLC <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Thermal Systems NA, Inc.	100	100	100	100
<b>Mexique</b>				
Delmex de Juarez S de RL de CV	100	100	100	100
Telma Retarder de Mexico, SA de CV	100	100	100	100
Valeo Automotive Electrical Systems de Mexico, SA de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos, SA de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos Servicios S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electronicos, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Sylvania Iluminacion, S de RL de CV <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Sylvania Services S de RL de CV <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Termico Servicios, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Transmisiones Servicios de Mexico S De RL de CV	100	100	-	-
Valeo Climate Control 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 Materiales de Friccion de Mexico, SA de CV	100	100	100	100
<b>AMÉRIQUE DU SUD</b>				
<b>Brésil</b>				
Valeo Sistemas Automotivos Ltda	100	100	100	100
<b>Argentine</b>				
Cibie Argentina, SA	100	100	100	100
Emelar Sociedad Anonima	100	100	100	100
Valeo Embragues Argentina, SA	100	100	100	100
Valeo Termico Argentina, SA	100	100	100	100
<b>ASIE</b>				
<b>Thaïlande</b>				
Valeo Compressor (Thailand) Co. Ltd	98,5	98,5	98,5	98,5
Valeo Compressor Clutch (Thailand) Co. Ltd	97,3	97,3	97,3	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

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Société cédée ou liquidée en 2008.

(4) Cf. Note 2.1.1.

## &lt; Sommaire &gt;

Sociétés	2008		2007	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Corée du Sud</b>				
Valeo Electrical Systems Korea, Ltd	100	100	100	100
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Pyeong Hwa Distribution Co., Ltd <sup>(3)</sup>	-	-	50	50
Valeo Samsung Thermal Systems Co., Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Compressor Korea Co., Ltd	100	100	100	100
Dae Myong Precision Corporation	100	100	100	100
Valeo Thermal Systems Korea Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Pyeong Hwa International Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	-	-
<b>Japon</b>				
Ichikoh Industries Ltd <sup>(1)</sup>	31,6	31,6	31,6	31,6
Valeo Engine Cooling Japan Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Unisia Transmissions K.K.	66	66	66	66
Valeo Thermal Systems Japan Corporation	100	100	100	100
<b>Chine</b>				
Valeo Automotive Transmissions Systems (Nanjing) Co. Ltd	100	100	100	100
Hubei Valeo Autolighting Company Ltd	100	100	100	100
Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd	55	55	55	55
Faw-Valeo Climate Control Systems Co. Ltd <sup>(1)</sup>	36,5	36,5	36,5	36,5
Huada Automotive Air Conditioner Co. Ltd <sup>(1)</sup>	30	30	30	30
Valeo Lighting Hubei Technical Center Co. Ltd	100	100	100	100
Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd <sup>(2)</sup>	55	55	55	55
Shanghai Valeo Automotive Electrical Systems Company Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co., Ltd	55	55	55	55
Valeo Shanghai Automotive Electric Motors <sup>(3)</sup>	-	-	55	55
Taizhou-Valeo Wenling Automotive Systems Company Ltd	100	100	100	100
Telma Vehicle Braking System (Shanghai) Company Ltd	70	70	70	70
Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co., Ltd (ex VSDS)	100	100	75	75
Valeo Automotive Security Systems (Wuxi) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Fawer Compressor (Changchun) Co. Ltd <sup>(2)</sup>	60	60	60	60
Guangzhou Valeo Engine Cooling Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Auto Parts Trading (Shanghai). Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Management (Beijing) Co. Ltd	100	100	100	100
Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Engine Cooling (Shashi) Co. Ltd	100	100	100	100
<b>Indonésie</b>				
PT Valeo AC Indonesia <sup>(1)</sup>	49	49	49	49
<b>Iran</b>				
Valeo Armco Engine Cooling Co. <sup>(3)</sup>	-	-	51	51
<b>Inde</b>				
Valeo Lighting Systems (India) Private Ltd.	95	95	-	-
Valeo Minda Electrical Systems India Private Limited	66,7	66,7	66,7	66,7
Minda Valeo Security Systems Private Limited <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Engineering Center (India) Private Limited	100	100	100	100
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd <sup>(2)</sup>	50	50	50	50
Valeo Friction Materials India Limited	60	60	60	60

1

2

3

4

5

6

7

8

(1) Société mise en équivalence.

(2) Intégration proportionnelle.

(3) Société cédée ou liquidée en 2008.

(4) Cf. Note 2.1.1.

## 4.G. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

### Exercice clos le 31 décembre 2008

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 2008, 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments probants 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.

### 2. Justification des appréciations

La crise financière, qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique, emporte de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité et de leur financement. Les hypothèses et estimations retenues par Valeo pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2008 telles que décrites en Note 1.2 des états financiers consolidés ont été établies dans un contexte incertain lié aux difficultés à appréhender les perspectives économiques du secteur automobile. C'est dans ce contexte que nous avons procédé à nos appréciations, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce. Nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la Société procède à la fin de chaque exercice à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs immobilisés selon les modalités décrites en Note 3.4.3 des états financiers consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests effectués et nous nous sommes assurés de la prise en compte des hypothèses de la direction décrites dans la note précitée ;
- la Société constitue des provisions couvrant ses engagements de retraites et autres engagements assimilés selon les modalités décrites en Note 1.17 des états financiers consolidés. Ces engagements ont fait l'objet pour l'essentiel d'une évaluation par des actuaires externes. Nous avons examiné les données utilisées, apprécié les hypothèses retenues et nous avons testé les calculs effectués.



< Sommaire >

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.

### 3. Vérification spécifique

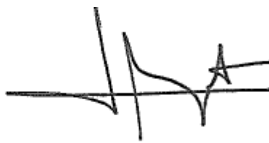
Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 février 2009

Les Commissaires aux comptes

**Salustro Reydel**  
Membre de KPMG International



Jean-Pierre Cruzet



Emmanuel Paret

**PricewaterhouseCoopers Audit**



Jean-Christophe Georghiou

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

# Comptes annuels 2008

<b>5.A.</b>	<b>Compte de résultat</b>	<b>178</b>
<b>5.B.</b>	<b>Bilan</b>	<b>179</b>
<b>5.C.</b>	<b>Variation de trésorerie</b>	<b>180</b>
<b>5.D.</b>	<b>Notes annexes aux états financiers de la Société</b>	<b>181</b>
<b>5.E.</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>197</b>
<b>5.F.</b>	<b>Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>199</b>
<b>5.G.</b>	<b>Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices</b>	<b>202</b>
<b>5.H.</b>	<b>Inventaire des valeurs mobilières</b>	<b>203</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## 5.A. Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008	2007
Reprises sur provisions et transferts de charges		2	1
Autres produits	2	19	19
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>21</b>	<b>20</b>
Autres achats et charges externes		(29)	(22)
Impôts, taxes et versements assimilés		(1)	(1)
Salaires et traitements		(2)	(2)
Charges sociales		1	(2)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(1)	(1)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(32)</b>	<b>(28)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(11)</b>	<b>(8)</b>
Résultat financier	3	62	232
<b>RÉSULTAT COURANT</b>		<b>51</b>	<b>224</b>
Résultat exceptionnel	4	(12)	(145)
Impôts sur les bénéfices	5	1	15
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>		<b>40</b>	<b>94</b>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 5.B. Bilan

## Au 31 décembre

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008			2007
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
<b>ACTIF</b>					
Immobilisations corporelles		5	4	1	1
Immobilisations financières	6	4 406	638	3 768	4 319
<b>Actif immobilisé</b>		<b>4 411</b>	<b>642</b>	<b>3 769</b>	<b>4 320</b>
Créances d'exploitation	7	49	2	47	83
Créances diverses		2	-	2	1
Créances financières	10.1	1 472	-	1 472	820
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	10.4	424	39	385	363
Comptes de régularisation		7	-	7	10
<b>Actif circulant</b>		<b>1 954</b>	<b>41</b>	<b>1 913</b>	<b>1 277</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>6 365</b>	<b>683</b>	<b>5 682</b>	<b>5 597</b>

## Au 31 décembre

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008	2007
<b>PASSIF</b>			
Capital social		235	235
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 402	1 402
Réserve légale		25	25
Réserves réglementées		4	4
Autres réserves		263	263
Report à nouveau		1 241	1 235
Résultat de l'exercice		40	94
<b>Capitaux propres</b>	8	<b>3 210</b>	<b>3 258</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	9	<b>89</b>	<b>103</b>
Dettes financières à long terme	10.2	1 288	1 288
Dettes financières à long terme - part à moins d'un an	10.2	25	25
Dettes financières à court terme	10.3	1 005	870
Dettes d'exploitation	11	9	19
Dettes diverses	11	56	34
<b>Dettes</b>		<b>2 383</b>	<b>2 236</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>5 682</b>	<b>5 597</b>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

## 5.C. Variation de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2008	2007
<b>FLUX D'EXPLOITATION</b>			
Résultat net		40	94
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
■ (profits) pertes sur cessions d'actifs immobilisés		5	100
■ dotations aux amortissements/charges à répartir		1	1
■ dotations (reprises) aux dépréciations et aux provisions		275	171
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>321</b>	<b>366</b>
Variation du besoin en fonds de roulement :			
■ créances d'exploitation		36	(37)
■ dettes d'exploitation		(6)	-
■ autres créances et dettes diverses		20	5
<b>Flux nets de trésorerie d'exploitation</b>		<b>371</b>	<b>334</b>
<b>FLUX D'INVESTISSEMENT</b>			
Décassements sur acquisitions :			
■ immobilisations financières			(95)
Variation des créances rattachées à des participations		229	(302)
Encaissements sur cessions :			
■ immobilisations financières		31	225
<b>Flux nets de trésorerie sur investissements</b>		<b>260</b>	<b>(172)</b>
<b>Excédent de financement opérationnel</b>		<b>631</b>	<b>162</b>
<b>FLUX SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES</b>			
Dividendes versés		(92)	(85)
Précompte mobilier			
Fonds nets reçus par :			
■ augmentation de capital en numéraire		-	17
■ réduction de capital en numéraire		-	-
■ souscription d'emprunts à long terme		-	-
■ remboursement d'emprunts à long terme		-	-
<b>Flux nets de trésorerie sur opérations financières</b>		<b>(92)</b>	<b>(68)</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>539</b>	<b>94</b>
Trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier	10.1	313	219
<b>TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE</b>	10.1	<b>852</b>	<b>313</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

## &lt; Sommaire &gt;

## 5.D. Notes annexes aux états financiers de la Société

### 5.D.1. Principes comptables

Les comptes de la société Valeo qui sont présentés en euros et arrondis au million le plus proche sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises.

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes sociaux de l'exercice 2008 sont identiques à ceux de l'exercice 2007 à l'exception de l'application de l'avis n° 2008-17 du Conseil National de la Comptabilité (CNC), qui précise le traitement comptable relatif aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et aux plans d'attribution d'actions gratuites aux employés. Au regard de cet avis, les plans d'attribution d'actions gratuites et de stocks options constituent un élément de rémunération et, pour les plans servis par des actions existantes, le CNC précise les conditions de constatation d'une provision et les modalités de son étalement sur la durée d'acquisition des droits. S'agissant d'un changement de méthode, l'incidence est comptabilisée dans les capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2008. Cet impact n'est toutefois pas significatif dans les comptes de Valeo.

Des changements de présentation sont intervenus sur les lignes créances financières et dettes financières à court terme, comme expliqué en Note 10.1. Les comptes de l'exercice 2007 ont été retraités en conséquence.

#### 5.D.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, mais également à des risques plus généraux liés à leur activité industrielle et commerciale dans un environnement international. Or, le contexte est fortement affecté depuis plusieurs mois par la crise financière et la crise économique qui en découle. Valeo et ses filiales doivent faire face à une forte dégradation du marché automobile mondial qui s'est accélérée au cours du 4<sup>e</sup> trimestre 2008.

Cette crise du secteur automobile rend plus difficile pour Valeo, ses filiales et participations l'appréciation des estimations et hypothèses. Celles-ci 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 Valeo SA, 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) reposent sur les données prévisionnelles des filiales. Les provisions pour dépréciation constatées en 2008 sont exposées en Note 3.

#### 5.D.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. La valeur d'utilité est déterminée en faisant référence à plusieurs critères adaptés aux différentes participations. Ces critères sont : quote-part de capitaux propres corrigés, multiples de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle, éléments prévisionnels de chiffre d'affaires et de rentabilité, perspectives et intérêt stratégique.

#### 5.D.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, l'avis du CNC évoqué ci-dessus s'applique.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.1.4. Retraites et engagements assimilés**

Les droits acquis par l'ensemble du personnel, en matière d'engagements de retraite, font l'objet d'évaluations actuarielles qui prennent notamment en compte des probabilités de maintien dans la Société ainsi que l'évolution prévisible des rémunérations.

La valeur actuelle des droits acquis par le personnel, actif ou retraité, est intégralement provisionnée.

**5.D.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 sont convertis au cours de clôture, ou au cours de la couverture qui leur est éventuellement affectée.

**5.D.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.

**5.D.2. Autres produits**

(en millions d'euros)

	2008	2007
Redevances de marques	12	15
Autres	7	4
<b>AUTRES PRODUITS</b>	<b>19</b>	<b>19</b>

Un contrat de redevance de marque, aux termes duquel la société Valeo met à disposition de certaines de ses filiales françaises son savoir-faire stratégique et commercial a été mis en place en 2005. Il génère un produit de 12 millions d'euros sur la période. Par ailleurs,

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.

**5.D.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'attribution gratuite concernés.

Les actions autodétenues non affectées à des plans donnant lieu aux provisions mentionnées ci-dessus sont dépréciées sur la base du cours de bourse moyen du mois de décembre.

1

2

3

4

5

6

7

8

la filiale Valeo Management Services refacture à Valeo les coûts nécessaires à la réalisation de ces prestations.

Les autres produits correspondent à des refacturations faites aux filiales.



## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.3. Résultat financier**

(en millions d'euros)	2008	2007
Dividendes reçus des filiales	308	279
Produits d'intérêts	238	228
Charges d'intérêts	(161)	(168)
Dotations nettes aux dépréciations des titres de participation <sup>(1)</sup>	(286)	(117)
Dotations nettes aux provisions liées à l'attribution d'actions gratuites et aux dépréciations des titres autodétenus <sup>(2)</sup>	(36)	(1)
Autres	(1)	11
<b>Résultat financier</b>	<b>62</b>	<b>232</b>

(1) Sur l'exercice 2008, la mise à jour de la valeur d'utilité du portefeuille de titres de participation de la société Valeo a conduit à la comptabilisation de dotations nettes aux dépréciations de 286 millions d'euros. Ces dotations concernent, à hauteur de 214 millions d'euros les holdings financières Société de Participations Valeo et Valeo International Holding B.V. Elles correspondent essentiellement à la prise en compte de la dégradation de la situation des activités nord américaines du Groupe Valeo ; celles-ci ont été valorisées sur la base de multiples du chiffre d'affaires et des capitaux propres. Par ailleurs, les titres de la filiale Valeo Vision ont également fait l'objet d'une dépréciation significative sur l'exercice. Cette dépréciation prend en compte la faiblesse des capitaux propres et la baisse du chiffre d'affaires.

(2) Ce montant correspond en 2008 à la dépréciation des titres autodétenus achetés dans le cadre du soutien au cours de bourse et des titres non affectés à des plans.

**5.D.4. Résultat exceptionnel**

(en millions d'euros)	2008	2007
Plus ou moins-values de cession <sup>(1)</sup>	(5)	(100)
Risques et litiges <sup>(2)</sup>	(2)	(26)
Autres <sup>(3)</sup>	(5)	(19)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(12)</b>	<b>(145)</b>

(1) Le résultat de cession constaté en 2008 correspond essentiellement à la moins value réalisée sur la cession des titres Valeo Systèmes d'Essuyage à la holding financière Société de Participations Valeo. Après ce reclassement, l'intégralité des titres de Valeo Systèmes d'Essuyage est détenue par Société de Participations Valeo qui en détenait antérieurement 36 %.

(2) Ce montant inclut notamment des provisions pour litiges avec d'anciens salariés du Groupe.

(3) Ce montant inclut des dépenses relatives à des opérations stratégiques ainsi que des frais de cession.

## 5.D.5. Impôts sur les bénéfices

### 5.D.5.1. 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. Dans le cadre de cette option, la charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007
Produit net lié à l'intégration fiscale	1	15
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>15</b>

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 15 millions d'euros en 2008. 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 2008, le montant des déficits fiscaux transmis à Valeo par ses filiales et susceptible d'être reversé, ressort à 581 millions d'euros (524 millions d'euros au 31 décembre 2007).

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 2008, cette provision de reversement s'élève à 32 millions d'euros, elle était de 18 millions d'euros au 31 décembre 2007 (cf. Note 9.2).

### 5.D.5.2. Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allègements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008		2007	
	Base	Impôt correspondant	Base	Impôt correspondant
Décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable	56	19	52	18
Plus-value d'apport	(134)	(46)	(134)	(46)
Risque de reversement aux filiales :				
■ déficit au taux normal	(1 689)	(581)	(1 523)	(524)
■ moins-values à long terme	-	-	-	-
Déficits fiscaux reportables	972	335	836	288
Moins-values à long terme	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>(273)</b>		<b>(264)</b>

Les plus-values sur cessions de titres de participation ne sont plus imposées au taux réduit depuis 2007. Les stocks de moins-values à long terme de Valeo sont désormais inutilisables et ne sont plus mentionnés dans le tableau ci-dessus depuis le 31 décembre 2006.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.6. Immobilisations financières****5.D.6.1. Évolution**

(en millions d'euros)	Titres de participation	Créances rattachées à des participations	Autres	Immobilisations financières
<b>Montants nets au 31 décembre 2006</b>	<b>2 380</b>	<b>1 980</b>	-	<b>4 360</b>
Acquisition et augmentation de capital des filiales	95	-	-	95
Cessions	(321)	-	(4)	(325)
Variation des dépréciations et autres mouvements	(117)	302	4	189
<b>Montants nets au 31 décembre 2007</b>	<b>2 037</b>	<b>2 282</b>	-	<b>4 319</b>
Cessions	(36)	-	-	(36)
Variation des dépréciations et autres mouvements	(286)	(229)	-	(515)
<b>Montants nets au 31 décembre 2008</b>	<b>1 715</b>	<b>2 053</b>	-	<b>3 768</b>

En 2008, Valeo SA a cédé ses titres de participation Valeo Systèmes d'Essuyage à la holding financière Société de Participations Valeo.

En 2007, Valeo avait procédé aux cessions de Valeo Systèmes de Liaison, en relation avec la vente des activités Câblage du Groupe à l'équipementier allemand Leoni, et de Valeo Vision Belgique à la holding financière Valeo Bayen dans le cadre de la réorganisation de son portefeuille titres.

**5.D.6.2. Analyse par nature****Au 31 décembre**

(en millions d'euros)	2008			2007
	Brut	Dépréciations	Net	Net
Titres de participation	2 353	638	1 715	2 037
Créances rattachées à des participations	2 053	-	2 053	2 282
<b>Immobilisations financières</b>	<b>4 406</b>	<b>638</b>	<b>3 768</b>	<b>4 319</b>

Les créances rattachées à des participations sont constituées d'avances en compte courant accordées à des holdings apparentées, filiales directes ou indirectes de Valeo, dont l'échéance est à vue et dont le remboursement n'est pas probable dans un délai d'un an.

### 5.D.7. Créances d'exploitation

#### Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2008	2007
Créances fiscales	43	77
Autres créances d'exploitation	4	6
<b>Créances d'exploitation</b>	<b>47</b>	<b>83</b>
Dont part à plus d'un an	-	31

En 2008, les créances fiscales incluent essentiellement la créance de crédit d'impôt recherche 2008 pour 40 millions d'euros. Les crédits d'impôts recherche au titre des années 2004 à 2007 ont fait l'objet d'un remboursement sur l'année de 43 millions d'euros. Valeo SA a également obtenu le paiement d'une créance de 27 millions d'euros

constatée en 2007, relative au remboursement du précompte mobilier payé en 2000. En effet, fin 2007, le tribunal administratif avait jugé favorablement la requête de Valeo déposée en 2003 ; l'État a fait appel de cette décision, aussi la provision constituée en 2007 est maintenue au bilan (cf. Note 9.2).

1

2

3

4

5

6

7

8

### 5.D.8. Capitaux propres

(en millions d'euros)

	Capital social	Primes d'émission et de fusion	Réserves et autres	Capitaux propres
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>233</b>	<b>1 387</b>	<b>1 612</b>	<b>3 232</b>
Dividende distribué	-	-	(85)	(85)
Augmentation de capital <sup>(1)</sup>	2	15	-	17
Résultat net 2007	-	-	94	94
<b>Au 31 décembre 2007</b>	<b>235</b>	<b>1 402</b>	<b>1 621</b>	<b>3 258</b>
Dividende distribué	-	-	(92)	(92)
Autres mouvements <sup>(2)</sup>	-	-	4	4
Résultat net 2008	-	-	40	40
<b>Au 31 décembre 2008</b>	<b>235</b>	<b>1 402</b>	<b>1 573</b>	<b>3 210</b>

(1) L'augmentation du capital est consécutive à des levées d'options de souscription d'actions.

(2) Les autres mouvements correspondent à l'impact lié au changement de méthode relatif aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés.

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.8.1. Capital**

Au 31 décembre 2008, le capital est de 235 millions d'euros, divisé en 78 209 617 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (3 152 418 actions au 31 décembre 2008) bénéficient d'un droit de vote double.

Le capital potentiel théorique de Valeo s'élèverait à 272 millions d'euros correspondant à 90 665 384 actions, en cas :

- d'exercice des options de souscription en faveur du personnel du Groupe Valeo ;
- de conversion en actions nouvelles des obligations émises dans le cadre de l'emprunt OCEANE (cf. Note 10.2).

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 2008 :

**5.D.8.1.1. 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 <sup>(1)</sup> (en euros)	Nombre d'actions restant à émettre au 31/12/2008 <sup>(2)</sup>	Année limite de levée des options
2001	80 000	55,82	80 800	2009
2001	600 000	42,48	303 000	2009
2001	442 875	42,69	261 454	2009
2002	420 000	43,84	188 163	2010
2002	600 000	28,30	112 069	2010
2003	700 000	23,51	230 690	2011
2003	780 000	32,91	417 942	2011
2004	1 123 200	28,46	756 210	2012
<b>TOTAL</b>	<b>4 746 075</b>		<b>2 350 328</b>	

(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 ou les réunions du Directoire attribuant les options de souscription.

(2) Ce nombre d'actions intègre les effets de l'offre publique de rachat d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo.

**5.D.8.1.2. 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 <sup>(1)</sup> (en euros)	Nombre d'actions restant à émettre au 31/12/2008 <sup>(2)</sup>	Année limite de levée des options
2003	500 000	32,91	268 038	2011
2004	280 800	32,74	190 087	2012
2005	650 000	32,32	466 660	2013
2006	187 000	33,75	187 000	2014
2006	1 309 250	32,63	1 023 000	2014
2007	250 000	36,97	250 000	2015
2007	1 677 000	36,82	1 374 250	2015
2008	426 750	31,41	396 000	2016
<b>TOTAL</b>	<b>5 280 800</b>		<b>4 155 035</b>	

(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, 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 de l'offre publique de rachat d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée, applicables aux plans antérieurs à 2005, qui ont porté le ratio d'attribution d'actions de 1 action à 1,01 action Valeo.

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.8.1.3. Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites**

Année de mise en place des plans	Nombre d'actions gratuites autorisées	Nombre d'actions restant à remettre au 31/12/2008	Année d'acquisition
2006	100 000	74 750	2009
2007	100 000	82 750	2010
<b>TOTAL</b>	<b>200 000</b>	<b>157 500</b>	

**5.D.8.2. 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.

**5.D.8.3. Réserves**

Les réserves distribuables, avant affectation du résultat 2008, s'élèvent à 1 544 millions d'euros (1 592 millions d'euros en 2007).

**5.D.9. 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
<b>Provisions au 31 décembre 2006</b>	<b>4</b>	<b>54</b>	<b>58</b>	<b>12</b>
Utilisations	(1)	(11)	(12)	-
Reprises	-	(5)	(5)	-
Dotations	-	62	62	-
<b>Provisions au 31 décembre 2007</b>	<b>3</b>	<b>100</b>	<b>103</b>	<b>33</b>
Utilisations	-	(25)	(25)	-
Reprises	-	(8)	(8)	-
Dotations	-	19	19	-
<b>Provisions au 31 décembre 2008</b>	<b>3</b>	<b>86</b>	<b>89</b>	<b>30</b>

**5.D.9.1. Provisions pour retraites et engagements assimilés**

La société assume deux types de prestations de retraite qui ne sont acquises définitivement que lors du départ des salariés et versées à compter de cette date :

- des indemnités de départ à la retraite ;
- des compléments de retraite versés aux anciens salariés.

En outre, la Société assume des engagements de versements de gratifications d'ancienneté et d'obtention de médailles du travail.

Une évaluation actuarielle des engagements a été effectuée. Les calculs ont été réalisés en utilisant, au 31 décembre 2008, un taux annuel d'actualisation de 6 %, un taux de progression des salaires de 3 % par an.

La valeur actuelle des engagements totaux comprend les compléments de retraite définitivement acquis par les personnes retraitées ainsi que les gratifications d'ancienneté, les médailles du travail et les indemnités de départ à la retraite non définitivement acquises par le personnel actif.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Les provisions pour retraites s'établissent comme suit :

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008	2007
Compléments de retraite	3	3
Indemnités de départ à la retraite	-	-
Gratifications d'ancienneté et de médailles du travail	-	-
<b>Provisions pour retraites et engagements assimilés</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

**5.D.9.2. Autres provisions pour risques et charges**Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008	2007
Perte de change latente	3	4
Risque de reversement d'impôt (cf. note 5.1)	32	18
Autres risques sur filiales	2	5
Attribution d'actions gratuites (cf. note 8.1.3)	1	14
Risques et litiges	48	59
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Les provisions pour risques et litiges divers comprennent notamment une provision de 27 millions d'euros relative au précompte mobilier de 2000 (cf. Note 7). Elles incluent également une provision relative à des litiges avec d'anciens salariés du Groupe.

1

2

3

4

5

6

7

8

## 5.D.10. Endettement financier net

### 5.D.10.1. Détail de l'endettement financier net

L'endettement financier de Valeo s'analyse comme suit :

#### Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008	2007
Dettes financières à long terme	1 288	1 288
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	25	25
Prêts à long terme	-	-
<b>Endettement à long terme</b>	<b>1 313</b>	<b>1 313</b>
Dettes financières à court terme	1 005	870
Créances financières	(1 472)	(820)
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	(385)	(363)
Trésorerie à court terme	(852)	(313)
<b>Endettement financier net</b>	<b>461</b>	<b>1 000</b>

Désormais il a été décidé de présenter les dettes ou créances financières de Valeo SA vis-à-vis de ses filiales et non plus vis-à-vis des entités de management. Une société juridique regroupe généralement plusieurs entités de management. Ce changement

de présentation qui est sans impact sur les comptes aboutit à une réduction des montants portés à l'actif et au passif ; il a également été pratiqué sur les comptes 2007.

### 5.D.10.2. Détail des dettes financières à long terme

#### Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008			2007
	Moins d'un an	1 à 5 ans	Total	Total
Emprunts obligataires	-	600	600	600
OCEANE	-	463	463	463
Emprunts syndiqués	-	225	225	225
Intérêts courus non échus	25	-	25	25
Prêts à long terme	-	-	-	-
<b>Dettes financières à long terme</b>	<b>25</b>	<b>1 288</b>	<b>1 313</b>	<b>1 313</b>

Au 31 décembre 2008, les dettes financières à long terme incluent :

- un emprunt obligataire de 600 millions d'euros, émis le 24 juin 2005 pour une période de 8 ans avec un coupon fixe de 3,75 %. Cet emprunt est réalisé dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes* et est remboursable *in fine* ;
- un emprunt de 463 millions d'euros émis le 4 août 2003 représenté par des Obligations Convertibles En Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE), soit 9 975 754 obligations de valeur nominale unitaire de 46,4 euros. Les obligations portent intérêt

à un taux de 2,375 % l'an, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. L'emprunt sera amorti en totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2011 par remboursement au pair. Les porteurs d'obligations peuvent à tout moment demander la conversion et/ou l'échange en actions à raison de 1,013 action Valeo pour une obligation ;

- deux emprunts syndiqués d'un montant total de 225 millions d'euros émis le 29 juillet 2005 pour une période de 7 ans couverts par deux swaps de taux parfaitement adossés en montant et en durée. Ces emprunts ont leur échéance de remboursement en 2012.



## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.10.3. 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)

	2008	2007
Emprunts auprès des filiales	932	820
Billets de trésorerie	34	50
Découverts bancaires	39	-
<b>Dettes financières à court terme</b>	<b>1 005</b>	<b>870</b>

**5.D.10.4. Valeurs mobilières de placement et disponibilités****Au 31 décembre**

(en millions d'euros)

	2008	2007
Valeurs mobilières de placement	(383)	(344)
Disponibilités	(2)	(19)
<b>Valeurs mobilières de placement et disponibilités</b>	<b>(385)</b>	<b>(363)</b>

Au 31 décembre 2008, le portefeuille de valeurs mobilières de placement est constitué de SICAV monétaires investies dans des titres de créances négociables émis ou garantis par les États de la zone euro dont la valeur de marché est légèrement supérieure à la valeur comptable, et de 3 142 499 actions propres pour une valeur nette de 33 millions d'euros.

**5.D.10.5. Lignes de crédit**

Au 31 décembre 2008, Valeo bénéficie de plusieurs ouvertures de crédit bancaire confirmé à échéance moyenne de 2,3 ans pour un montant total de 1,2 milliard d'euros. Aucune de ces lignes n'était utilisée au 31 décembre 2008.

**5.D.10.6. Programmes de financement**

Valeo dispose d'un programme de financement à court terme de billets de trésorerie dont le plafond est de 1,2 milliard d'euros et également d'un programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Notes* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros. Il est à noter que l'accès au marché des billets de trésorerie est désormais restreint pour Valeo et ce, depuis l'abaissement de sa notation Moody's le 7 janvier 2009. Depuis cette date, la dette court terme est notée « *not prime* ».

**5.D.10.7. Covenants**

Les lignes de crédit ainsi que les deux emprunts syndiqués font l'objet d'une clause de remboursement anticipé liée au ratio d'endettement financier. Elle requiert que le ratio d'endettement financier net sur fonds propres après répartition et hors intérêts minoritaires du Groupe ne dépasse pas 120 %. Le non-respect de ce ratio a pour effet de suspendre les lignes de crédit, d'entraîner le remboursement anticipé des tirages effectués et de rendre exigibles les emprunts syndiqués. Au 31 décembre 2008, le ratio du Groupe se situe à 63 % (contre 46 % au 31 décembre 2007). Par ailleurs, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses qui stipulent que lorsqu'un montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes le sont également (clause de « *cross default* »). Certains contrats accordent un délai avant mise en œuvre de cette clause d'exigibilité. À la date d'arrêté des comptes, Valeo prévoit de respecter ces covenants sur les douze prochains mois.

L'*Euro Medium Term Note* 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 notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*investment grade*)<sup>(1)</sup>. 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.

(1) 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).

### 5.D.11. Dettes d'exploitation et diverses

#### Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2008	2007
Dettes fournisseurs	8	16
Dettes fiscales et sociales	1	3
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>9</b>	<b>19</b>
Autres dettes	56	34
Comptes de régularisation	-	-
<b>Dettes diverses</b>	<b>56</b>	<b>34</b>
Dont part à plus d'un an	-	21

Au 31 décembre 2008, les dettes fournisseurs concernent essentiellement les prestations réalisées par Valeo Management Services pour le compte de Valeo (cf. Note 2). Les autres dettes intègrent notamment 40 millions de crédit d'impôt recherche 2008 dus aux filiales membres de l'intégration fiscale.

### 5.D.12. 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)

	2008	2007
<b>Au compte de résultat</b>		
Produits financiers nets	423	388
<b>Au bilan (31 décembre)</b>		
Créances rattachées à des participations	2 053	2 282
Créances financières	1 472	820
Créances d'exploitation & diverses	4	6
Dettes financières	932	820
Dettes d'exploitation & diverses	61	41
<b>Engagements hors bilan (31 décembre)</b>		
Cautions accordées	-	3

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.13. Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières****5.D.13.1. 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 de comptabilisation 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 2008, la position nette de Valeo dans les principales devises étrangères est la suivante :

(en millions d'euros)	USD	GBP	JPY	Autres	Total
<b>Ventes à terme avec filiales</b>	(20)	(1)	(22)	(46)	(89)
<b>Achats à terme avec filiales</b>	74	6	4	68	152
<b>Position avec filiales</b>	<b>54</b>	<b>5</b>	<b>(18)</b>	<b>22</b>	<b>63</b>
<b>Ventes à terme externes</b>	<b>(264)</b>	<b>(5)</b>	<b>(37)</b>	<b>(66)</b>	<b>(372)</b>
<b>Achats à terme externes</b>	38	10	29	52	129
<b>Options</b>	-	-	-	-	-
<b>Position hors Groupe</b>	<b>(226)</b>	<b>5</b>	<b>(8)</b>	<b>(14)</b>	<b>(243)</b>
<b>Position nette</b>	<b>(172)</b>	<b>10</b>	<b>(26)</b>	<b>8</b>	<b>(180)</b>

La position nette en dollar américain, livre sterling et yen correspond essentiellement à des couvertures d'emprunts et de prêts de la société Valeo.

La valeur de marché des instruments financiers sur la position hors Groupe est un gain de 2 millions d'euros au 31 décembre 2008.

**5.D.13.2. 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 2<sup>e</sup> 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 2008 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Avec filiales	Hors Groupe	Total
<b>Ventes à terme</b>	-	(49)	(49)
<b>Achats à terme</b>	49	-	49
<b>Position nette</b>	<b>49</b>	<b>(49)</b>	<b>0</b>

La valeur de marché des instruments financiers relatifs au métal est estimée à (17) millions d'euros au 31 décembre 2008.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.13.3. 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 2008, 83 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (83 % au 31 décembre 2007).

**5.D.13.3.1. Position à taux fixe****Au 31 décembre**

(en millions d'euros)	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
<b>Total actifs à taux fixe</b>	-	-	-	-
<b>Total passifs à taux fixe</b>	25	1 288	-	1 313
<b>Position nette à taux fixe avant gestion</b>	25	1 288	0	1 313
Gestion du risque	-	(225)	-	(225)
<b>Position nette à taux fixe après gestion</b>	25	1 063	0	1 088

**5.D.13.3.2. Position à taux variable**

La trésorerie à court terme, qui s'élève à 848 millions d'euros, est rémunérée sur la base de taux variables.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**5.D.14. Engagements hors bilan****5.D.14.1. Engagements donnés**

Au 31 décembre

(en millions d'euros)	2008			2007		
	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
Cautions accordées	-	-	-	-	3	3
Autres engagements donnés	41	289	330	34	246	280
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>289</b>	<b>330</b>	<b>34</b>	<b>249</b>	<b>283</b>

La rubrique « Autres engagements donnés » comprend notamment la garantie donnée en 2005, à hauteur de 198 millions d'euros au 31 décembre 2008 (159 millions d'euros en 2007), 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.

**5.D.14.2. Engagements reçus**

Lors du rachat par Valeo à Johnson Controls Inc. de sa division Électronique Moteurs le 1<sup>er</sup> mars 2005, Johnson Controls Inc. a consenti une garantie de passif couvrant notamment pour une durée de 4 ans les litiges qualité et responsabilité produit liés aux activités de cette division.

**5.D.15. Effectifs et rémunérations**

	2008	2007
Effectifs au 31 décembre	1	1
Montant des jetons de présence versés aux administrateurs (en milliers d'euros)	582	310

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 5.D.16. Filiales et participations

Au 31 décembre

Sociétés	Autres capitaux propres <sup>(1)</sup>		Quote-part du capital détenue en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals fournis	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes
	Capital propres			Brut	Net					
(en millions d'euros)										
<b>A – Filiales et participations dont la valeur brute d'inventaire excède 1 % du capital Valeo</b>										
Valeo Vision										
93012 Bobigny Cedex	6	(33)	90	292	69	277	-	378	(33)	-
Valeo Thermique Habitacle										
75017 Paris	40	(6)	100	40	40	469	-	-	(40)	200 <sup>(2)</sup>
Valeo Systèmes Thermiques										
78320 Le Mesnil Saint-Denis	156	483	10	96	89	91	-	528	(98)	4
Valeo Service										
93200 Saint-Denis	13	(4)	100	38	38	8	-	294	-	-
Société de Participations Valeo										
75017 Paris	749	(101)	100	838	643	252	-	-	(116)	-
Valeo Management Services										
75017 Paris	9	(1)	100	9	9	-	-	120	2	-
Valeo Interior Controls										
94000 Créteil	10	(26)	10	33	0	30	-	-	(6)	-
Valeo International Holding										
B.V. Amsterdam – Pays-Bas	129	335	100	435	255	-	-	-	51	79 <sup>(3)</sup>
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd.										
Taegu – Corée	9	40	50	15	15	-	-	158	9	1
Valeo Otomotiv Sistemleri										
Endustrisi A.S.										
Istanbul – Turquie	16	25	100	22	22	-	-	89	19	10
Valeo Service Benelux B.V										
Helmond – Pays-Bas	-	6	100	8	8	8	-	70	1	-
Amalgamations Valeo Clutch										
Private Ltd Chennai – Inde	4	4	50	4	4	-	-	27	3	1
Valeo Embayages										
80009 Amiens Cedex 2	140	6	100	140	140	21	-	224	(5)	3
Valeo Matériaux de Friction										
87020 Limoges Cedex 9	60	13	100	60	60	7	-	72	3	6
Valeo Systèmes de										
Contrôle Moteur										
95800 Cergy Saint Christophe	150	14	100	317	317	70	-	298	(16)	-
<b>B – Autres filiales et participations</b>										
Filiales non requises au paragraphe A :										
■ filiales françaises (ensemble)	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-
■ filiales étrangères (ensemble)	-	-	-	5	5	-	-	-	-	4
Participations non requises au paragraphe A :										
■ dans les sociétés françaises (ensemble)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>				<b>2 353</b>	<b>1 715</b>					<b>308</b>

(1) Y compris le résultat de l'exercice 2008 et avant affectation de celui-ci.

(2) Encaissé en 2009.

(3) Dont 30 millions d'euros seront encaissés en 2009.

## 5.E. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

### Exercice clos le 31 décembre 2008

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 2008 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 spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 5.E.1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 1 des comptes annuels exposant le changement de méthode résultant de l'application par votre société de l'avis n° 2008-17 du Conseil National de la Comptabilité relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés. L'adoption de cet avis n'a pas d'incidence significative sur les comptes annuels.

### 5.E.2. 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 :

#### Changements comptables

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé du changement de méthode comptable mentionné ci-dessus et de la présentation qui en a été faite aux Notes 1 et 8 des comptes annuels.

1

2

3

4

5

6

7

8

## Estimations comptables

La crise financière, qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique, emporte de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité et de leur financement. Les hypothèses et estimations retenues par Valeo pour la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2008 telles que décrites en Note 1.1 des comptes annuels ont été établies dans un contexte incertain lié aux difficultés à appréhender les perspectives économiques du secteur automobile. C'est dans ce contexte que nous avons procédé à nos appréciations. Nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

Comme indiqué à la Note 1.2 des comptes annuels, la Société détermine les dépréciations de ses participations en fonction de leur valeur d'utilité et par référence à des critères adaptés aux caractéristiques de chaque société. Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons revu l'application de cette méthodologie et vérifié les calculs de détermination des provisions pour dépréciation des titres comptabilisées. Nous nous sommes également assurés que les modalités de calcul retenues prennent en compte les hypothèses de la direction déterminées dans le contexte décrit en Note 1.1 des comptes annuels.

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.

### 5.E.3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé 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 ;
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation et du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

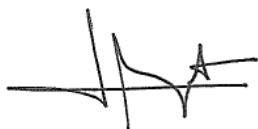
En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 février 2009

Les Commissaires aux comptes

**Salustro Reydel**  
Membre de KPMG International

**PricewaterhouseCoopers Audit**



Jean-Pierre Cruzet



Emmanuel Paret



Jean-Christophe Georghiou

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

## 5.F. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

### Exercice clos le 31 décembre 2008

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

### 5.F.1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2008 et jusqu'au 12 février 2009

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions ou engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

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.

#### 5.F.1.1 Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2008 ayant fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires présenté à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 et approuvés par cette dernière

##### Accord conclu avec la société Pardus Capital Management LP

Dans notre rapport spécial complémentaire en date du 2 juin 2008, nous avons présenté un résumé des principales caractéristiques de

l'accord conclu avec la société Pardus Capital Management LP ci-après dénommée Pardus et autorisé par votre Conseil d'Administration le 21 mai 2008. Nous vous rappelons que cet accord porte sur :

- la désignation d'un représentant de Pardus au Conseil d'Administration de Valeo,
- la loyauté du représentant de Pardus et de Pardus envers Valeo et son Conseil d'Administration,
- les relations entre Pardus et les concurrents de Valeo,
- la participation de Pardus dans le capital de Valeo,
- les votes en assemblée,
- la cession par Pardus des actions Valeo,
- et sur la durée de l'accord.

Cet accord demeure en vigueur à la date du présent rapport.

##### Rémunération différée du Président-Directeur Général

Les engagements pris par votre Société à l'égard du Président-Directeur Général en matière de retraites complémentaire et additionnelle ainsi qu'en matière d'indemnité de départ ont été modifiés par votre Conseil d'Administration lors de sa séance du 20 mars 2008.

Ces modifications qui sont exposées dans notre rapport spécial en date du 21 mars 2008 ont consisté :

- en premier lieu à modifier le fait générateur du paiement de l'indemnité de départ. Ces nouvelles dispositions ont ensuite été amendées par votre Conseil le 12 février 2009 comme il est indiqué ci-après dans la partie 1.2 de ce rapport,
- et par ailleurs, conformément aux dispositions de la loi 2007-1223 du 21 août 2007 dite loi TEPA, à subordonner le versement de l'indemnité de départ et des pensions pour lesquelles

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Valeo (UK) Limited a constitué des provisions à la réalisation de cinq critères de performance. Ces critères et leurs modalités de mise en œuvre, qui ont été reconduits par votre Conseil le 12 février 2009, sont rappelés ci après :

- le paiement au moins une fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la prime exceptionnelle sur objectifs,
- la réalisation d'un résultat de la période-part du groupe positif au cours du dernier exercice clôturé,
- l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3 %,
- l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 15 %,
- la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1 en moyenne sur les deux exercices antérieurs.

La somme globale susceptible d'être versée à Thierry Morin au moment de son départ de la Société ou postérieurement à celui-ci pourrait être réduite selon le barème ci-dessous présenté :

- si 4 ou 5 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 100 % des sommes prévues en cas de départ,
- si 3 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 70 % des sommes prévues en cas de départ,
- si 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 40 % des sommes prévues en cas de départ,
- si 0 ou 1 critère est atteint : Thierry Morin percevra 0 % des sommes prévues en cas de départ.

### 5.F.1.2. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2008, postérieurement à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 et jusqu'au 12 février 2009

#### Rémunération différée du Président-Directeur Général

Le 20 octobre 2008, votre Conseil d'Administration a pris acte de la décision de votre Président-Directeur Général de renoncer à son indemnité contractuelle de non concurrence.

Il a également été décidé que l'indemnité de rupture liée au mandat social de Thierry Morin ne pourrait se cumuler avec celle afférente à son contrat de travail. Ainsi, en cas de rupture du mandat social et du contrat de travail, le versement de tout ou partie de l'indemnité

liée au mandat social emportera renonciation à l'indemnité relevant du contrat de travail. Si aucune indemnité n'est versée au titre du mandat social, la clause d'indemnité liée au contrat de travail sera susceptible de s'appliquer et Thierry Morin percevra, le cas échéant, une indemnité de 960 000 euros correspondant à deux années de sa dernière rémunération de salarié.

Par ailleurs, au cours de sa réunion du 12 février 2009, votre Conseil d'Administration, a décidé de :

- mettre fin au régime de retraite additionnelle dont bénéficiait Thierry Morin auprès de la Société Valeo (UK) Limited ;
- fixer l'indemnité de départ (forfaitaire) liée au mandat social susceptible d'être versée à Thierry Morin à deux ans de rémunération fixe et variable, calculée par référence à la moyenne de ses rémunérations des trois derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité pourrait être versée à Thierry Morin au cas où son départ interviendrait à la suite (i) d'un changement de contrôle de la Société ou (ii) d'un changement de stratégie décidé par le Conseil d'Administration et dans les deux hypothèses ci-dessus, quelles que soient les modalités juridiques du départ contraint du Président-Directeur Général, c'est-à-dire que le Conseil prenne la décision de mettre fin au mandat du Président-Directeur Général ou que le Président-Directeur Général n'ait d'autre possibilité que de démissionner après avoir constaté une modification significative des conditions d'exercice de son mandat social. Le versement de cette indemnité et la fixation de son montant définitif sont subordonnés à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation de cinq critères de performance fixés par le Conseil d'Administration du 20 mars 2008 rappelés ci-dessus. Il est rappelé par ailleurs que, conformément aux délibérations du 20 octobre 2008 de votre Conseil d'Administration, le versement de tout ou partie de l'indemnité de départ liée au mandat social emporte renonciation à l'indemnité relevant du contrat de travail.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 5.F.2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### Mandat de conseil conclu avec la banque Calyon

Le mandat de conseil conclu avec la banque Calyon, filiale du Crédit Agricole, au cours du premier semestre 2007 dans le cadre de l'analyse des indications d'intérêt manifestées par des fonds d'investissement et des opérations de financement liées qui a été autorisé par votre Conseil d'Administration le 24 avril 2007 s'est poursuivi en 2008. Il a été résilié au mois de juin 2008 et a donné lieu au versement par votre société d'une somme de 1 million d'euros (hors taxes).

### Options sur actions Valeo consenties aux salariés des filiales du Groupe en Espagne

En 2004, la société Valeo a conclu des opérations d'options sur actions Valeo avec les sociétés Valeo España, Valeo Service España SA, Valeo Iluminación SA et Valeo Térmico SA, qui s'inscrivent dans le cadre de la mise en place du plan international d'actionnariat salarié Valeorizon 2004.

Les salariés de ces sociétés ayant leur siège social en Espagne et adhérant au plan d'actionnariat ont eu la faculté de participer à une formule à effet de levier (Valeorizon+) reposant sur le dépôt d'une somme d'argent en devise locale sur un compte ouvert auprès d'une

banque, assorti de l'attribution par l'employeur aux salariés de droits spécifiques (*Stock Appreciation Rights* ou *SARs*) destinés à reproduire le mécanisme de l'effet de levier offert aux autres salariés du Groupe dans le cadre du FCPE Valeorizon+.

Afin de couvrir les sommes dues aux salariés au titre des *SARs* (hors cotisations sociales, prélèvements fiscaux et effets de change), la Société Valeo a consenti des options aux filiales participant au plan et a conclu elle-même une opération miroir avec la Société Générale.

### Contrats de redevances de marque

Les contrats de redevances de marque conclus en 2005, entre la société Valeo et plusieurs filiales opérationnelles du Groupe se sont poursuivis en 2008.

Ces contrats ont pour objet de permettre à certaines entités opérationnelles du Groupe de faire état de leur appartenance au groupe Valeo en mettant à leur disposition l'ensemble des connaissances, valeurs, potentialités commerciales et humaines propres à celui-ci. Ils ont une durée de deux ans, sont renouvelables par tacite reconduction par période de douze mois.

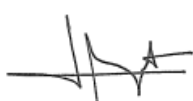
La prestation est rémunérée au regard du chiffre d'affaires de la Famille de Produits. Les montants facturés au titre de 2008 ressortent à :

Société (en millions d'euros)	Montants facturés
Valeo Vision	3,2
Valeo Équipements Électriques Moteurs	2,2
Valeo Systèmes d'Essuyage	2,1
Valeo Sécurité Habitacle	1,4
Valeo Interior Controls	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>11,8</b>

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 6 Mars 2009

Les Commissaires aux comptes

Salustro Reydel  
Membre de KPMG International



Jean-Pierre Crouzet



Emmanuel Paret

PricewaterhouseCoopers Audit



Jean-Christophe Georghiou

&lt; Sommaire &gt;

## 5.G. Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices

	2004	2005	2006	2007	2008
<b>1 - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	251	233	233	235	235
Nombre d'actions ordinaires existantes	83 709 024	77 510 357	77 580 617	78 209 617	78 209 617
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
■ par exercice d'options de souscription	5 738 878	4 577 768	3 744 050	2 869 556	2 350 328
■ par conversion d'obligations en actions nouvelles	9 975 754	10 105 439	10 105 439	10 105 439	10 105 439
<b>2 - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	181	70	246	150	329
Impôts sur les bénéfices	91	28	35	15	1
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat net	225	88	74	94	40
Dividende net	92	84	85	94	
<b>3 - RÉSULTATS PAR ACTION (EN EUROS)</b>					
Résultat après impôt mais avant amortissements et provisions	3,24	1,26	3,62	2,11	4,19
Résultat net	2,68	1,14	0,95	1,21	0,51
Dividende net	1,10	1,10	1,10	1,20	-
<b>4 - PERSONNEL</b>					
Effectif au 31 décembre	1	1	1	1	1
Salaires et traitements	2	2	2	2	2
Charges sociales	1	1	1	2	-1

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**5.H. Inventaire des valeurs mobilières**Au 31 décembre

	Nombre de titres	Valeur nette comptable (en millions d'euros)	
Valeo Friction Materials India Limited	8 640 000	2	
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd	15 252 500	4	
Valeo Interior Controls (ex-VSDS)	70 001	-	<b>1</b>
Valeo Service Benelux B.V.	400	8	
Valeo Management Services	6 112 959	9	
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd	1 642 698	15	<b>2</b>
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	6 608 900	22	
Valeo Service	860 000	38	
Valeo Thermique Habitacle	2 652 500	40	<b>3</b>
Valeo Matériaux de Friction	4 002 550	60	
Valeo Systèmes Thermiques	1 031 814	89	
Valeo Vision	365 877	69	<b>4</b>
Valeo Embrayages	9 335 883	140	
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	15 000 000	317	
Valeo International Holding B.V.	2 845 120	255	<b>5</b>
Société de Participations Valeo	6 136 601	643	
Autres titres dont la valeur nette comptable est inférieure à 1,3 million d'euros		4	
<b>Titres de participation</b>		<b>1 715</b>	<b>6</b>
CAAM Trésor État	389	92	
HSBC Monétaire État	60 307	130	
BNPPAM Monétaire État	1 533	81	<b>7</b>
SGAM Invest Première jour	45 176	46	
<b>Sicav monétaires</b>		<b>349</b>	
<b>Actions propres</b>	<b>3 142 499</b>	<b>33</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL VALEURS MOBILIÈRES</b>		<b>2 097</b>	

< Sommaire >

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

# Gouvernement d'entreprise

# 6

<b>6.A.</b>	<b>Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, 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</b>	<b>206</b>
<b>6.B.</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Valeo, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière</b>	<b>225</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## 6.A. Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, 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

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, 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 12 février 2009, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### 6.A.1. Composition du Conseil d'Administration durant l'exercice clos au 31/12/2008

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 2008, le Conseil d'Administration était composé de 11 membres.

Conformément à l'accord conclu le 21 mai 2008 entre Valeo, le fonds Pardus Capital Management L.P. et Behdad Alizadeh (pour une description détaillée de cet accord voir Chapitre 3, section 3.J.4.), le Conseil a recommandé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2008, qui l'a décidé en sa huitième résolution,

de nommer Behdad Alizadeh en qualité d'administrateur. Ainsi, depuis l'Assemblée du 20 juin 2008, le Conseil d'Administration est composé de 12 membres : Thierry Morin, Behdad Alizadeh, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Pierre-Alain De Smedt, Philippe Guédon, Lord Jay of Ewelme, Helle Kristoffersen, Georges Pauget et Erich Spitz. Pour une information détaillée des mandats et fonctions exercées par les membres du Conseil d'Administration au cours des 5 derniers exercices, se reporter au Chapitre 3, section 3.O.

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

**État récapitulatif de l'échéance des mandats des membres du Conseil d'Administration :**

Échéance du mandat	Administrateurs dont le mandat arrive à échéance
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2009	Daniel Camus, Jérôme Contamine
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010	Thierry Morin, Gérard Blanc, Pascal Colombani, Pierre-Alain De Smedt, Philippe Guédon, Lord Jay of Ewelme, Helle Kristoffersen, Georges Pauget, Erich Spitz
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2011	Behdad Alizadeh

Notons qu'aucun administrateur n'a été élu par les salariés.

Conformément aux dispositions de son Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration a examiné le 27 janvier 2009 la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement Intérieur. Conformément au code consolidé 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-Directeur Général de la Société : Thierry Morin, qui ne peut par conséquent pas être qualifié d'administrateur indépendant ;
- un administrateur est membre du Conseil d'Administration (et précédemment du Conseil de Surveillance) depuis plus de douze ans : Erich Spitz, qui ne peut par conséquent pas être qualifié d'administrateur indépendant ;
- un administrateur représente un actionnaire détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société : compte tenu de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a considéré que Behdad Alizadeh ne pouvait être qualifié d'administrateur indépendant ; et
- neuf administrateurs sont indépendants au regard des critères proposés par le Règlement Intérieur en l'absence d'éléments susceptibles de compromettre leur liberté de jugement : Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Pierre-Alain De Smedt, Philippe Guédon, Lord Jay of Ewelme, Helle Kristoffersen et Georges Pauget.



## 6.A.2. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'Administration

### 6.A.2.1. 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. Le Règlement Intérieur a été modifié le 20 novembre 2008 et le 16 décembre 2008 suite à la création du Comité Stratégique et à l'extension des missions du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité d'Audit, décidées par le Conseil d'Administration le 20 octobre 2008.

Les Règlements Intérieurs des Comités ont également été modifiés à cette occasion par les décisions du Conseil du 20 novembre 2008 et du 16 décembre 2008 (voir section 6.A.2.5 ci-dessous).

Le Règlement Intérieur du Comité d'Audit a été modifié par décision du Conseil du 12 février 2009 afin notamment de le mettre en conformité avec l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes.

Le Règlement Intérieur de la Société est disponible sur le site Internet de la Société.

### 6.A.2.2. Règles spécifiques de fonctionnement et d'organisation du Conseil et application

#### 6.A.2.2.1. 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.

#### 6.A.2.2.2. 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 2008, deux administrateurs ont utilisé la faculté de représentation.

#### 6.A.2.2.3. 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 quatorze séances du Conseil d'Administration tenues au cours de l'exercice, le Conseil a toujours été présidé par le Président.

#### 6.A.2.2.4. Participation des administrateurs aux délibérations du Conseil

Le Règlement Intérieur permet aux administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par tout moyen 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.

### 6.A.2.3. Information des administrateurs

#### 6.A.2.3.1. 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.

Des séances de formation sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité ont été organisées pour les nouveaux administrateurs nommés par les assemblées générales de 2007 et de 2008.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**6.A.2.3.2. Invités du Conseil**

Au cours de l'exercice, le Directeur du Contrôle Financier, le Directeur Juridique (en tant que secrétaire du Conseil) et le Directeur des Affaires Financières et des Opérations Stratégiques du Groupe ont assisté à l'ensemble des séances du Conseil. Le Directeur de la Stratégie Groupe a participé à deux reprises aux réunions du Conseil afin de présenter la stratégie du Groupe. Par ailleurs, les avocats et les banquiers mandatés par Valeo ont participé à certaines réunions du Conseil.

**6.A.2.3.3. 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 quatorze fois au cours de l'exercice 2008.

Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008 a été de 92,4 %. Le taux moyen de présence en personne des membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008 a été de 91,1 %.

**6.A.2.4. 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 2008, le Conseil d'Administration a notamment examiné la situation actionnariale, particulièrement vis-à-vis de l'actionnaire Pardus, constaté l'augmentation du capital au 31 décembre 2007 du fait de la levée d'options de souscription d'actions, revu la stratégie du Groupe, étudié et approuvé les documents de gestion prévisionnelle et le budget pour l'exercice 2008, examiné les comptes annuels ainsi que les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2007, proposé la distribution d'un dividende, procédé à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et examiné la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement Intérieur, attribué des options d'achat d'actions au bénéfice de certains Directeurs de Division et N - 1 des membres du Comité de Gestion et des Directeurs de Division, Experts Produits/Process et juniors à bon potentiel dont le Conseil a arrêté la liste, déterminé la rémunération variable du Président-Directeur Général, revu les conditions de départ du Président-Directeur Général, fixé les critères de performance

auxquels sont conditionnés les éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus au Président-Directeur Général à raison de la cessation de ses fonctions ou postérieurement à celle-ci, convoqué une Assemblée Générale Mixte des actionnaires, autorisé le Président à donner des cautions, avals et garanties, autorisé le Président à émettre des obligations (dans le cadre du renouvellement du programme EMTN ou en dehors de celui-ci), décidé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions, autorisé la conclusion d'un accord avec l'actionnaire Pardus, examiné les comptes consolidés semestriels, revu les prévisions, discuté les opérations stratégiques, examiné le positionnement de Valeo par rapport à la concurrence, revu les missions du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité d'Audit, décidé la création d'un Comité Stratégique et nommé ses six membres, modifié le Règlement Intérieur, nommé deux nouveaux administrateurs au sein du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, examiné le plan de réorganisation, discuté la communication financière et entendu les comptes rendus d'activité des différents Comités constitués en son sein.

**6.A.2.5. Les Comités créés par le Conseil**

Au cours de l'exercice 2003, 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 Stratégique, le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations.

Lors de la réunion du Conseil du 14 décembre 2006, le Comité des Nominations a été fusionné avec le Comité des Rémunérations et le Comité Stratégique a été dissout.

Lors de la réunion du Conseil du 20 octobre 2008, les missions des Comités existants ont été élargies, le Comité des Nominations et des Rémunérations est devenu le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, et un nouveau Comité Stratégique a été créé.

Les Comités permanents du Conseil sont donc, à ce jour, 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 2008, dont l'objet est résumé ci-dessous, ont été régulièrement présentés au Conseil au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus d'activité.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**6.A.2.5.1. Comité d'Audit**

Le Comité d'Audit est composé de trois membres, dont un président, nommés par le Conseil d'Administration. Tous les membres du Comité d'Audit sont des administrateurs indépendants au regard des critères proposés par le Règlement Intérieur.

Les membres du Comité d'Audit sont, depuis le 13 juin 2007, Pierre-Alain De Smedt, Daniel Camus et Gérard Blanc. La présidence du Comité d'Audit est assurée par Pierre-Alain De Smedt. Le Président-Directeur Général n'est pas membre du Comité d'Audit mais peut être invité à ses séances.

Les missions du Comité d'Audit ont été étendues au cours de l'exercice par décision du Conseil d'Administration du 20 octobre 2008, et depuis, par décision du Conseil du 12 février 2009 afin notamment de mettre le Règlement Intérieur du Comité d'Audit en conformité avec l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes.

Le Comité d'Audit a désormais pour mission :

a) En matière de comptes, de :

- assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration des informations comptables et financières ;
- s'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau des Divisions et du Groupe ;
- 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 du Contrôle Financier, 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 du Contrôle 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 du Contrôle Financier (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 ;

- 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.) ;

- examiner le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;

- examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs ;

- 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, audit interne, Commissaires aux comptes, de :

- assurer le suivi des questions relatives au contrôle des informations comptables et financières et le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;

- 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 ;

- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;

- 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 ;

- entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la direction ;

- 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 ;

- 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 », formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, formuler un avis motivé sur le choix des Commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil ;

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

- 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, de :

- 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 ;
- 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 ;
- 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, 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 ;
- 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 du Contrôle Financier, ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audit des membres de la Direction du Contrôle Financier ou des Commissaires aux comptes peut être faite hors la présence du Président du Conseil et des membres de la direction générale, si le Comité en prend la décision et sous réserve de l'information préalable du Président. Le Comité peut également entendre des tiers à la Société dont l'audit 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 s'est réuni à quatre reprises en 2008, avec un taux de présence de 83,3 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et les comptes consolidés arrêtés au 30 juin 2008, et lors de chacun de ces examens, notamment :
  - revu les opérations importantes de changement de périmètre pour Valeo,
  - entendu les Commissaires aux comptes,
  - reçu une information du Directeur du Contrôle Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de Valeo ;
- examiné les comptes du premier trimestre 2008 et notamment les variations de provisions ou de valeurs qui ont pu influencer le résultat ;
- examiné les principaux éléments de risques, particulièrement sur les comptes de provisions et les dépréciations d'actifs, sur la cession de l'activité Câblage et l'activation des frais de recherche ;
- procédé à l'évaluation des facteurs de risque et reçu des informations sur des tests de dépréciation d'actifs ;
- examiné les modifications significatives de référentiel comptable ou de normes comptables et du périmètre de consolidation ;
- revu l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- revu les travaux réalisés par les Commissaires aux comptes réalisés dans le cadre de la mise à jour du programme EMTN ;
- entendu le Directeur de l'Audit Interne, donné son avis sur l'organisation de son service (moyens quantitatifs et qualitatifs) et le projet de plan de travail de ce service ;
- examiné le contrat de liquidité du Groupe présenté au Comité par le Directeur des Affaires Financières et Opérations Stratégiques ;
- examiné et fait des propositions concernant la stratégie fiscale du Groupe présentée au Comité par le Directeur Fiscalité.

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 du Contrôle Financier et du Directeur des Comptabilités 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**6.A.2.5.2. Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance**

Par décision du Conseil d'Administration du 20 octobre 2008, la dénomination du Comité des Nominations et des Rémunérations a été changée en Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est composé de cinq membres dont un président, nommés par le Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est composé en majorité d'administrateurs indépendants au regard des critères proposés par le Règlement Intérieur. Le Président-Directeur Général est par ailleurs associé aux travaux du Comité, sauf lorsque la discussion porte sur la rémunération ou le renouvellement des mandataires sociaux.

Les membres du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance sont Jérôme Contamine, Georges Pauget et Philippe Guédon (depuis le 13 juin 2007), Behdad Alizadeh (depuis le 28 juillet 2008) et Lord Jay of Ewelme (depuis le 20 octobre 2008). Tous ces administrateurs sont indépendants, sauf Behdad Alizadeh. La présidence du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est assurée par Jérôme Contamine.

Conformément à son Règlement Intérieur, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a pour mission notamment :

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.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance s'est réuni à sept reprises en 2008, avec un taux de présence de 80 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- contribué à l'auto-évaluation des travaux du Conseil d'Administration pour les exercices 2007 et 2008 avec l'aide d'un consultant extérieur ;
- proposé lors de sa réunion du 19 mars 2008, d'ouvrir une tranche d'options d'achat d'actions portant sur 426 750 actions de la Société au bénéfice de certains Directeurs de Division et N - 1 des membres du Comité de Gestion et des Directeurs de Division, Experts Produits/Process et juniors à bon potentiel, ce qui a été adopté par le Conseil du 20 mars 2008 ;
- fait des propositions concernant la détermination de la rémunération variable du Président-Directeur Général, les conditions de départ du Président-Directeur Général et les critères de performance auxquels sont conditionnés les éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus au Président-Directeur Général à raison de la cessation de ses fonctions ou postérieurement à celle-ci. Ces propositions ont été adoptées par le Conseil du 20 mars 2008 ;
- proposé des modifications à apporter au Règlement Intérieur, ce qui a été adopté par le Conseil lors de ses réunions du 20 novembre et 16 décembre 2008 ; et
- fait des propositions concernant la répartition des jetons de présence pour les exercices 2008 et 2009 (voir section 6.A.2.13 ci-dessous), adoptées par le Conseil lors de ses réunions du 12 février et 16 décembre 2008.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

### 6.A.2.5.3. 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 Comité Stratégique est composé de six membres dont un président, nommés par le Conseil d'Administration lors de la création du Comité.

Les membres du Comité Stratégique sont les administrateurs indépendants suivants : Pascal Colombani, Pierre-Alain De Smedt et Helle Kristoffersen ; et les administrateurs non-indépendants suivants : Erich Spitz, Thierry Morin et Behdad Alizadeh. La présidence du Comité Stratégique est assurée par Pascal Colombani. Le Directeur Stratégie, compte tenu de sa fonction au sein du Groupe, a été nommé invité permanent du Comité par le Comité Stratégique réuni pour la première fois le 17 novembre 2008.

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 deux reprises en 2008 après sa création en octobre 2008, avec un taux de présence de 100 %.

Lors de la réunion du 17 novembre 2008, le Comité a décidé de se focaliser dans un premier temps sur les scénarii 2009 pour définir ensuite la stratégie long terme, l'objectif étant de cerner tous les ingrédients qui seront nécessaires pour faire de Valeo une société performante. Les membres du Comité ont notamment débattu des tendances de marché pour 2009 et fait un point détaillé sur les opérations stratégiques.

Lors de la réunion du 22 décembre 2008, le Comité a notamment débattu des points suivants : (i) la situation de l'industrie de l'équipement automobile pour 2009, (ii) les chiffres clés, le portefeuille de Valeo et l'horizon stratégique à envisager, (iii) l'adaptation du plan court terme aux choix stratégiques effectués et (iv) l'agenda des réunions du Comité pour 2009.

### 6.A.2.6. Évaluation du fonctionnement du Conseil

Conformément au Règlement Intérieur, le Conseil a procédé à sa propre évaluation afin de faire le point sur les modalités de son fonctionnement et de vérifier que ses débats ont été convenablement organisés. Cette évaluation ayant été effectuée pour 2007 avec l'aide d'un consultant extérieur, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a proposé qu'elle soit effectuée pour 2008 en interne par la Société, au moyen d'un questionnaire envoyé à chaque administrateur. Un consultant extérieur a toutefois été mandaté pour analyser le résultat des questionnaires.

Le questionnaire envoyé à chaque administrateur était destiné à établir leur appréciation du fonctionnement du Conseil et leurs suggestions pour améliorer celui-ci. Parmi les sujets traités figuraient le fonctionnement et la composition du Conseil, l'information des administrateurs et le choix des sujets traités, la qualité des débats et le fonctionnement général des Comités spécialisés, le traitement des points d'amélioration soulevés lors de l'évaluation précédente et le processus et le résultat obtenu lors de la modification du Règlement Intérieur.

Les réponses des administrateurs ont été analysées par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance avec l'aide d'un consultant extérieur puis présentées lors de la séance du Conseil du 12 février 2009. Les administrateurs ont relevé une amélioration du fonctionnement du Conseil avec la création du Comité Stratégique et l'extension du rôle du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Des préconisations ont été formulées pour poursuivre l'amélioration notamment dans le mode de préparation des réunions des Comités et du Conseil et l'association de l'équipe de direction générale et opérationnelle.

1

2

3

4

5

6

7

8

### 6.A.2.7. Actions détenues et opérations sur titres

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 100 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.

### 6.A.2.8. Conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce

Les conventions suivantes, conclues au cours d'exercices antérieurs se sont poursuivies durant l'exercice 2008 :

- les conventions autorisées par le Conseil d'Administration du 18 octobre 2004 entre la Société et ses filiales espagnoles dans le cadre de la mise en place du plan international d'actionnariat salarié Valeorizon 2004 ;
- 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 ;
- le mandat entre la Société et la banque Calyon (filiale du Crédit Agricole) dans le cadre de l'analyse des indications d'intérêt reçues de plusieurs fonds d'investissement au cours du premier semestre 2007 et des interventions liées, autorisé par le Conseil d'Administration du 24 avril 2007, qui a fait l'objet d'une résiliation en juin 2008 et qui a donné lieu au paiement d'une somme de 1 million d'euros pour solde de tout compte dans le cadre de ces différentes interventions.

La convention suivante a été autorisée par le Conseil d'Administration durant l'exercice 2008, a fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 et a été approuvée par ladite Assemblée Générale :

- le Conseil d'Administration du 21 mai 2008 a autorisé à titre de convention réglementée, le Président du Conseil à conclure

un accord avec la société Pardus Capital Management L.P. et Behdad Alizadeh. Pour plus d'informations sur cette convention, se reporter au Chapitre 3, section 3.J.4.

Ces conventions feront l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

### 6.A.2.9. Conventions comportant des engagements pris au bénéfice de Thierry Morin conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce

La convention suivante a été autorisée par le Conseil d'Administration durant l'exercice 2008, a fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 et a été approuvée par ladite Assemblée Générale :

- le Conseil d'Administration du 20 mars 2008 a autorisé la modification du fait générateur du versement de l'indemnité de départ qui pourrait être due à Thierry Morin et conditionné le versement des rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions à la réalisation de critères de performance, conformément aux dispositions de la loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 (dite « loi TEPA »). Pour plus d'informations sur cette convention, se reporter au Chapitre 3, section 3.H.1.7.

La convention suivante a par ailleurs été autorisée par le Conseil d'Administration durant l'exercice 2008 :

- le Conseil d'Administration du 20 octobre 2008 a pris acte et accepté l'intention de Thierry Morin de ne pas cumuler, le cas échéant, l'indemnité liée à la rupture de son mandat social et celle afférente à la rupture de son contrat de travail et de renoncer à son indemnité contractuelle de non-concurrence et a confirmé qu'en cas de rupture de son mandat social et de son contrat de travail, la situation de Thierry Morin sera traitée comme suit : (i) s'il perçoit tout ou partie de son indemnité liée à son mandat social, il ne percevra rien au titre de la rupture de son contrat de travail ; (ii) s'il ne perçoit aucune indemnité liée à son mandat social, la clause d'indemnité de son contrat de travail sera susceptible d'être appliquée et il percevra, le cas échéant, une indemnité correspondant à deux années de sa dernière rémunération de salarié, soit 960 000 euros.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

Enfin, la convention suivante a été autorisée par le Conseil d'Administration du 12 février 2009, agissant sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance afin de suivre les recommandations AFEP/MEDEF :

- (i) suppression du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited dont bénéficiait Thierry Morin ;
- (ii) fixation de l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président à deux ans de rémunération annuelle fixe et variable, la rémunération à prendre en compte étant la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au titre des trois derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité pourrait être versée à Thierry Morin au cas où son départ interviendrait à la suite (i) d'un changement de contrôle de la Société ou (ii) d'un changement de stratégie décidé par le Conseil d'Administration et dans les deux hypothèses ci-dessus, quelles que soient les modalités juridiques du départ contraint du Président-Directeur Général, c'est-à-dire que le Conseil prenne la décision de mettre fin au mandat du Président-Directeur Général ou que le Président-Directeur Général n'ait d'autre possibilité que de démissionner après avoir constaté une modification significative des conditions d'exercice de son mandat social. Le versement de cette indemnité et la fixation de son montant définitif sont subordonnés à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance fixés par le Conseil d'Administration de la Société le 20 mars 2008.

Ces conventions feront l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

#### 6.A.2.10. Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. L. 225-35 du Code de commerce

Le Conseil d'Administration a autorisé le Président, 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. Cette autorisation a été donnée pour une période de douze mois par le Conseil d'Administration du 12 février 2008, et a été renouvelée par le Conseil du 12 février 2009 pour une période de douze mois. Au cours de l'exercice, aucun nouvel engagement de cette nature n'a été donné par le Président dans le cadre de cette enveloppe.

#### 6.A.2.11. Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration de la Société a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général en mars 2003 à l'occasion de l'adoption de la structure à Conseil d'Administration.

Ce choix a été réitéré en 2007 lors du renouvellement du mandat de Thierry Morin en sa qualité de Président-Directeur Général.

Le Président-Directeur Général est de par la loi investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Toutefois, conformément aux dispositions du Règlement Intérieur, le Président-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.

#### 6.A.2.12. Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance

##### 6.A.2.12.1. Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions

Le Conseil procède en principe à des attributions d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux du Groupe au mois de mars et de novembre de chaque année. En 2008 toutefois, il n'a été procédé qu'à une seule attribution d'options d'achat d'actions, décidée par le Conseil du 20 mars 2008. Depuis 2005, la Société n'a attribué que des options d'achat d'actions sans décote.

Les bénéficiaires sont en principe choisis parmi les dirigeants mandataires sociaux, les Directeurs Opérationnels, les membres du Comité de Gestion et leurs principaux N-1, les Directeurs de Division et leurs principaux N-1, les Experts Produit/Process et les juniors à fort potentiel.

En 2008, le Président-Directeur Général n'a bénéficié d'aucune attribution d'options.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**6.A.2.12.2. Politique d'attribution d'actions de performance**

Il n'y a pas eu d'attribution gratuite d'actions depuis mars 2007. Néanmoins, le Conseil d'Administration a pris acte des Recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, et s'y référera à l'avenir lors d'attributions gratuites d'actions conformément à la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2008 de se référer au Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF dans lequel ces Recommandations sont intégrées (voir section 6.A.3).

**6.A.2.13. Principes et règles arrêtés par le Conseil pour les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008**

À l'exception de Thierry Morin, les membres du Conseil d'Administration, n'ont bénéficié au cours de l'exercice 2008 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 au Chapitre 3, section 3.H.2.

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.

Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil a décidé le 12 février 2008 pour l'exercice 2008 de répartir les jetons de présence entre les administrateurs selon les règles suivantes :

(i) chaque administrateur perçoit :

- part fixe : 20 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 40 000 euros ;

(ii) chaque administrateur membre de Comité(s) perçoit en supplément :

- part fixe : 10 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 18 000 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 l'intégralité de celle-ci.

Compte tenu de l'augmentation du nombre d'administrateurs, de la création d'un nouveau Comité et de l'enveloppe de 600 000 euros approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2008, le Conseil a décidé le 16 décembre 2008, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, de répartir pour l'exercice 2009 et les suivants les jetons de présence entre les administrateurs selon les règles suivantes (Behdad Alizadeh ayant indiqué renoncer à tous ses jetons de présence lors de la réunion du Conseil d'Administration du 28 juillet 2008) :

(i) chaque administrateur perçoit :

- part fixe : 17 000 euros/an
  - part variable : 1 900 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 30 300 euros ;

(ii) chaque administrateur membre de Comité(s) mais non président de Comité perçoit en supplément :

- part fixe : 0,
  - part variable : 1 900 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 17 100 euros ;

(iii) chaque administrateur président de Comité perçoit en supplément :

- part fixe : 7 000 euros/an,
  - part variable : 1 900 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 24 100 euros.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice est indiqué au Chapitre 3, section 3.H.2.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

## 6.A.2.14. Rémunération du Président-Directeur Général

### 6.A.2.14.1. Rémunération versée au cours de l'exercice 2008

La rémunération versée par Valeo à Thierry Morin, Président-Directeur Général de la Société, est décidée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Lors de sa réunion du 15 novembre 2007, le Conseil a, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, arrêté les principes pour déterminer la rémunération accordée au Président-Directeur Général.

#### Rémunération fixe

La rémunération brute fixe de Thierry Morin pour l'exercice 2008 a été fixée au même montant que la rémunération brute fixe qui avait été fixée pour l'exercice 2007. Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de fixer la rémunération fixe annuelle de Thierry Morin à 1 100 000 euros, jetons de présence compris.

#### Rémunération variable

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 7 mars 2007, il a été décidé conformément aux recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations que la rémunération variable pouvant être accordée au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2007 serait fonction exclusivement du niveau de marge brute et du niveau de marge opérationnelle atteints par rapport au chiffre d'affaires. En application de la formule retenue, la prime est ressortie à 15 % de la rémunération fixe de base (236 640 euros), ce dont il a été pris acte par le Comité des Nominations et des Rémunérations du 19 mars 2008 et entériné par le Conseil d'Administration du 20 mars 2008. Thierry Morin n'avait perçu aucune rémunération variable en 2007.

Le Conseil, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a approuvé, lors de sa réunion du 15 novembre 2007 une formule de calcul de la rémunération variable au titre de l'exercice 2008, fondée sur des critères économiques (produits de l'Activité et marge opérationnelle), stratégiques (montant total des ventes d'activité, opérations déconsolidantes et acquisitions) et qualitatifs (notamment la communication financière), dans la limite d'un plafond fixé par le Conseil sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations à 65 % de la rémunération fixe. Aucune rémunération variable n'a été versée à Thierry Morin au titre de l'exercice 2008.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de calculer la rémunération variable de Thierry Morin pour l'exercice 2009 sur la base de critères quantitatifs s'appréciant par semestre (*cash flow* net opérationnel du Groupe hors coûts de restructuration et EBITDA) et sur l'intégralité de l'exercice (évolution du cours de l'action au regard d'un panier de valeurs du secteur) et de critères qualitatifs s'appréciant sur l'intégralité de l'exercice (notamment la bonne mise en œuvre du plan de crise), et ce dans la limite d'un plafond fixé par le Conseil sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance à 100 % de la rémunération fixe annuelle.

#### Jetons de présence

En 2008, Thierry Morin a perçu des jetons de présence à hauteur de 49 000 euros en qualité d'administrateur de Valeo en application de la formule décrite à la section 6.A.2.13 ci-dessus. Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

#### Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo

La rémunération brute que Thierry Morin a perçue des sociétés contrôlées par Valeo (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce) en 2008 s'est élevée à 45 750 euros de jetons de présence, reçus de Valeo (UK) dont il est Président, et ce, conformément à une décision de cette société renouvelée chaque année pour ce montant depuis 2002.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

#### Stock-options et actions gratuites

Au cours de l'exercice 2008, le Conseil d'Administration n'a pas attribué à Thierry Morin d'options d'achat ou de souscription d'actions ni d'actions gratuites.

La valorisation, au moment de leur attribution et selon la méthode retenue pour les comptes consolidés, des options sur actions et des actions de performance attribuées à Thierry Morin et la part rapportée au capital qui lui est attribuée sont décrites au Chapitre 3, section 3.H.1.5. et 3.H.1.8.

### 6.A.2.14.2. Régime de retraite

Au cours de l'exercice 2008, Thierry Morin a continué à bénéficier du régime de retraite « chapeau » mis en place pour les cadres hors catégorie et du régime de retraite complémentaire mis en place pour

1

2

3

4

5

6

7

8

les dirigeants précédemment membres du Directoire sur décision du Conseil de Surveillance du 17 octobre 2002 (ces régimes de retraite font l'objet d'une description au Chapitre 3, section 3.H.3.), et à bénéficier par ailleurs d'un fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited depuis sa nomination aux fonctions de Président et qui devait lui être versé lors de son départ en retraite.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de mettre fin au fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited dont bénéficiait Thierry Morin et de poursuivre les travaux visant à la mise en place d'un nouveau régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe, y compris Thierry Morin, et se substituant aux régimes existants.

#### 6.A.2.14.3. Indemnité de départ

Le Conseil d'Administration du 20 mars 2008, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations du 19 mars 2008, a mis en conformité les rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions avec les dispositions de la loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 (dite « loi TEPA »).

Le Conseil d'Administration a décidé à cette même date de subordonner le paiement des sommes susceptibles d'être versées à Thierry Morin au moment de son départ et concernées par les dispositions de la loi TEPA (indemnité de départ et sommes versées au travers du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited), à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance suivants :

- le paiement au moins une fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la prime exceptionnelle sur objectif ;
- la réalisation d'un résultat de la période (part du Groupe) positif pour le dernier exercice clôturé ;
- l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3 % ;
- l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 15 % ;
- la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1 en moyenne sur les deux exercices antérieurs.

La somme globale susceptible d'être perçue par Thierry Morin au moment de son départ de la Société ou postérieurement à celui-ci pourrait être réduite selon le barème ci-dessous présenté, étant entendu que l'imputation se fera en priorité sur l'indemnité de

départ forfaitaire, puis sur les sommes issues du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited :

- si 4 ou 5 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 3 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 70 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 40 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si moins de 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 0 % des sommes prévues en cas de départ.

Le Conseil a alors décidé que l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président, égale à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle (hors prime), pourrait être versée à Thierry Morin au cas où le Conseil mettrait, à son initiative, un terme à ses fonctions (sauf faute grave commise lors de l'exercice de ses fonctions), ou en cas de rupture à l'initiative de Thierry Morin intervenue consécutivement à (i) un changement de contrôle ou (ii) une modification dans la composition du Conseil d'Administration de Valeo qui ne serait pas recommandée par le Conseil ou qui résulterait en la mise en œuvre d'une stratégie différente de celle conduite par la Société avant ladite modification et sur laquelle Thierry Morin exprimerait des divergences de vues.

La convention résultant de cette mise en conformité a été approuvée par l'Assemblée Générale du 20 juin 2008.

Le Conseil d'Administration du 20 octobre 2008 a pris acte et accepté l'intention de Thierry Morin de ne pas cumuler, le cas échéant, l'indemnité liée à la rupture de son mandat social et celle afférente à la rupture de son contrat de travail et de renoncer à son indemnité contractuelle de non-concurrence et a confirmé qu'en cas de rupture de son mandat social et de son contrat de travail, la situation de Thierry Morin sera traitée comme suit : (i) s'il perçoit tout ou partie de son indemnité liée à son mandat social, il ne percevra rien au titre de la rupture de son contrat de travail ; (ii) s'il ne perçoit aucune indemnité liée à son mandat social, la clause d'indemnité de son contrat de travail sera susceptible d'être appliquée et il percevra, le cas échéant, une indemnité correspondant à deux années de sa dernière rémunération de salarié, soit 960 000 euros.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de mettre la rémunération du Président-Directeur Général en conformité avec les recommandations AFEP/MEDEF. À ce titre, il a fixé l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président à deux ans de rémunération fixe et variable, la rémunération à prendre en compte étant la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au titre des trois derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité pourrait être versée à Thierry Morin au cas où son départ interviendrait à la suite (i) d'un changement de contrôle de la Société ou (ii) d'un changement de stratégie décidé par le Conseil d'Administration et dans les deux hypothèses ci-dessus, quelles que soient les modalités juridiques du départ contraint du Président-Directeur Général,

c'est-à-dire que le Conseil prenne la décision de mettre fin au mandat du Président-Directeur Général ou que le Président-Directeur Général n'ait d'autre possibilité que de démissionner après avoir constaté une modification significative des conditions d'exercice de son mandat social. Le versement de cette indemnité et la fixation de son montant définitif sont subordonnés à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance fixés par le Conseil d'Administration de la Société le 20 mars 2008.

Pour plus d'informations sur les rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions, se reporter au Chapitre 3, section 3.H.1.7.

### 6.A.3. 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, étant précisé que s'agissant des recommandations relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées, la Société a pris, depuis la publication par l'AFEP et le MEDEF des nouvelles recommandations en octobre 2008, les mesures nécessaires afin de s'y conformer, et 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).

En outre, s'agissant des points suivants, il est précisé que :

- le renouvellement des mandats n'est pas organisé par voie de roulement mais le Conseil veille dans ses propositions de nomination d'administrateurs à assurer un renouvellement harmonieux entre nouveaux administrateurs et administrateurs reconduits ;
- le Règlement Intérieur et les statuts exigent que les administrateurs détiennent un minimum de 100 actions, un tel seuil de détention étant apparu suffisant et de nature à éviter les conflits d'intérêts ;

- 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 ;
- les options et actions gratuites en circulation au 31 décembre 2008 représentaient 8,5 % du capital. Si l'on exclut les plans d'options d'achat d'actions dont le prix d'exercice a toujours été supérieur au coût moyen d'acquisition des actions Valeo détenues en portefeuille par la Société au moment de l'attribution, les options de souscription et actions gratuites en circulation au 31 décembre 2008 représentaient 3,2 % du capital. Cette situation résulte d'attributions antérieures à la publication par l'AFEP et le MEDEF en octobre 2008 des nouvelles recommandations relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 peut être trouvé sur le site du MEDEF, [www.medef.com](http://www.medef.com).

1

2

3

4

5

6

7

8

## 6.A.4. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

L'article 26 des statuts de la Société prévoit que sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité,

les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la loi et la réglementation.

## 6.A.5. 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 3, section 3.J.

## 6.A.6. Contrôle interne et gestion des risques

Le présent rapport a été rédigé sur la base de travaux menés par un groupe de travail comprenant des représentants de la Direction du Contrôle Financier, de la Direction des Affaires Financières et de la Direction Juridique du Groupe.

### 6.A.6.1. Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques

Le contrôle interne est défini dans le groupe Valeo comme étant un processus mis en œuvre par la direction et le personnel pour donner une assurance raisonnable sur la réalisation des objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations ;
- protection des actifs ;
- optimisation des activités opérationnelles.

En ce sens, Valeo adopte 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).

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant 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.

Au cours de l'année 2007, le Groupe avait procédé à une comparaison du dispositif de contrôle interne Valeo avec les principes généraux de contrôle interne et le guide d'application figurant dans le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers. La démarche de contrôle interne Valeo a été adaptée afin de prendre en compte les conclusions de cette étude comparative. Le Groupe n'a pas constaté d'écarts significatifs entre le système de contrôle interne Valeo et le cadre de référence du contrôle interne proposé par l'Autorité des Marchés Financiers.

### 6.A.6.2. Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne est appliqué à l'ensemble du groupe Valeo, le groupe Valeo étant défini comme la société mère Valeo ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

### 6.A.6.3. Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Valeo

Le dispositif de contrôle interne du groupe Valeo s'articule autour des cinq composantes du référentiel COSO auquel le Groupe se réfère :

#### 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.

#### L'organisation du groupe Valeo

Le système de contrôle interne Valeo est construit autour d'une organisation opérationnelle déclinée en trois niveaux : Groupe, Familles de Produits et Divisions opérationnelles. Le Groupe définit les orientations stratégiques, les allocations de ressources entre les Divisions opérationnelles, développe les synergies au travers des réseaux fonctionnels et assure le contrôle opérationnel de la performance des Divisions. Les Familles de Produits exercent un rôle de coordination entre les Divisions opérationnelles notamment pour la mutualisation et l'allocation de l'effort de Recherche et Développement et l'optimisation des productions dans les sites industriels. Les Divisions opérationnelles sont entièrement autonomes dans la gestion de leurs lignes de produits à l'intérieur de la zone géographique qui leur est impartie. Elles disposent à ce titre de l'ensemble des moyens de développement, production et commercialisation nécessaires pour mener à bien leur mission. 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 Président-Directeur Général, définissant ainsi précisément les domaines et le niveau de décision pouvant être pris par chaque responsable opérationnel.

#### Les principes du groupe Valeo

Les principes d'action et de comportement Valeo 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 procédures 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.

L'identification et analyse des risques est de la responsabilité du Comité de gestion du Groupe, qui réunit autour du Président-Directeur Général les Directeurs Opérationnels et Fonctionnels du Groupe, assisté à cet effet par la Direction du Contrôle Financier et par l'Audit Interne.

Les principaux risques identifiés sont les suivants : la volatilité du coût des matières premières, le développement produits, la responsabilité civile liée aux produits et services vendus, la défaillance financière de fournisseurs, les risques liés au métier d'équipementier automobile (notamment la conjoncture macroéconomique du marché automobile), le risque de crédit client, le risque pays, le risque environnemental et réglementaire et les risques des marchés financiers (liquidité, contrepartie, change).

Il est rendu formellement compte des principaux risques et de leurs modalités de gestion dans le Chapitre 3, section 3.I. « Risques et incertitudes ».

Chacun des risques fait l'objet d'une notation selon une grille d'évaluation multicritères (impact potentiel, probabilité d'occurrence, niveau de maîtrise) afin de définir un degré d'exposition, puis fait l'objet d'une revue approfondie s'accompagnant d'une analyse du dispositif de maîtrise des risques et des plans d'action en cours.

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 18 novembre 2008 en présence du Président-Directeur Général et du Directeur du Contrôle Financier. Un plan d'audit à deux ans a été établi sur la base de ces conclusions en retenant les domaines présentant les risques les plus importants.

#### 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

Le Groupe dispose d'un Manuel Administratif et Financier qui constitue le standard financier et de gestion de Valeo. 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, le Directeur et le Contrôleur Financier de chaque Famille de Produits et de chaque Division signent une lettre d'affirmation par laquelle ils s'engagent à ce que les standards financiers, de contrôle interne et de gestion du Groupe soient respectés.

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 de réduction du nombre de fournisseurs référencés, de manière à assurer un meilleur suivi de la qualité de leurs prestations ;
- le Manuel de Gestion des Risques et les guides d'application 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 1000 et Valeo 5000. Par ailleurs, la méthode de maîtrise rapide des problèmes qualité QRQC (*Quick Response Quality Control*) assure une mise en œuvre immédiate des actions correctrices et les fiches d'apprentissage LLC (*Lesson Learned Card*) la diffusion des meilleures pratiques et axes d'amélioration.

Le Groupe dispense 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.

### 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 de gestion Groupe.

La responsabilité de l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe est assurée par la Direction du Contrôle Financier, sous l'autorité du Président-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 choisi de mettre en place un progiciel de gestion intégré, déployé sur l'ensemble des principales unités 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 (voir section 6.A.6.4).

### Organisation et pilotage du dispositif de contrôle interne

Le système de contrôle interne est conjointement piloté par le Comité d'Audit, la direction générale, la Direction Technique, la Direction du Contrôle Financier, la Direction des Risques Assurances et Environnement et des Familles de Produits, pour les parties qui leur sont respectivement déléguées.

L'audit du système de contrôle interne et de sa mise en œuvre incombe à une fonction centrale, le département d'Audit Interne Valeo, qui est chargé 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 Divisions 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 du Comité d'Audit.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

Au titre de l'exercice 2008, l'Audit Interne a notamment effectué des missions portant sur les outillages, la fiabilité des stocks, la rentabilité des investissements liés à des projets clients et a procédé à la revue du contrôle interne de la Banque Interne Valeo.

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 2008, respectivement 108 et 94 sites certifiés, sur un total de 121 sites.

Enfin, les équipes de la Direction des Systèmes d'Information effectuent des audits de la correcte utilisation du progiciel de gestion intégré dans les unités opérationnelles, notamment les aspects sécurité, traitement de l'information et mise en œuvre des outils de contrôle du Groupe.

#### 6.A.6.4. Description de la démarche d'analyse du contrôle interne et de la gestion des risques

Le Groupe a mis en œuvre un projet spécifique visant à l'amélioration du contrôle interne relatif à la fiabilité des informations financières. Valeo dispose ainsi d'une information fiable lui permettant de suivre, de mesurer et d'apprécier la pertinence et la correcte application des procédures de contrôle interne de chacune de ses Divisions opérationnelles.

L'approche adoptée repose sur les principes suivants :

- 1) Une auto-évaluation est conduite dans chaque division opérationnelle au moyen de questionnaires portant sur les sept processus suivants :
  - ventes, gestion des clients, encaissements ;
  - achats, gestion des fournisseurs, décaissements ;
  - suivi des immobilisations ;
  - suivi des stocks ;
  - paie et ressources humaines ;
  - trésorerie ;
  - clôture comptable.

En complément du questionnaire d'auto-évaluation standard comprenant 131 points de contrôle, des contrôles clés spécifiques ont été définis et déployés pour Valeo Service afin de prendre en compte les risques liés à l'activité de distribution de pièces pour le marché de la rechange toutes marques. Le Groupe a également

mis en place pour les entités en démarrage et de taille réduite un questionnaire d'auto-évaluation simplifié comprenant 68 points de contrôle sur les 7 processus énoncés ci-dessus.

Des règles de documentation et de tests (tailles d'échantillonnages notamment) ont été définies de manière à assurer une homogénéité entre les sites. Une base de données spécifique aux bonnes pratiques de contrôle interne est mise à disposition sur l'intranet du Groupe. Par ailleurs, un outil de remontée de l'évaluation du contrôle interne permet de centraliser la documentation des contrôles et des tests effectués. Cet outil est également utilisé pour effectuer un suivi en temps réel des plans d'action d'amélioration du contrôle interne et fait l'objet d'un pilotage au niveau de l'Audit Interne du Groupe, qui assure la formation, le suivi des utilisateurs de l'application et le contrôle du processus d'auto-évaluation.

Les résultats de la campagne d'auto-évaluation sont présentés au Comité d'Audit et au contrôle financier des Familles de Produits.

- 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 les principaux sites industriels du Groupe. Ce processus permet d'établir des pratiques de contrôle interne homogènes, diffusées au niveau de chaque unité opérationnelle. Sur la base de matrices d'incompatibilités définies au niveau de chacun des processus, des profils standard 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 chaque Division.

Le Groupe a également procédé au niveau central à une revue de la conception des contrôles automatiques et manuels dans le progiciel de gestion intégré et à une revue de la sécurité liée à l'infrastructure informatique. Le projet a été complété par une revue dans les unités opérationnelles, incluant l'analyse de la transposition des contrôles clés définis en central et des contrôles manuels effectués par les utilisateurs localement.

L'Audit Interne effectue une revue semestrielle pour l'ensemble des sites opérationnels des accès au progiciel de gestion intégré. La revue effectuée porte notamment sur les accès au système et aux transactions sensibles, sur les utilisateurs clés (*Key users*) qui apportent un support de premier niveau aux utilisateurs, sur l'analyse des incompatibilités et les plans d'action mis en œuvre afin de les éradiquer.

Les fonctions *Centrales* ont été incluses dans le périmètre du projet de contrôle interne Valeo et à ce titre, le contrôle interne de la Banque Interne Valeo (BIV) et le processus consolidation ont fait l'objet d'une documentation détaillée (procédures, contrôles clés, rôles et responsabilité dans les principaux sous-processus).

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

### 6.A.6.5. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

La Direction du Contrôle Financier 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 le Contrôle Financier des Divisions opérationnelles un suivi régulier des opérations réalisées par le Groupe et de leur traduction comptable ;
- le Département Consolidation qui a la responsabilité de l'établissement des informations trimestrielles et des comptes consolidés semestriels et annuels selon les principes IFRS. L'ensemble des Divisions du Groupe communique un *reporting* détaillé comprenant un compte de résultat, une analyse d'activité, un bilan synthétique, un tableau de financement et des états analytiques. Chaque *reporting* semestriel fait l'objet d'une revue approfondie 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 Divisions 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 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 comprennent notamment la synthèse des ventes, du carnet de commandes, les analyses de marge brute et de marge opérationnelle par Division ;

- enfin, la Direction Fiscale coordonne la politique fiscale du Groupe et conseille les Divisions opérationnelles, les Directions Nationales et le cas échéant, les Familles de Produits pour toute question liée au droit fiscal et pour la mise en œuvre de l'intégration fiscale en France.

### 6.A.6.6. Perspectives

Le Groupe va poursuivre la démarche d'amélioration continue de son contrôle interne engagée depuis plusieurs années, avec l'objectif d'adapter en permanence ses outils de gestion et de contrôle à l'évolution du Groupe et de ses enjeux.

L'année 2009 comprendra notamment les initiatives suivantes :

- finalisation des contrôles d'accès et des profils utilisateurs du progiciel de gestion intégré des sites de Valeo Service, lancé en 2007 ;
- lancement de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne des sociétés holding du Groupe ;
- mise en place d'un comité des risques qui s'assurera de la correcte identification et maîtrise des risques, ainsi que de la qualité des procédures de gestion des risques.

L'ensemble de cette démarche est soutenu activement par la direction générale du Groupe.

**Thierry Morin**

*Président du Conseil d'Administration*

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

## 6.B. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Valeo, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

### Exercice clos le 31 décembre 2008

Mesdames, Messieurs,

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 2008.

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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

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

#### **Informations concernant les procédures de contrôle interne 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 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 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 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.



## &lt; Sommaire &gt;

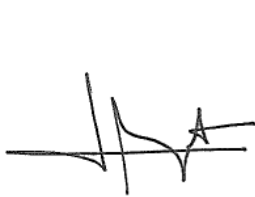
**Autres informations**

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

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 février 2009

Les Commissaires aux comptes

**Salustro Reydel**  
Membre de KPMG International



Jean-Pierre Cruzet



Emmanuel Paret

**PricewaterhouseCoopers Audit**



Jean-Christophe Georghiou

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

# Informations sur la Société et son capital

<b>7.A.</b>	<b>Renseignements de caractère général concernant l'émetteur</b>	<b>230</b>
<b>7.B.</b>	<b>Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe</b>	<b>239</b>
<b>7.C.</b>	<b>Renseignements de caractère général concernant le capital</b>	<b>240</b>
<b>7.D.</b>	<b>Répartition actuelle du capital et des droits de vote</b>	<b>246</b>
<b>7.E.</b>	<b>Marché des titres de l'émetteur</b>	<b>251</b>
<b>7.F.</b>	<b>Valeo et ses actionnaires</b>	<b>252</b>
<b>7.G.</b>	<b>Informations sur les filiales et participations</b>	<b>257</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## **7.A. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur**

### **7.A.1. Principales dispositions légales et statutaires**

#### **7.A.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.A.1.2. Forme juridique et législation – Gouvernement d'entreprise**

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.A.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 aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques figurant au Chapitre 6.

#### **7.A.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.A.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.A.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.A.1.7. Exercice social**

L'exercice social est de douze mois, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

#### **7.A.1.8. Documents accessibles au public**

Les communiqués de la Société, les documents de référence annuels 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](http://www.valeo.com), et une copie peut en être obtenue au siège social de la Société.

1

2

3

4

5

6

7

8



## < Sommaire >

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 (rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne en date du 27 novembre 2008). 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.A.1.9. Contrôleurs légaux des comptes

#### Commissaires aux comptes titulaires

- PricewaterhouseCoopers Audit, représenté par M. Jean-Christophe Georghiou – 63, rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine
- Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles
- Début du mandat : 5 avril 2004 (première nomination le 31 mars 2003)
- 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 2009 ;
- Salustro Reydel, Membre de KPMG International, représenté par MM. Jean-Pierre Crouzet et Emmanuel Paret – Immeuble Le Palatin – 3, cours du Triangle 92939 Paris La Défense Cedex
- Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles
- Début du mandat : 5 avril 2004 (première nomination le 27 mai 1998)
- 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 2009.

#### Commissaires aux comptes suppléants

- M. Yves Nicolas – 63, rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine
- Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles
- Début du mandat : 5 avril 2004 (première nomination)

- 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 2009 ;
- M. Philippe Arnaud – 198, boulevard Malesherbes – 75017 Paris
- Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris
- Début du mandat : 5 avril 2004 (première nomination)
- 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 2009.

### 7.A.1.10. 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 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 doit indiquer expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée Générale 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 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 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.A.1.11. 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

**7.A.1.12. Assemblées Générales**

Les Assemblées Générales ordinaires et extraordinaires 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 son conjoint ou à un autre actionnaire ;
- 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, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont établis, et leurs copies ou extraits sont certifiés et délivrés, conformément à la loi.

**7.A.1.13. 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 et après ratification par une assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

**7.A.1.14. 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

## 7.A.2. Composition et fonctionnement des organes de direction et d'administration

### 7.A.2.1. Les dirigeants du Groupe

Les dirigeants du Groupe sont le Président-Directeur Général, les Directeurs Fonctionnels et les Directeurs Opérationnels de Valeo.

Les dirigeants du Groupe sont les suivants :

#### Président-Directeur Général : Thierry Morin

(début du mandat actuel : 21 mai 2007 – fin de mandat : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010).

Lors de sa réunion en date du 21 mai 2007, le Conseil d'Administration a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, conservant ainsi les modalités d'exercice de la Direction Générale de la Société arrêtées par le Conseil d'Administration le 31 mars 2003. Le 31 mars 2003, le mode d'administration et de direction de la Société a été modifié par adoption de la structure à Conseil d'Administration et la Direction Générale a été confiée au Président du Conseil d'Administration, Thierry Morin.

En sa qualité de Président-Directeur Général, Thierry Morin 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 de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. 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.

#### Directeurs Fonctionnels

##### Michel Boulain

Directeur des Ressources Humaines

##### Robert Charvier

Directeur du Contrôle Financier

##### Bernard Clapaud

Directeur Stratégie

##### France Curis

Directeur Fiscalité

##### Jean-Luc Di Paola-Galloni

Directeur Délégué

##### Thierry Dreux

Directeur du Développement International

##### André Gold

Directeur Technique

##### Martin Haub

Directeur Marketing Produits et Recherche & Développement

##### Hans-Peter Kunze

Directeur Commerce et Développement du Business

##### Géric Lebedoff

Directeur Juridique

##### Vincent Marcel

Directeur des Affaires Financières et Opérations Stratégiques

##### Kate Philipps

Directeur de la Communication

##### Quintin Testa

Directeur Qualité

#### Directeurs Opérationnels

##### Luc Blériot

Directeur des Opérations

##### Antoine Doutriaux

Directeur de la Famille de Produits Systèmes d'Essuyage

##### Thierry Kalanquin

Directeur de la Famille de Produits Éclairage Signalisation

##### Claude Leïchlé

Directeur de la Famille de Produits Systèmes Électriques Moteur

##### Alain Marmugi

Directeur de la Famille de Produits Thermique Habitat

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

### **Maurizio Martinelli**

Directeur de la Famille de Produits Thermique Moteur

### **Christophe Périllat-Piratoine**

Directeur de la Famille de Produits Contrôles Intérieurs

### **Jacques Schaffnit**

Directeur de la Famille de Produits Sécurité Habitable

### **Michael Schwenzer**

Directeur de la Famille de Produits Transmissions

### **Michel Serre**

Directeur de la Famille de Produits Compresseurs

### **Robert de La Serve**

Directeur de l'Activité Valeo Service

### **Éric Schuler**

Directeur de la Branche IAM de Valeo Service

### **Dirk Strothmann**

Directeur de la Branche OES de Valeo Service

## 7.A.2.2. Le Conseil d'Administration

### **7.A.2.2.1. Composition du Conseil d'Administration**

Le tableau figurant au Chapitre 3 section 3.0 fait apparaître le nom des membres du Conseil d'Administration, leur âge, les dates de première nomination, de début et d'expiration des mandats actuels occupés par ces personnes au sein de la Société, la fonction principale qu'ils exercent en dehors de la Société ainsi que les mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années. Ces informations sont par principe données au 31 décembre 2008 mais les modifications intervenues entre le 31 décembre 2008 et le 27 février 2009 sont mentionnées.

Le Conseil d'Administration se compose des personnes suivantes :

**Thierry Morin** intègre le groupe Valeo en 1989 comme Directeur Financier de la Branche Embrayages. Il assume successivement la fonction de Directeur Financier de la Branche Thermique Moteur, puis celle de Directeur du Contrôle Financier Groupe. Il devient en 1997 Directeur Général Adjoint et Directeur Financier et des Opérations Stratégiques du Groupe. Le 5 juin 2000, il est nommé Directeur Général plus particulièrement en charge des aspects financiers, opérations stratégiques et systèmes d'information et membre du Comité Exécutif. Le 21 mars 2001, il est nommé Président du Conseil d'Administration, le 9 mai 2001, Président du Directoire et le 31 mars 2003, confirmé comme Président-Directeur Général de Valeo. Le 21 mai 2007, son mandat est renouvelé pour 4 ans.

Avant de rejoindre Valeo, Thierry Morin a occupé la fonction de Directeur Général Adjoint de la division ISD chez Thomson Consumer Electronics, à Los Angeles. Il a aussi exercé diverses fonctions financières durant dix ans chez Schlumberger.

Thierry Morin a été nommé le 4 mars 2008 Président du Conseil d'Administration de l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI).

Thierry Morin est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'université de Paris-IX Dauphine.

**Behdad Alizadeh** est Président de Pardus Europe S.A.S. après avoir été Partner de Pardus Capital Management L.P. jusqu'en 2008. Il est également membre du Conseil de Surveillance d'Atos Origin et membre du Conseil d'Administration du Governor's Committee on Scholastic Achievement.

Il est de nationalité américaine et a obtenu un MBA à la Columbia Business School en 1988 et un BS d'économie de la New York University en 1984.

Il a une expérience de 20 ans dans le domaine des services financiers. Avant de rejoindre Pardus, Behdad Alizadeh a été Directeur Général en charge du pôle Merchant Banking de la Bank of New York (BNY), de 1998 à début 2007. Il y était chargé de la gestion stratégique des relations de la BNY avec les sociétés de capital-investissement. Behdad Alizadeh a été Associé-gérant de BNY Mezzanine Partners L.P., société d'investissement alternatif créée en vue d'investir directement dans des sociétés non cotées, et a géré les investissements de la BNY dans des sociétés de capital-investissement. De 1995 à 1998, Behdad Alizadeh a été Directeur Général et responsable des placements privés au sein de Patricof & Co. Capital Corp, une société rachetée par BNY en 1998. Avant de rejoindre Patricof, il avait travaillé pendant sept ans pour Bankers Trust Company, où il s'est spécialisé dans les opérations de fusions-acquisitions, de capital-investissement et le conseil en restructurations.

Behdad Alizadeh a été également membre du Conseil d'Administration de Caliber Collision Centers et de Mid West Wholesale Distribution.

**Gérard Blanc** est 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.

Il est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC), promotion 1965.

**Daniel Camus** est Directeur Général Délégué, responsable des finances et du développement international du groupe EDF qu'il a rejoint fin 2002, après 25 ans d'activités dans l'industrie chimique et pharmaceutique au sein du groupe Hoechst-Aventis en Allemagne, au Canada, aux États-Unis et en France.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

Daniel Camus est docteur d'État ès Sciences Économiques, agrégé en Sciences de la gestion et diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

**Pascal Colombani** est Senior Advisor chez AT Kearney Paris depuis 2003 en charge des secteurs de l'innovation, de la haute technologie et de l'énergie. De 2000 à 2002, il a été Administrateur Général du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA). Depuis 2004, il est également membre de l'Académie des Technologies.

Il a également exercé différentes fonctions : Président-Directeur Général de CEA-Industries, Président du Conseil de Surveillance d'Areva, Président du Conseil d'Administration de l'ENS Cachan, Président de l'Association Française pour l'Avancement des Sciences, Senior Advisor de Detroyat et Associés et de Arjil Banque.

Pascal Colombani est diplômé de l'École Normale Supérieure (Saint-Cloud) et docteur ès Sciences.

**Jérôme Contamine** 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. Il a été nommé Vice-Président Exécutif, Directeur Financier de Sanofi-Aventis à compter du 16 mars 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) et Directeur Europe continentale/Asie centrale de la Division Exploration/Production (2000).

Il est diplômé de l'École Polytechnique, ancien élève de l'École Nationale d'Administration et Conseiller référendaire à la Cour des Comptes.

**Pierre-Alain De Smedt** est Ingénieur Commercial, licencié en Sciences Commerciales et Financières de l'Université Libre de Bruxelles.

Il débute sa carrière en 1966 chez Solvay, au sein du Département Informatique.

En 1971, il prend le poste de Directeur Financier, des Achats, de la Logistique, de l'Organisation et de l'Informatique du groupe Bosch Belgique.

Ayant intégré ensuite le groupe Volkswagen en 1973 en tant que Directeur Financier, de la Logistique, des Achats, de l'Organisation et de l'Informatique, il est nommé Président du Conseil d'Administration de la filiale regroupant ces activités en 1985.

En 1988, il devient administrateur-délégué de Tractebel et Président du Comité Exécutif des Sociétés d'Électricité (Ebes, Intercom et Unerg).

Nommé en 1991 Président de Autolatina, première entreprise privée d'Amérique latine et filiale commune de Volkswagen et Ford, il devient en 1997 Président de Seat, filiale du groupe Volkswagen.

En 1999, Pierre-Alain De Smedt intègre Renault en tant que Directeur Général Adjoint Industriel et Technique. Il est alors également membre du Comité Exécutif du Groupe et de l'Alliance Board Renault/Nissan.

Pierre-Alain De Smedt a par ailleurs pris en 2006 la présidence de la FEBIAC (Fédération Belge de l'Industrie de l'Automobile et du Cycle).

**Philippe Guédon** est depuis 2003 Gérant-associé d'Espace Développement.

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.

**Lord Jay of Ewelme** est membre indépendant de la Chambre des Lords (House of Lords). Il est également 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 du Crédit Agricole.

Lord 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.

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-Petersbourg.

Lord Jay of Ewelme est Honorary Fellow du Magdalen College d'Oxford.

**Helle Kristoffersen** est Senior Vice-President Vertical Markets d'Alcatel-Lucent depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Elle a été jusqu'au 31 décembre 2008 Directeur de la Stratégie et Secrétaire du Comité Stratégique du groupe Alcatel-Lucent, précédemment groupe Alcatel, où elle est entrée en 1994 en qualité de Responsable des opérations financières.

1

2

3

4

5

6

7

8

## &lt; Sommaire &gt;

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 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.

**Georges Pauget** a fait toute sa carrière dans le groupe Crédit Agricole dont il est depuis septembre 2005 Directeur Général, Président du Comité Exécutif. Il est depuis septembre 2008 Président de la Fédération Bancaire Française (FBF). Il est également Président du Conseil d'Administration de LCL – Le Crédit Lyonnais, Président du Conseil d'Administration et Président du Comité des Rémunérations de Calyon et représentant permanent du Crédit Lyonnais à la Fondation de France.

Il a été Président de l'Union des Assurances Fédérales, TLJ SAS, Uni-Editions (SAS), CEDICAM (GIE) et SERVICAM (SAS).

Il a également été Représentant permanent de Crédit Agricole SA au Conseil de Surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts, Directeur Général de Crédit Lyonnais, Président du Comité Exécutif de LCL – Le Crédit Lyonnais et Directeur Général Délégué, Membre du Comité Exécutif et Directeur du Pôle Caisse Régionale de Crédit Agricole S.A.

Georges Pauget est Docteur ès Sciences économiques, Bordeaux 1975, et titulaire d'une maîtrise de Sciences économiques, option économétrie, de l'Université de Lyon.

**Erich Spitz** est entré en 1958 à la Compagnie Générale de TSF (devenue Thomson-CSF).

Il a d'abord exercé les fonctions de Directeur du Laboratoire Central de Recherche, avant d'occuper celles de Directeur de la Recherche et Développement du groupe Thomson de 1983 à 1994.

Erich Spitz est Conseil de Thales et administrateur de Thales Corporate Ventures. Il est Président du Conseil de Surveillance de Novaled, membre du Conseil de Surveillance de Riber, Membre Correspondant de l'Académie des Sciences et Membre de l'Académie des Technologies.

Il a été Président de Thales Avionics Lcd, Président du Conseil de Surveillance de Riber et membre du Directoire de ERA.

Il est Président d'Honneur de European Industrial Research Management Association (EIRMA).

Erich Spitz est diplômé de l'École polytechnique de Prague et docteur ès Sciences.

#### 7.A.2.2.2. 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, de celles prévues dans les plans d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, les plans d'attribution d'actions gratuites et les plans d'épargne entreprise, dans le cadre desquels certaines actions ont été souscrites ou acquises par Thierry Morin, et des obligations de conservation d'actions issues de la levée d'options imposées par le Conseil d'Administration à Thierry Morin pour les options attribuées à compter du 7 mars 2007, 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 de l'accord (l'« Accord ») conclu le 21 mai 2008 entre Valeo, le fonds Pardus Capital Management L.P. (« Pardus ») et Behdad Alizadeh décrit au Chapitre 3, section 3.J.4 du présent document de référence, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu 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.

Afin d'éviter d'éventuels conflits d'intérêts de Pardus à raison notamment de sa participation dans Visteon, Pardus s'est notamment engagé, aux termes de l'accord, à ne pas demander la désignation de représentant au sein des organes d'administration et de direction de toute société exerçant une activité similaire ou concurrente de Valeo et plus particulièrement les sociétés Visteon et Delphi. Pardus s'est de plus engagé à ce que son représentant au sein du Conseil d'Administration ne vote ni ne participe aux débats du Conseil d'Administration de la Société dès lors que les relations entre Valeo et Visteon y seraient abordées. En outre, Pardus s'est engagé à ne pas acquérir de participation supérieure à 10 % du capital ou des droits de vote dans des sociétés concurrentes de Valeo (sans préjudice de sa participation dans Visteon).

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

**7.A.2.2.3. Conflits d'intérêts**

Certains mandataires sociaux ont des fonctions de dirigeant et/ou mandataires sociaux 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.

**7.A.2.2.4. Contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une de ses filiales**

Indépendamment des conventions réglementées décrites au Chapitre 6, section 6.A.2.8, 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.

**7.A.2.3. 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 16 décembre 2008.

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.

**7.A.2.3.1. 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.

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.

**7.A.2.3.2. 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 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 2008, le Conseil d'Administration s'est réuni quatorze fois, avec un taux moyen de présence en personne ou par mandataire de 92 %.

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

1

2

3

4

5

6

7

8

### < Sommaire >

pour l'exercice 2008 a été menée au cours du mois de janvier 2009. À cet effet, un questionnaire détaillé a été envoyé à chacun des administrateurs sur leur appréciation du fonctionnement du Conseil et leurs suggestions pour améliorer celui-ci. Parmi les sujets traités, figuraient le fonctionnement et la composition 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 puis présentées lors de la séance du Conseil du 12 février 2009. Les résultats de cette évaluation sont détaillés dans le rapport du Président du Conseil d'Administration relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques figurant au Chapitre 6, section 6.A.2.6.

#### 7.A.2.3.3. Droits et obligations des administrateurs – Rémunération

Le Règlement Intérieur 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 100 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 déclarations 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.

#### 7.A.2.4. 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, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne figurant au Chapitre 6, section 6.A.2.5.

1

2

3

4

5

6

7

8



## &lt; Sommaire &gt;

## 7.B. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Exercice 2008 (en millions d'euros HT)	PricewaterhouseCoopers	%	KPMG	%
<b>Audit</b>				
Émetteur	0,0		0,0	
Filiales intégrées	4,5		2,2	
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>	<b>4,5</b>		<b>2,2</b>	
Émetteur	0,0		0,3	
Filiales intégrées	0,9		0,2	
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes</b>	<b>0,9</b>		<b>0,5</b>	
<b>SOUS-TOTAL AUDIT</b>	<b>5,4</b>	<b>89 %</b>	<b>2,7</b>	<b>87 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées</b>				
Juridique, fiscal, social	0,7		0,4	
Autres	0,0		0,0	
<b>SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS</b>	<b>0,7</b>	<b>11 %</b>	<b>0,4</b>	<b>13 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6,1</b>	<b>100 %</b>	<b>3,1</b>	<b>100 %</b>

Exercice 2007 (en millions d'euros HT)	PricewaterhouseCoopers	%	KPMG	%
<b>Audit</b>				
Émetteur	0,0		0,0	
Filiales intégrées	4,1		2,3	
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>	<b>4,1</b>		<b>2,3</b>	
Émetteur	2,7		0,0	
Filiales intégrées	0,5		0,4	
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes</b>	<b>3,2</b>		<b>0,4</b>	
<b>SOUS-TOTAL AUDIT</b>	<b>7,3</b>	<b>94 %</b>	<b>2,7</b>	<b>85 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées</b>				
Juridique, fiscal, social	0,5		0,5	
Autres	0,0		0,0	
<b>SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS</b>	<b>0,5</b>	<b>6 %</b>	<b>0,5</b>	<b>15 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7,8</b>	<b>100 %</b>	<b>3,2</b>	<b>100 %</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## 7.C. Renseignements de caractère général concernant le capital

### 7.C.1. Évolution du capital de Valeo

Au 31 décembre 2008, le capital social de Valeo s'élevait à 234 628 851 euros, divisé en 78 209 617 actions de même catégorie, d'une valeur nominale de 3 euros chacune, entièrement libérées et admises aux négociations sur Euronext Paris.

À la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

Depuis le 31 décembre 2004, le capital de Valeo a évolué comme suit :

Année	Nature de l'opération	Montant des variations du capital (en millions d'euros)			Nombre d'actions	Nombre cumulé d'actions
		Nominal	Prime d'émission	Montant total		
2004	Augmentation de capital réservée aux salariés de Valeo	5	28	33	1 575 296	83 709 024
2005	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	-	1	1	51 333	
	Réduction de capital par mise en œuvre d'offres publiques d'achat	(19)	(233)	(252)	(6 250 000)	77 510 357
2006	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	-	2	2	70 260	77 580 617
2007	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	2	15	17	629 000	78 209 617
2008	-	-	-	-	-	78 209 617

Au cours de **l'exercice 2004**, Valeo a lancé une opération d'actionnariat salarié international (« Valeorizon 2004 ») dans le cadre d'une augmentation de capital autorisée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 avril 2004. Cette augmentation de capital a donné lieu à l'établissement d'une note d'opération qui a été visée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 27 août 2004 sous le n° 04-738. À la suite de cette opération, Valeo a constaté, le 16 décembre 2004, la réalisation d'une augmentation de capital par émission de 1 575 296 actions nouvelles dont 400 653 actions souscrites par la Société Générale, afin d'offrir aux salariés des filiales de certains pays étrangers une formule à effet de levier équivalente à celle proposée par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise. Les actions nouvelles ont été émises sans droit préférentiel de souscription au prix unitaire de 23,65 euros (soit une décote de 20 % par rapport à la moyenne des

cours d'ouverture de l'action Valeo constatés sur les vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription).

Au cours de **l'exercice 2005**, Valeo a procédé à un rachat d'actions auprès de ses actionnaires portant sur un nombre global de 6 250 000 actions (soit environ 7,5 % du capital). Ce rachat a été réalisé à un prix de 40 euros par action dans le cadre d'une offre publique de rachat d'actions et d'une offre publique d'achat simplifiée (OPRA/OPAS). À l'issue de l'offre, le 3 juin 2005, toutes les actions rachetées ont été annulées le 20 juin 2005 par le Conseil d'Administration, qui a procédé à une réduction de capital de la Société à hauteur du montant nominal des actions rachetées, soit 18 750 000 euros. L'OPRA/OPAS a fait l'objet d'une note d'information ayant reçu le visa de l'AMF le 28 avril 2005 sous le n° 05-323.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

## 7.C.2. Capital autorisé mais non émis

Délégations consenties	Montant maximum d'augmentation de capital	Utilisation des autorisations au cours de l'exercice
<b>1. Délégations autorisant d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription</b>		
<b>Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (A)</b> AG du 21 mai 2007 – 18 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 21 juillet 2009)	69,8 millions d'euros (A) + (B) + (C) étant limité à 180 millions d'euros	Aucune
<b>Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes (B)</b> AG du 21 mai 2007 – 21 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 21 juillet 2009)	69,8 millions d'euros (A) + (B) + (C) étant limité à 180 millions d'euros	Aucune
<b>2. Délégations autorisant d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription</b>		
<b>Augmentation de capital par émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (C)</b> AG du 21 mai 2007 – 23 <sup>e</sup> résolution (26 mois maximum, expiration le 21 juillet 2009)	2,1 millions d'euros (A) + (B) + (C) étant limité à 180 millions d'euros	Aucune

1

2

3

4

5

6

7

8

## 7.C.3. Autres titres donnant accès au capital

### 7.C.3.1. 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 sont admises aux négociations sur Euronext Paris. Elles viennent à échéance le 1er janvier 2011 et portent intérêt au taux de 2,375 % l'an. Elles peuvent être exercées à tout moment par leurs titulaires depuis le 4 août 2003. Les caractéristiques des OCEANE sont décrites dans le prospectus visé par la COB le 25 juillet 2003 sous le n° 03-707.

À la suite de l'offre publique de rachat d'actions et de l'offre publique d'achat simplifiée (OPRA/OPAS) réalisée au cours des mois de mai et juin 2005 et ayant conduit au rachat par Valeo de ses actions à un prix supérieur au cours de bourse, le Conseil d'Administration a procédé le 20 juin 2005 à un ajustement des conditions d'exercice des OCEANE afin de maintenir les droits de leurs titulaires, conformément aux dispositions de l'article R. 228-90 du Code de commerce et du contrat d'émission des OCEANE. Le ratio de conversion ou d'échange des OCEANE a ainsi été porté de 1 action pour 1 obligation à 1,013 action pour 1 obligation.

Au 13 février 2009, la totalité des OCEANE était en circulation, donnant droit à 10 105 439 actions (après ajustement lié à l'OPRA/OPAS).

### 7.C.3.2. Plans d'options d'achat et de souscription d'actions et attribution d'actions gratuites

La politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et la politique d'attribution d'actions gratuites sont décrites au Chapitre 6, section 6.A.2.12.

Le tableau figurant ci-après détaille les plans d'option d'achat et de souscription d'actions mis en place depuis 2000.

À la suite de l'OPRA/OPAS, le Conseil d'Administration a procédé le 20 juin 2005 à l'ajustement du nombre d'actions auquel les options de souscription et d'achat d'actions donnent droit conformément à l'article R. 225-138 du Code de commerce. L'ajustement auquel il a été ainsi procédé a fait porter le ratio d'attribution de 1 action pour 1 option de souscription ou d'achat d'actions à 1,01 action pour 1 option de souscription ou d'achat d'actions, étant entendu que pour chaque titulaire d'options, le nombre d'actions auquel donne droit l'ensemble de ses options de souscription ou d'achat d'actions sera, par plan, arrondi à l'unité supérieure.

Au 31 décembre 2008, le nombre d'options d'achat d'actions attribuées mais non encore exercées était de 4 150 417 options donnant droit à l'achat de 4 155 035 actions (dont 4 618 liées à l'OPRA/OPAS) ; le nombre d'options de souscription d'actions attribuées mais non encore exercées était de 2 326 547 options, donnant droit à l'émission de 2 350 328 actions nouvelles (dont 23 781 liées à l'OPRA/OPAS).

## &lt; Sommaire &gt;

## Options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2008

Assemblées			Mise en place des plans				Dont options attribuées				
Date Assemblée Générale	Nbre options	Durée	Date <sup>(1)</sup>	Prix	Nbre bénéf.	Nbre options	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires <sup>(2)</sup>	Options conditionnelles
27/05/98	500 000	6 ans				122 875	0	0			0
25/05/99	500 000	6 ans	17/10/00	48,00 €	1 084	500 000	0	0			0
25/05/00	800 000	8 ans				677 125	0	0	210 000	154 000	0
			21/03/01	55,82 €	2	80 000	80 000	50 000	0	0	0
			07/12/01	42,48 €	5	600 000	600 000	200 000	0	0	300 000
09/05/01	1 000 000	8 ans									
			10/12/01	42,69 €	213	442 875	0	0	140 000	118 000	0
10/06/02	1 500 000	8 ans	01/07/02	43,84 €	699	420 000	0	0	2 500	96 700	0
			25/11/02	28,30 €	229	600 000	0	0	159 500	107 500	0
			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
<b>TOTAL DES PLANS DE SOUSCRIPTION</b>						<b>6 046 075</b>	<b>1 061 000</b>	<b>571 000</b>	<b>852 116</b>	<b>731 995</b>	<b>300 000</b>

(1) Date des Conseils d'Administration/Conseil de Surveillance/Directoire.

(2) Y/c les Directeurs non mandataires sociaux.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

Incidence OPRA/OPAS (56 330 au 21 juin 2005)	Dates et conditions de levées		Nombre d'options					Nbre d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Nbre de bénéf. résiduels	
	Départ	Expiration	Restant à lever au 31/12/07	Levées en 2008 (exercice)	Levées au 31/12/08 (cumul)	Annulées en 2008 (exercice)	Annulées au 31/12/08 (cumul)			Restant à lever au 31/12/08
8 287	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	16/10/06	0					0	0	0
		16/10/06	0					0	0	0
		16/10/08	389 500	0	0	389 500	389 500	0	0	0
			3 913			3 913	3 913	0		
800	100 % immédiat	20/03/09	80 000	0	0	0	0	80 000	80 800	2
			800					800		
3 000	50 % immédiat ; 50 % cond.	06/12/09	300 000	0	0	0	300 000	300 000	303 000	5
			3 000				3 000	3 000		
3 455	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	09/12/09	271 050	0	0	12 200	184 025	258 850	261 454	111
			2 727			123	851	2 604		
2 724	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	30/06/10	210 800	0	0	24 500	233 700	186 300	188 163	376
			2 108			245	861	1 863		
4 568	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	24/11/10	115 710	0	274 790	4 750	214 250	110 960	112 069	45
			1 157	0	2 596	48	863	1 109		
6 022	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	30/03/11	235 420	0	309 915	7 030	161 695	228 390	230 690	224
			2 375	0	2 987	75	735	2 300		
7 185	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	05/11/11	436 338	0	91 508	23 011	275 165	413 327	417 942	479
			4 877	0	924	262	1 646	4 615		
10 682	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	07/11/12	801 760	0	67 200	53 040	307 280	748 720	756 210	711
			8 021	0	673	531	2 519	7 490		
<b>46 723</b>			<b>2 840 578</b>	<b>0</b>	<b>743 413</b>	<b>514 031</b>	<b>2 065 615</b>	<b>2 326 547</b>	<b>2 350 328</b>	
			<b>28 978</b>	<b>0</b>	<b>7 180</b>	<b>5 197</b>	<b>14 388</b>	<b>23 781</b>		

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

### Options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2008

Assemblées			Mise en place des plans				Dont options attribuées				
Date Assemblée Générale	Nbre options	Durée	Date <sup>(1)</sup>	Prix bénéf.	Nbre options	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires <sup>(2)</sup>	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 <sup>(i)</sup>	200 000 <sup>(i)</sup>	50 000	0	0
			15/11/07	36,82 €	1330	1 677 000	150 000 <sup>(i) (ii)</sup>	150 000 <sup>(i) (ii)</sup>	350 000 <sup>(ii)</sup>	230 000 <sup>(ii)</sup>	174 250 <sup>(ii)</sup>
20/03/08	31,41 €	596	426 750	0	0	0	78 000	0			
<b>TOTAL DES PLANS D'ACHAT</b>					<b>5 280 800</b>	<b>579 000</b>	<b>579 000</b>	<b>900 184</b>	<b>615 105</b>	<b>174 250</b>	

(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'incessibilité des actions levées décrit au Chapitre 3 section 3.H.1.5.

(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 %.

1

2

3

4

5

6

7

8

### Attribution d'actions gratuites en vigueur au 31 décembre 2008

Assemblées			Mise en place des plans				Dont Actions attribuées			
Date Assemblée Générale	Nbre actions		Date <sup>(1)</sup>	Nbre bénéf.	Nbre d'actions	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires <sup>(2)</sup>	Attributions 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
<b>TOTAL DES PLANS D'ACTION GRATUITES</b>					<b>863 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>154 450</b>	<b>91 850</b>	<b>336 500</b>

(1) Date des Conseils d'Administration/Conseil de Surveillance/Directoire.

(2) Y/c les Directeurs non mandataires sociaux.

< Sommaire >

Incidence OPRA/OPAS (56 330 au 21 juin 2005)	Dates et conditions de levée		Nombre d'options						Nbre d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Nbre de bénéf. résiduels
	Départ	Expiration	Restant à lever au 31/12/07	Levées en 2008 (exercice)	Levées au 31/12/2008 (cumul)	Annulées en 2008 (exercice)	Annulées au 31/12/2008 (cumul)	Restant à lever au 31/12/08		
4 263	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	05/11/11	280 460	0	57 694	15 133	176 979	265 327	268 038	479
			2 867	0	590	156	962	2 711		
2 787	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	07/11/12	202 140	0	14 075	13 960	78 545	188 180	190 087	711
			2 060	0	188	153	692	1 907		
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	16/11/13	517 695	0	465	51 035	182 875	466 660	466 660	815
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	02/03/14	187 000	0	0	0	0	187 000	187 000	2
	50 %-2 ans ; 100 %-3 ans	19/11/14	1 127 750	0	0	104 750	286 250	1 023 000	1 023 000	972
	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	<b>1 677 000</b>	0	0	302 750	302 750	<b>1 374 250</b>	1 374 250	1 208
	100 % - 3 ans	19/03/16	426 750	0	0	30 750	30 750	396 000	396 000	550
7 050			<b>4 668 795</b>	<b>0</b>	<b>72 234</b>	<b>518 378</b>	<b>1 058 149</b>	<b>4 150 417</b>	<b>4 155 035</b>	
			<b>4 927</b>	<b>0</b>	<b>778</b>	<b>309</b>	<b>1 654</b>	<b>4 618</b>		

1

2

3

4

5

6

7

8

Délai et conditions d'acquisition	Nombre d'actions					Nbre d'actions pouvant être transférées	Nbre de bénéficiaires résiduels
	Restant à transférer au 31/12/07	Transférées en propriété en 2008	Annulées en 2008 (exercice)	Annulées au 31/12/2008 (cumul)	Dont la propriété reste à transférer au 31/12/08		
Délai acquisition : 2 ans 3 mois 50 % cond. (pour moitié s/perf 2006, moitié s/perf 2007 (*)	232 135	223 575	8 560	376 425	0	0	0
Délai acquisition : 2 ans 3 mois 50 % cond. (pour partie s/perf 2006, partie s/perf 2007 (*)	26 500	26 500	0	36 500	0	0	0
Délai acquisition : 3 ans	89 000	0	14 250	25 250	74 750	74 750	99
Délai acquisition : 3 ans	96 250	0	13 500	17 250	82 750	82 750	129
	<b>443 885</b>	<b>250 075</b>	<b>36 310</b>	<b>455 425</b>	<b>157 500</b>	<b>157 500</b>	

(\*) 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 %.

#### 7.C.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 en mai 2008. Dans le cadre de ce programme, Valeo a émis 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 %.

### 7.D. Répartition actuelle du capital et des droits de vote

#### 7.D.1. Évolution de la répartition du capital depuis 2006

---

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 chaque année. Au 31 décembre 2008, le capital de la Société était divisé en 78 209 617 actions correspondant à un nombre de droits de vote de 81 362 035 comprenant 3 142 499 actions autodétenues.

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

	31/12/2006				31/12/2007				31/12/2008			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote*	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote*	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote*	%
<b>M&amp;G Investment Management Limited</b>	1 631 438	2,10	1 631 438	2,06	1 631 438	2,09	1 631 438	2,07	1 780 731	2,28	1 780 731	2,19
<b>Caisse des dépôts et consignations**</b>	5 061 559	6,52	7 128 860	9,01	4 681 559	5,99	6 748 860	8,54	4 681 559	5,99	6 748 860	8,29
<b>Morgan Stanley</b>					8 685 926	11,11	8 685 926	11,00	2 949 810	3,77	2 949 810	3,63
<b>The Boston Company Asset Management, LLC</b>	4 208 278	5,42	4 208 278	5,32								
<b>The Goldman Sachs Group, Inc.</b>									3 468 372	4,43	3 468 372	4,26
<b>Brandes Investment Partners LP</b>	4 120 338	5,31	4 120 338	5,21	3 572 038	4,57	3 572 038	4,52	3 572 038	4,57	3 572 038	4,39
<b>AQR Capital Management, LLC</b>									1 582 308	2,02	1 582 308	1,94
<b>Franklin Resources, Inc.</b>	3 752 183	4,84	3 752 183	4,74	3 752 183	4,80	3 752 183	4,75	1 527 313	1,95	1 527 313	1,88
<b>Pardus<sup>(1)</sup></b>	3 450 000	4,45	3 450 000	4,36	14 500 000	18,54	14 500 000	18,36	15 450 000	19,75	15 450 000	18,99
<b>Actionnariat Salarie***</b>	1 041 149	1,34	1 041 149	1,32	962 270	1,23	962 270	1,22	940 328	1,20	940 328	1,16
<b>Autodétention****</b>	686 704	0,89	0	0,00	1 432 804	1,83	0	0,00	3 142 499	4,02	3 142 499	3,86
<b>Autres</b>	53 628 968	69,13	53 777 208	67,98	38 991 399	49,84	39 130 222	49,54	39 114 659	50,02	40 199 776	49,41
<b>TOTAL</b>	<b>77 580 617</b>	<b>100</b>	<b>79 109 454</b>	<b>100</b>	<b>78 209 617</b>	<b>100</b>	<b>78 982 937</b>	<b>100</b>	<b>78 209 617</b>	<b>100</b>	<b>81 362 035</b>	<b>100</b>

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

(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 Sàrl (déclaration en date du 30 juin 2008).

\* Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (voir section 7.A.1.13 ci-dessus).

\*\* Participation Caisse des dépôts et consignations en compte propre. La Caisse des dépôts et consignations est le seul actionnaire détenant plus de 5 % du capital à disposer de droits de vote doubles.

\*\*\* Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir Chapitre 3, section 3.D.2.3.

\*\*\*\* Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir Chapitre 3, section 3.D.2.2.

### 7.D.1.1. Principaux actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existait pas au 31 décembre 2008 d'autres actionnaires que Pardus Investments Sàrl et la Caisse des dépôts et consignations, détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital et des droits de vote de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existait pas au 31 décembre 2008 d'autres actionnaires que Pardus Investments Sàrl, la Caisse des dépôts et consignations, The Goldman Sachs Group, Inc., Brandes Investment Partners LP, Morgan Stanley, M&G Investment Management Limited et AQR Capital Management, LLC détenant, directement ou indirectement, 2 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société.

Par courrier du 30 juin 2008, Pardus Investments Sàrl, contrôlée par Pardus Capital Management L.P., a déclaré avoir franchi en hausse

le 25 juin 2008, les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote et détenir 19,75 % du capital et 19,22 % des droits de vote. Dans le cadre de la réorganisation des participations au sein de Pardus, Pardus Special Opportunities Master Fund L.P. a transféré le 25 juin 2008, 15 450 000 actions de la Société au profit de Pardus Sàrl, laquelle a transféré, le 25 juin 2008, 15 295 500 actions au profit de Pardus Investments Sàrl et le solde le 30 juin 2008. Dans sa déclaration d'intention du 30 juin 2008 établie conformément à l'article L. 233-7 VII du Code de commerce, Pardus a indiqué ne pas agir de concert avec des tiers ; ne pas envisager de prendre le contrôle de la Société ; ne pas envisager d'acquérir des actions de la Société conduisant à une augmentation de sa participation dans la Société ; et un représentant de Pardus étant membre du Conseil d'Administration de la Société, ne pas avoir l'intention de demander la nomination d'un autre membre au Conseil d'Administration.

## < Sommaire >

Par courrier du 21 mai 2008, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en baisse, le 14 mai 2008, les seuils de 10 % et 5 % du capital et des droits de vote et détenir indirectement 4,94 % du capital et 4,81 % des droits de vote. Le 26 mai 2008, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en hausse, le 19 mai 2008, le seuil de 5 % du capital et détenir indirectement 5,09 % du capital et 4,95 % des droits de vote. Le 30 mai 2008, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en hausse, le 19 mai 2008, le seuil de 5 % des droits de vote et détenir indirectement 5,19 % du capital et 5,04 % des droits de vote. Le 4 juin 2008, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en baisse, le 3 juin 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir indirectement 4,77 % du capital et 4,64 % des droits de vote. Le 25 septembre 2008, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en hausse, le 18 septembre 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits et détenir indirectement 8,40 % du capital et 8,17 % des droits de vote. Le 20 octobre 2008, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en baisse, le 16 octobre 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir indirectement 3,77 % du capital et 3,67 % des droits de vote. Le 2 mars 2009, Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en hausse, le 23 février 2009, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 7,69 % du capital et 7,39 % des droits de vote. Morgan Stanley a en outre précisé détenir 20 000 OCEANE donnant droit, par conversion, à 20 260 actions.

Le 20 mai 2008, ING BANK N.V. a déclaré avoir franchi en hausse, le 14 mai 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 6,39 % du capital et 6,22 % des droits de vote. Par courrier du 18 juin 2008, ING BANK N.V. a déclaré avoir franchi, en baisse, le 13 juin 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et ne plus détenir aucun titre de la Société.

Le 20 août 2008, la Société Générale a déclaré avoir franchi directement et indirectement en hausse, le 15 août 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir, directement et indirectement, 7,82 % du capital et 7,61 % des droits de vote. Par le même courrier, la Société Générale a déclaré avoir franchi directement et indirectement en baisse, le 18 août 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir directement et indirectement, 4,61 % du capital et 4,48 % des droits de vote. La Société Générale a informé la Société qu'elle ne détenait plus qu'environ 1 % du capital et des droits de vote au 31 décembre 2008.

Par courrier du 6 novembre 2008, complété par un courrier du 7 novembre, The Goldman Sachs Group, Inc., agissant pour le compte de ses filiales, a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 6 octobre 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits

de vote et détenir 5,96 % du capital et 5,80 % des droits de vote. Le 7 novembre 2008, The Goldman Sachs Group, Inc. a déclaré détenir, au 6 novembre 2008, pour le compte de ses filiales, 7,07 % du capital et 6,88 % des droits de vote. The Goldman Sachs Group, Inc. a précisé détenir, au 6 novembre 2008, 10 469 obligations convertibles donnant droit, par conversion, à 10 605 actions de la Société. Le 10 décembre 2008, The Goldman Sachs Group, Inc. agissant pour le compte de ses filiales, a déclaré avoir franchi en baisse, le 5 décembre 2008, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 4,43 % du capital et 4,31 % des droits de vote. Au début de l'exercice 2009, The Goldman Sachs Group, Inc., agissant pour le compte de ses filiales, a déclaré avoir franchi en hausse, le 10 février 2009, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 5,53 % du capital et 5,32 % des droits de vote. Le 19 février 2009, The Goldman Sachs Group, Inc., agissant pour le compte de ses filiales, a déclaré avoir franchi en baisse, le 13 février 2009, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir 4,93 % du capital et 4,74 % des droits de vote.

Le 7 février 2008, Franklin Resources, Inc. a informé la Société qu'au travers de sociétés de gestion affiliées, ils géraient une participation équivalente à 3,15 % du capital et 3,14 % des droits de vote au 31 mars 2008. Par courrier du 24 novembre 2008, Franklin Resources, Inc. a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 2 % du capital et des droits de vote et gérer 1,95 % du capital et 1,90 % des droits de vote au 19 novembre 2008.

Par courrier du 5 septembre 2008, AQR Capital Management, LLC agissant pour le compte de ses filiales, a déclaré détenir le 3 septembre 2008, 2,02 % du capital et 2,02 % des droits de vote de la Société. Le 22 janvier 2009, AQR Capital Management, LLC a déclaré avoir franchi à la baisse les seuils de 2 % du capital et des droits de vote et détenir 1,98 % du capital et 1,98 % des droits de vote.

Le 25 février 2009, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) a déclaré avoir franchi en hausse, le 20 février 2009, par l'intermédiaire du Fonds Stratégique d'investissement (FSI) qu'elle contrôle, le seuil de 10 % des droits de vote et détenir à cette date 7,88 % du capital et 10,11 % des droits de vote. Elle a en outre indiqué détenir directement et indirectement par l'intermédiaire du FSI, au 24 février 2009, 8,33 % du capital et 10,55 % des droits de vote. Par le même courrier, la Caisse des dépôts et consignations a indiqué agir seule, que le FSI, et par conséquent la CDC, envisage d'accroître sa participation dans la Société en fonction des opportunités, ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de la Société ; et que le FSI envisage la possibilité de demander la nomination d'un représentant au Conseil d'Administration.

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**7.D.1.2. Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo**

Dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée au cours de l'exercice 2004 (voir section 7.C.1. ci-dessus), Thierry Morin, Président-Directeur Général de Valeo, a souscrit 153,617 parts du FCP Valeorizon correspondant à 153,62 actions de la Société et 921,702 parts du FCP Valeorizon +, donnant droit à 7 373,62 actions compte tenu de l'effet de levier, pour un montant de 23,65 euros par part (soit pour un montant total de 25 431,30 euros).

Au 31 décembre 2008, les intérêts personnels de Thierry Morin et des membres du Conseil d'Administration dans le capital de Valeo représentaient moins de 1 % de son montant et des droits de vote. Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil d'Administration figure au Chapitre 3, section 3.0.

**7.D.2. 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 %, 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.

**7.D.1.3. Changement de contrôle**

À la date du présent document, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

**7.D.1.4. Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de tout membre du Groupe**

À la date du présent document, il n'existe pas d'options sur le capital des membres du Groupe, ni d'accords conditionnels ou inconditionnels prévoyant de le placer sous option.

1

2

3

4

5

6

7

8

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.

### 7.D.3. 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

< **Sommaire** >

## 7.E. Marché des titres de l'émetteur

### 7.E.1. Programme de rachat d'actions et annulation de titres autodétenus

#### 7.E.1.1. Programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la Société réunie le 20 juin 2008 a, dans sa sixième 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 ; l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ; l'attribution gratuite d'actions ; la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ; l'annulation de tout ou partie des actions rachetées ; la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe ; l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de Valeo dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement ; et la réalisation d'opérations d'achats, ventes ou transferts d'actions par un prestataire de services d'investissement, notamment dans le cadre de transactions hors marché.

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.

Le prix d'achat par action ne peut dépasser 60 euros.

Cette autorisation, donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée du 20 juin 2008, a privé d'effet à compter du 20 juin 2008 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée de toute délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Le renouvellement pour 2008 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. Il a été mis en ligne sur le site Internet de Valeo le 31 mai 2008.

Dans le cadre de ce programme et de celui autorisé par l'Assemblée Générale du 21 mai 2007, Valeo a procédé en 2008 à des achats et des ventes d'actions.

Ainsi, Valeo a acquis 1 500 814 titres à un cours moyen de 21,38 euros et vendu 1 469 971 titres à un cours moyen de 25,62 euros dans le cadre du 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, et a acquis 1 928 927 actions à un cours moyen de 19,74 euros en vertu de conventions de gestion partielle de rachat d'actions conclues avec un prestataire de services d'investissement aux fins de couverture de programmes d'options sur actions ou autres allocations aux salariés (pour plus de détails, voir Chapitre 3, section 3.D.2.2.).

À la clôture de l'exercice, Valeo détient 3 142 499 de ses propres actions (soit 4,02 % du capital social), ayant une valeur unitaire évaluée au cours d'achat de 22,95 euros. Au 31 décembre 2007, Valeo détenait 1 432 804 de ses propres actions (soit 1,83 % du capital social).

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2008 fait ressortir un total de 2 671 869 titres affectés à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions et 470 630 titres affectés à la mise en œuvre du contrat de liquidité susvisé.

#### 7.E.1.2. Annulation d'actions autodétenues

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 21 mai 2007 a, aux termes de sa vingt-quatrième 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.

1

2

3

4

5

6

7

8

## 7.E.2. Dividendes

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)
2005	1,10	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	84
2006	1,10	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	85
2007	1,20	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	92

Le Conseil d'Administration de Valeo ne proposera pas à l'Assemblée des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008 de versement d'un dividende.

L'évolution future du niveau de dividende reflétera l'évolution des résultats, étant entendu que le taux de distribution n'est pas

un élément fixe ; la fixation du dividende tiendra notamment compte des besoins de financement de la croissance. La Société ne peut pas garantir le montant des dividendes qui pourront être versés au titre d'un exercice quelconque.

## 7.F. Valeo et ses 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.

### 7.F.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 2008, ce service a traité plus de 280 appels. Ceux-ci ont porté en priorité sur l'évolution du titre en Bourse et la tenue de l'Assemblée Générale ;
- le site Internet valeo.com a vocation à s'adresser à l'ensemble des actionnaires. La rubrique Relations Financières du site fournit 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). On y trouve également

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). Le site permet aussi aux internautes de poser des questions d'ordre financier aux porte-parole du Groupe ;

- deux numéros de la lettre aux actionnaires sont parus au cours de l'exercice 2008, l'un en avril et l'autre en octobre ;
- enfin, depuis fin 2000, le service de gestion des titres inscrits au nominatif est assuré par la Société Générale. Ce service, qui était utilisé par près de 4 000 actionnaires – pour l'essentiel individuels – à la fin de 2008 offre une plate-forme de renseignements sur la vie du titre (dividendes, fiscalité, passage des ordres) via son numéro indigo (0825 820 000).

1

2

3

4

5

6

7

8

< Sommaire >

**7.F.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 d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie. 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 250 investisseurs ont été rencontrés, seuls ou en petite formation, dont la moitié avec le Président.

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 et la performance financière.

**Contact :**

Vincent Marcel  
Directeur des Affaires Financières et Opérations Stratégiques  
Valeo  
43, rue Bayen  
F-75848 Paris Cedex 17  
France  
Tel. : +33 (0) 1 40 55 37 71  
Fax : +33 (0) 1 40 55 20 40  
E-mail : vincent.marcel@valeo.com

**Calendrier prévisionnel de communication financière :**

Résultats du premier trimestre 2009 : 24 avril 2009  
Résultats du premier semestre 2009 : 30 juillet 2009  
Résultats du troisième trimestre 2009 : 21 octobre 2009  
Résultats de l'exercice 2009 : première quinzaine de février 2010

1

2

3

4

5

6

7

8

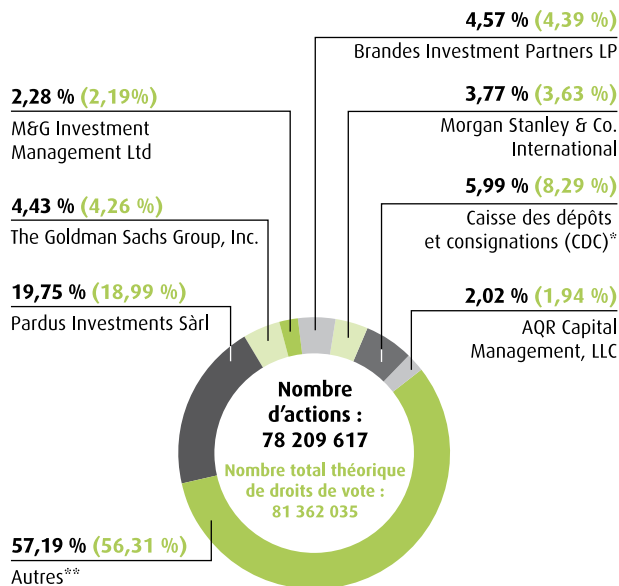
**7.F.3. Répartition du capital**

Sur la base notamment d'informations transmises volontairement par certains actionnaires de la Société.

**7.F.3.1. Répartition du capital au 31 décembre 2008**

(sur la base du capital au 31 décembre 2008)

En % du capital (en % des droits de vote)

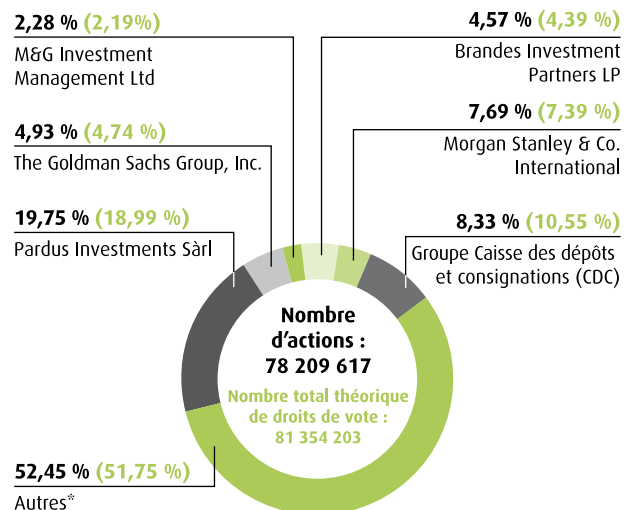


\* Gestion pour compte propre  
\*\* Dont 3 142 499 actions autodétenues (4,02 % du capital)

**7.F.3.2. Répartition du capital au 27 février 2009**

(sur la base du capital au 27 février 2009)

En % du capital (en % des droits de vote)



\* Dont 3 182 869 actions autodétenues (4,07 % du capital)

### 7.F.4. Données boursières

	2008	2007	2006	2005	2004
<b>Capitalisation boursière en fin d'exercice</b> (en milliards d'euros)	0,83	2,21	2,45	2,43	2,58
<b>Nombre d'actions</b>	78 209 617	78 209 617	77 580 617	77 510 357	83 709 024
<b>Cours au plus haut</b> (en euros)	28,60	45,89	35,40	38,20	38,35
<b>Cours au plus bas</b> (en euros)	9,22	27,75	25,00	30,25	27,22
<b>Cours moyen en clôture</b> (en euros)	20,93	37,71	30,58	33,79	32,47
<b>Cours en fin de période</b> (en euros)	10,615	28,20	31,53	31,41	30,80

### 7.F.5. Données par action

(en euros)	2008	2007	2006
<b>Résultat de base de la période</b>	(2,73)	1,06	2,10
<b>Dividende</b>	0	1,20 <sup>(2)</sup>	1,10 <sup>(1)</sup>

(1) Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI.

(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 18 % prévu à l'article 117 quater i.1 du CGI.

1

2

3

4

5

6

7

8



< Sommaire >

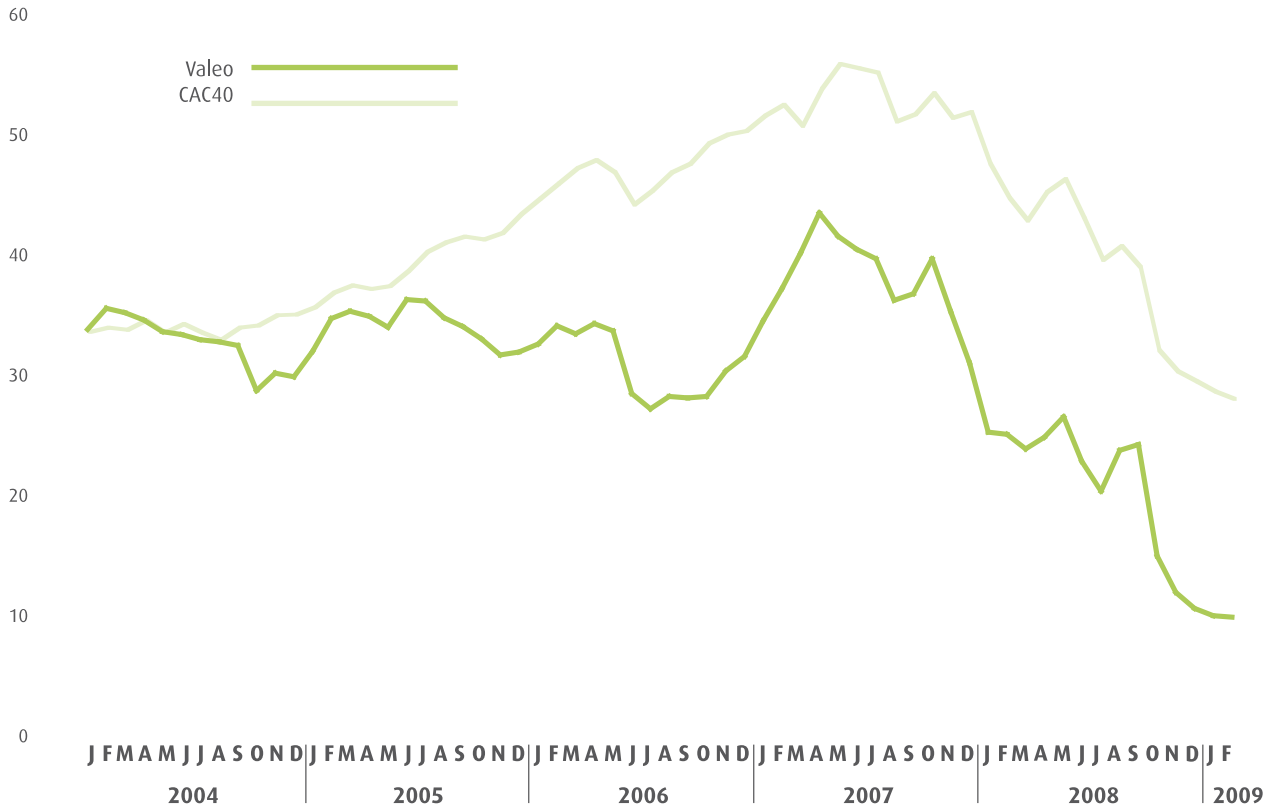
**7.F.6. Évolution des cours depuis 18 mois**

Date	Cours d'émission (en euros)		Clôture (moyenne)	Nombre de titres échangés	Capitaux (en millions d'euros)
	+ haut	+ bas			
Septembre 2007	39,21	33,48	36,48	11 361 699	413,16
Octobre 2007	42,19	37,02	39,36	13 127 738	518,77
Novembre 2007	38,30	32,20	34,98	18 407 856	643,61
Décembre 2007	35,34	27,75	30,76	15 868 385	494,75
Janvier 2008	28,60	22,05	25,017	26 052 874	653,20
Février 2008	26,59	22,05	24,817	17 375 338	428,37
Mars 2008	25,64	21,50	23,625	15 142 049	357,96
Avril 2008	27,35	22,89	24,533	16 999 889	420,03
Mai 2008	27,75	24,59	26,280	10 304 379	270,73
Juin 2008	25,94	19,80	22,563	20 541 507	461,60
Juillet 2008	22,64	17,53	20,102	19 758 601	397,65
Août 2008	24,97	20,00	23,475	15 411 659	359,98
Septembre 2008	25,44	21,00	23,957	22 081 032	529,85
Octobre 2008	21,19	10,61	14,723	30 551 421	463,76
Novembre 2008	15,02	9,22	11,666	19 437 423	227,67
Décembre 2008	11,71	9,35	10,369	15 807 075	163,43
Janvier 2009	12,25	8,00	9,776	19 039 018	186,53
Février 2009	11,08	8,25	9,858	20 205 183	199,91

Source : Euronext Paris.

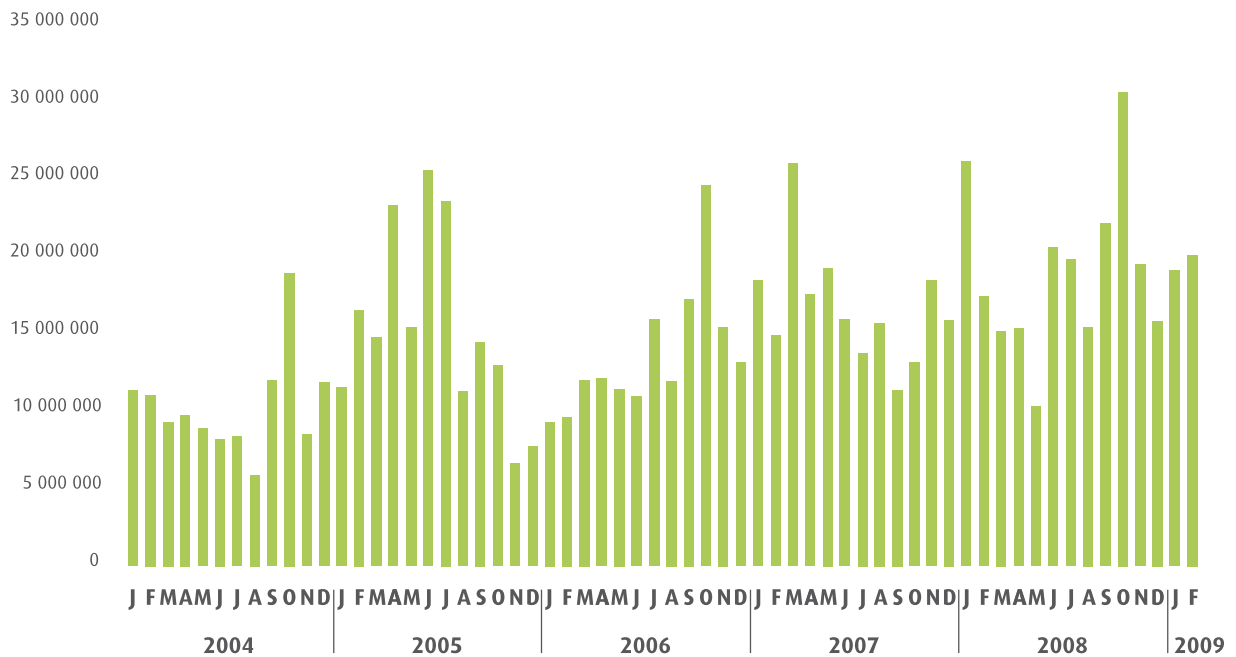
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

**7.F.7. Cours de l'action (01/01/2004 - 27/02/2009)**



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

**7.F.8. Transactions mensuelles**



< Sommaire >

## 7.G. Informations sur les filiales et participations

L'organisation générale du Groupe, juridique et opérationnelle, est décrite au Chapitre 2, section 2.B.1.

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 opérationnelles, des contrats de redevance de marque.

Les fonctions de contrôle et de support communes aux sociétés du Groupe (comptabilité, conseil juridique, ingénierie informatique, politique et coordination achats, gestion immobilière, stratégie

logistique, etc.) sont confiées à Valeo Management Services qui facture une redevance aux filiales françaises.

Les actifs et les dettes du Groupe liés aux opérations sont portés par ses filiales et, principalement, par les sociétés industrielles et de commercialisation figurant dans le tableau 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 Divisions qui produisent. La coordination des actions commerciales des Divisions auprès d'un même client est effectuée par les réseaux de la Fonction Ventes et Développement des Affaires présentés au Chapitre 2, section 2.B.4.5.2. La liste des sociétés consolidées figure dans les Notes annexes aux comptes consolidés, (cette liste indique également leur implantation géographique), Chapitre 4, section 4.F.7.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

### < Sommaire >

Entité industrielle ■

Commercialisation ■

#### PRINCIPALES ENTITÉS INDUSTRIELLES

Détention 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	Etats-Unis
VALEO EMBRAYAGES 100	VALEO BELEUCHTUNG DEUTSCHLAND GmbH 100	VALEO S.p.a. (Italie) 99,9	VALEO AUTO-ELECTRIC HUNGARY SPARE PARTS PRODUCTION 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 SCHALTER UND SENSOREN GmbH 100	VALEO SISTEMI DI CLIMATIZZAZIONE S.p.a. (Italie) 99,9	VALEO ELECTRIC AND ELECTRONIC SYSTEMS Sp.zo.o. (Pologne) 100	VALEO OTOMOTIV DAGITIM A.S. (Turquie) 100	DAV TUNISIE 100	VALEO FRICTION MATERIALS, INC. 100
VALEO ÉQUIPEMENTS ÉLECTRIQUES MOTEUR 100	VALEO WISCHERSYSTEME GmbH 100	VALEO COMMUTAZIONE S.r.l. (Italie) 99,9	VALEO SERVICE EASTERN EUROPE Sp.zo.o. (Pologne) 100	NURSAN OK (Turquie) 40	VALEO SYSTEMS SOUTH AFRICA (Proprietary) Limited 51	VALEO INVESTMENT HOLDINGS, INC. 100
VALEO SÉCURITÉ HABITACLE 100	VALEO SICHERHEITSSYSTEME GmbH 100	VALEO SERVICE ITALIA S.p.a. 99,9	VALEO AUTOSYSTEMY Sp.zo.o. (Pologne) 100	VALEO CLIMATE CONTROL TOMILINO LLC (Russie) 95		VALEO ELECTRICAL SYSTEMS, INC. 100
VALEO SYSTÈMES D'ESSUYAGE 100	VALEO KLIMASYSTEME GmbH 100	VALEO ESPAÑA S.A. 100	VALEO VYMENIKY TEPLA k.s. (République tchèque) 100	VALEO SERVICE LLC (Russie) 100		VALEO CLIMATE CONTROL CORP. 100
VALEO PLASTIC OMNIUM S.N.C. 50	VALEO COMPRESSOR EUROPE GmbH 100	VALEO ILUMINACIÓN S.A. (Espagne) 99,8	VALEO AUTOKLIMATIZACE k.s. (République tchèque) 100			VALEO SYLVANIA LLC 50
VALEO VISION 100	VALEO SERVICE DEUTSCHLAND GmbH 100	VALEO PLASTIC OMNIUM S.L. (Espagne) 50	VALEO COMPRESSOR EUROPE S.r.o. (République tchèque) 100			TELMA RETARDER, INC. 100
DAV 100	VALEO VISION BELGIQUE 100	TELMA RETARDER ESPAÑA S.A. 100	VALEO LIGHTING ASSEMBLY S.r.l. (Roumanie) 100			VALEO SWITCHES & DETECTION SYSTEMS, INC. 100
SC2N 100	VALEO SERVICE BELGIQUE 100	VALEO SISTEMAS ELÉCTRICOS S.L. (Espagne) 100	VALEO LIGHTING INJECTION S.A. (Roumanie) 51			VALEO RADAR SYSTEMS, INC. 100
VALEO FOUR SEASONS 50	TELMA RETARDER LIMITED (Grande-Bretagne) 100	VALEO SISTEMAS DE SEGURIDAD Y DE CIERRE S.A. (Espagne) 100	VALEO VALVE INJECTION S.A. (Roumanie) 100			VALEO COMPRESSOR NORTH AMERICA, INC. 100
TELMA 100	VALEO SERVICE UK LIMITED (Grande-Bretagne) 100	VALEO CLIMATIZACIÓN S.A. (Espagne) 100	VALEO SLOVAKIA S.r.o. (Slovaquie) 100			
VALEO SERVICE 100	VALEO ENGINE COOLING UK Ltd (Grande-Bretagne) 100	VALEO SERVICE ESPAÑA S.A. 100				
VALEO SYSTÈMES THERMIQUES 100	CONNAUGHT ELECTRONICS LIMITED (Irlande) 100	VALEO TÉRMICO, S.A. (Espagne) 100				
VALEO SYSTÈMES DE CONTRÔLE MOTEUR 100	VALEO SERVICE BENELUX B.V. (Pays-Bas) 100					

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8

< Sommaire >

**ET DE COMMERCIALISATION**

d'implantation (en % d'intérêt au 31.12.2008)

Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie		
Mexique	Brésil Argentine	Corée du Sud, Japon Thaïlande, Indonésie	Chine	Inde
VALEO MATERIALES DE FRICCIÓN DE MEXICO SA de CV 100	VALEO SISTEMAS AUTOMÓTIVOS Ltda (Brésil) 100	VALEO ELECTRICAL SYSTEMS KOREA Ltd 100	TAIZHOU VALEO-WENLING AUTOMOTIVE SYSTEMS Company Limited 100	VALEO FRICTION MATERIALS INDIA LIMITED 60
VALEO SISTEMAS ELECTRICOS SA de CV 100	VALEO EMBRAGUES ARGENTINA S.A. 100	VALEO PYEONG HWA Co. Ltd (Corée) 50	HUBEI VALEO AUTO LIGHTING COMPANY LTD 100	AMALGAMATIONS VALEO CLUTCH PRIVATE LIMITED 50
DELMEX DE JUAREZ S. de R.L. de CV 100	EMELAR Sociedad Anónima (Argentine) 100	VALEO PYEONG HWA INTERNATIONAL Ltd (Corée) 50	VALEO AUTOMOTIVE AIR CONDITIONING HUBEI Co. Ltd 55	VALEO ENGINEERING CENTER (INDIA) PRIVATE LIMITED 100
VALEO SISTEMAS ELECTRONICOS S. de R.L. de CV 100	CIBIE ARGENTINA S.A. 100	VALEO SAMSUNG THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Corée) 50	FAW-VALEO CLIMATE CONTROL SYSTEMS Co. Ltd 36,5	MINDA VALEO SECURITY SYSTEMS PRIVATE LIMITED 50
VALEO CLIMATE CONTROL DE MEXICO SA de CV 100		VALEO COMPRESSOR KOREA Co. Ltd 100	NANJING VALEO CLUTCH Co. Ltd 55	VALEO LIGHTING SYSTEMS (INDIA) PRIVATE Ltd 95
VALEO SYLVANIA ILUMINACIÓN S. de R.L. de CV 50		VALEO THERMAL SYSTEMS KOREA Co. Ltd 100	VALEO SHANGHAI AUTOMOTIVE ELECTRIC MOTORS & WIPER SYSTEMS Co. Ltd 55	VALEO MINDA ELECTRICAL SYSTEMS INDIA PRIVATE Ltd 66,7
TELMA RETARDER DE MEXICO SA de CV 100		VALEO ENGINE COOLING JAPAN Co. Ltd 100	SHANGHAI VALEO AUTOMOTIVE ELECTRICAL SYSTEMS Company Limited 50	
		VALEO UNISIA TRANSMISSIONS K.K. (Japon) 66	HUADA AUTOMOTIVE AIR CONDITIONER Co. Ltd 30	
		VALEO THERMAL SYSTEMS JAPAN CORPORATION 100	VALEO LIGHTING HUBEI TECHNICAL CENTER Co. Ltd 100	
		ICHIKOH INDUSTRIES LIMITED (Japon) 31,6	TELMA VEHICLE BRAKING SYSTEM (SHANGHAI) Company Limited 70	
		VALEO THERMAL SYSTEMS SALES (THAILAND) Co. Ltd 74,9	VALEO INTERIOR CONTROLS (SHENZHEN) Co. Ltd 100	
		VALEO SIAM THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Thaïlande) 74,9	VALEO AUTOMOTIVE SECURITY SYSTEMS (WUXI) Co. Ltd 100	
		VALEO COMPRESSOR (THAILAND) Co. Ltd 98,5	VALEO FAWER COMPRESSOR (CHANGCHUN) Co. Ltd 60	
		VALEO COMPRESSOR CLUTCH (THAILAND) Co. Ltd 97,3	VALEO ENGINE COOLING (SHASHI) Co. Ltd 100	
		PT VALEO AC INDONESIA 49	FOSHAN ICHIKOH VALEO AUTO LIGHTING SYSTEMS Co. Ltd 50	
			VALEO AUTO PARTS TRADING (SHANGHAI) Co. Ltd 100	
			VALEO AUTOMOTIVE TRANSMISSIONS SYSTEMS (NANJING) Co. Ltd 100	
			GUANGZHOU VALEO ENGINE COOLING Co. Ltd 100	

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

< Sommaire >

1

2

3

4

5

6

7

8

# Autres informations

<b>8.A.</b>	<b>Document d'information annuel</b>	<b>262</b>
<b>8.B.</b>	<b>Personne responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel</b>	<b>267</b>
<b>8.C.</b>	<b>Table de concordance du document de référence</b>	<b>268</b>
<b>8.D.</b>	<b>Table de concordance du rapport financier annuel</b>	<b>272</b>

1

2

3

4

5

6

7

8

## 8.A. 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 18 mars 2008 au 3 mars 2009.

### Rapports annuels, semestriels et information financière trimestrielle, programmes de rachat d'actions, et autres informations ([www.valeo.com](http://www.valeo.com))

13 février 2009	■ Communiqué de presse : mise en conformité de la rémunération du Président-Directeur Général de Valeo avec les recommandations AFEP-MEDEF – Conseil d'Administration du 12 février 2009	1
13 février 2009	■ États financiers consolidés 2008	2
13 février 2009	■ Communiqué de presse : résultats année 2008	3
5 février 2009	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de janvier	4
7 janvier 2009	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de décembre	5
2 janvier 2009	■ Bilan semestriel du contrat de liquidité	6
5 décembre 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de novembre	7
19 novembre 2008	■ Exécution de la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions	8
7 novembre 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'octobre	
6 novembre 2008	■ Résolution passée par le Conseil d'Administration suite aux recommandations du MEDEF et de l'AFEP sur la rémunération des dirigeants	
5 novembre 2008	■ Convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions	
21 octobre 2008	■ Communiqué de presse : résultats du 3 <sup>e</sup> trimestre 2008	
16 octobre 2008	■ Exécution de la convention de gestion partielle de programme de rachat d'actions	
7 octobre 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de septembre	
5 septembre 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'août	
7 août 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juillet	
29 juillet 2008	■ Rapport semestriel 2008	
7 juillet 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juin	
1 <sup>er</sup> juillet 2008	■ Bilan semestriel du contrat de liquidité	
6 juin 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mai	
31 mai 2008	■ Descriptif du programme de rachat d'actions propres 2008	
7 mai 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'avril	
30 avril 2008	■ Document de référence 2007	
30 avril 2008	■ Rapport financier annuel 2007	
30 avril 2008	■ Rapport sur le contrôle interne et le Gouvernement d'entreprise 2007	
30 avril 2008	■ Communiqué relatif aux honoraires des Commissaires aux comptes 2007	
25 avril 2008	■ Communiqué de presse : résultats du premier trimestre 2008	
5 avril 2008	■ Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mars	



< Sommaire >

## Déclarations de franchissements de seuils (publiées sur le site de l'AMF [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org))

23 février 2009	■ La Société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en hausse les seuils de 5 % du Capital et des droits de vote de Valeo	
20 février 2009	■ La Caisse des dépôts et consignation a déclaré avoir franchi par l'intermédiaire du Fonds Stratégique d'Investissement le seuil de 10 % des droits de vote de Valeo	
13 février 2009	■ The Goldman Sachs Group, Inc. a déclaré avoir franchi en baisse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	
10 février 2009	■ The Goldman Sachs Group, Inc. a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	
11 décembre 2008	■ The Goldman Sachs Group, Inc. a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	
12 novembre 2008	■ The Goldman Sachs Group, Inc. a déclaré avoir franchi en hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>1</b>
7 novembre 2008	■ The Goldman Sachs Group Inc. a déclaré avoir franchi en hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>2</b>
20 octobre 2008	■ La société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>3</b>
25 septembre 2008	■ La société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement en hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>4</b>
21 août 2008	■ La Société Générale a déclaré avoir franchi directement et indirectement en hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>5</b>
1 <sup>er</sup> juillet 2008	■ La société Pardus Investments Sàrl a déclaré avoir franchi individuellement en hausse les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>6</b>
18 juin 2008	■ La société ING Bank NV a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>7</b>
5 juin 2008	■ La société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement à la hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	<b>8</b>
30 mai 2008	■ La société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement à la hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	
26 mai 2008	■ La société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement à la hausse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	
21 mai 2008	■ La société Morgan Stanley a déclaré avoir franchi indirectement à la baisse les seuils de 10 % et 5 % du capital et des droits de vote de Valeo	
20 mai 2008	■ La société ING Bank NV 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](http://www.valeo.com))

Information couvrant la période du 31 mars 2008 au 27 février 2009 mise à jour mensuellement.

## Informations déposées par Valeo auprès du Greffe du Tribunal de Commerce de Paris et publiées, le cas échéant, dans des journaux d'annonces légales

28 juillet 2008	■ Comptes annuels et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2007 et rapports correspondants.	1
20 juin 2008	■ Nomination d'un administrateur : ■ - procès-verbal de l'Assemblée Générale du 20 juin 2008. ■ Annonce légale publiée dans <i>La Loi</i> du 25 juillet 2008.	2
1 <sup>er</sup> février 2008	■ Augmentation du capital social consécutive aux levées d'options de souscription d'actions : ■ - procès-verbal du Conseil d'Administration du 11 janvier 2008 ; ■ - statuts à jour au 11 janvier 2008. ■ Annonce légale publiée dans <i>La Loi</i> du 4 février 2008.	3

## Informations publiées par Valeo dans le Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO) et accessibles sur le site Internet du BALO ([www.journal-officiel.gouv.fr/balo](http://www.journal-officiel.gouv.fr/balo))

12 septembre 2008	■ Chiffre d'affaires comparés 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>e</sup> trimestres 2008 et 2007	4
15 août 2008	■ Comptes semestriels 2008	5
21 juillet 2008	■ Approbation des comptes 2007 par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 20 juin 2008	6
30 mai 2008	■ Avis de convocation à l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 20 juin 2008	7
14 mai 2008	■ Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2007	8
2 mai 2008	■ Chiffre d'affaires consolidé 1 <sup>er</sup> trimestre 2008	
30 avril 2008	■ Avis de réunion valant avis de convocation à l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 20 juin 2008	

< Sommaire >

## Informations publiées par Valeo sur des supports d'information financière

16 février 2009	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du 4 <sup>ème</sup> trimestre et de l'année 2008 dans <i>Les Échos</i>	
25 octobre 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats des trois premiers trimestres de 2008 dans <i>Investir Hebdo</i>	
23 octobre 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats des trois premiers trimestres 2008 dans <i>Les Échos</i> et <i>Le Figaro Économie</i>	
22 octobre 2008	■ Mise en ligne d'un communiqué de presse annonçant les résultats des trois premiers trimestres 2008 sur le <a href="http://www.boursorama.fr">www.boursorama.fr</a>	
2 août 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats semestriels dans <i>Investir Hebdo</i>	
1 <sup>er</sup> août 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats semestriels dans <i>La Vie Financière</i>	
30 juillet 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats semestriels dans <i>Les Échos</i> et <i>Le Figaro Économie</i>	1
29 juillet 2008	■ Mise en ligne d'un communiqué de presse annonçant les résultats semestriels sur le site de <a href="http://www.boursorama.fr">www.boursorama.fr</a>	
3 mai 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats trimestriels dans <i>Investir Hebdo</i>	
2 mai 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats trimestriels dans <i>La Vie Financière</i>	2
28 avril 2008	■ Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats trimestriels dans <i>Les Échos</i>	
	■ Mise en ligne d'un communiqué de presse annonçant les résultats trimestriels sur le site <a href="http://www.boursorama.fr">www.boursorama.fr</a>	3

## Communiqués de presse publiés sur le site de Valeo ([www.valeo.com](http://www.valeo.com))

Mars 2009		
3 mars 2009	■ Valeo équipe la nouvelle BMW Série 7 de son système multicaméras	
2 mars 2009	■ Valeo quatrième déposant de brevets en France	4
Février 2009		
13 février 2009	■ Valeo et Michelin annoncent une collaboration pour le développement de systèmes pour véhicules électriques et hybrides rechargeables	5
13 février 2009	■ Résultats de l'exercice 2008	6
13 février 2009	■ Mise en conformité de la rémunération du Président-Directeur Général de Valeo avec les recommandations AFEP/MEDEF - Conseil d'Administration du 12 février 2009	7
Janvier 2009		
12 janvier 2009	■ Le système de stationnement automatique Park4U™ de Valeo fait ses débuts sur le marché américain	
12 janvier 2009	■ Nouvelle génération d'éclairage à LED Valeo sur Volvo S60 concept : la lumière maîtrisée au service de la sécurité	8
Décembre 2008		
17 décembre 2008	■ Valeo : prise en compte des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008	
17 décembre 2008	■ La dégradation brutale de la production automobile amène Valeo à adapter ses effectifs et à revoir ses objectifs 2008	
Octobre 2008		
21 octobre 2008	■ Résultats du troisième trimestre 2008	
2 octobre 2008	■ Valeo crée une nouvelle joint-venture en Inde pour la production de systèmes d'éclairage	
2 octobre 2008	■ Davantage de modèles smart équipés du système micro-hybride STARS de Valeo	
2 octobre 2008	■ Valeo équipe le nouveau Mitsubishi Racing Lancer du Dakar 2009 de son système innovant UltimateCooling™ en première mondiale	
2 octobre 2008	■ Clé intelligente de Valeo : la communication avec son véhicule à portée de main	
2 octobre 2008	■ « Domptez la nuit » grâce à l'éclairage au Xénon de Valeo	

< Sommaire >

- 2 octobre 2008 ■ Première mondiale : Valeo équipe la Volvo XC60 de sa technologie MicroOptics™
- 2 octobre 2008 ■ Les systèmes d'aide à la conduite de Valeo, véritables co-pilotes des manœuvres à basse vitesse
- 2 octobre 2008 ■ Communiqué de Valeo suite à l'article de Dow Jones publié le 30 septembre

---

- Septembre 2008
- 19 septembre 2008 ■ Valeo présente Safe4U™, son nouveau module de face avant pour une meilleure sécurité des piétons
- 17 septembre 2008 ■ Valeo reçoit le Prix de l'innovation Automechanika 2008 pour son système micro-hybride StARS
- 16 septembre 2008 ■ Valeo au Mondial de l'Automobile
- Août 2008
- 29 août 2008 ■ Valeo annonce un projet de transfert de production de son site de systèmes d'éclairage en Allemagne vers d'autres sites européens
- Juillet 2008
- 29 juillet 2008 ■ Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2008
- 16 juillet 2008 ■ Valeo équipe les Classe A et B de Mercedes de son système micro-hybride StARS
- 10 juillet 2008 ■ Valeo reçoit le Prix « Global Innovation » de Nissan
- 7 juillet 2008 ■ Valeo va équiper plus d'un million de véhicules PSA Peugeot Citroën de son système micro-hybride StARS
- Juin 2008
- 20 juin 2008 ■ Assemblée Générale Mixte des actionnaires 2008
- 18 juin 2008 ■ Le programme de recherche de LOWCO<sub>2</sub>Motion™ de Valeo reçoit une aide de 61 millions d'euros de OSEO
- 18 juin 2008 ■ Valeo crée sa première joint-venture en Russie pour la production de systèmes de climatisation
- 2 juin 2008 ■ Valeo renforce son rôle au sein du Conseil d'Administration et de la Direction Opérationnelle d'Ichikoh
- Mai 2008
- 22 mai 2008 ■ Valeo signe un accord avec Pardus pour une représentation au Conseil d'Administration
- 5 mai 2008 ■ Communiqué de presse : dépôt du document de référence 2007
- Avril 2008
- 25 avril 2008 ■ Communiqué de presse : Résultats du premier trimestre 2008
- 18 avril 2008 ■ Valeo Éclairage Signalisation en Espagne remporte le Prix Prince Felipe de la Compétitivité
- 15 avril 2008 ■ Le système Park4U™ de Valeo reçoit un PACE Award 2008 : quatrième prix consécutif pour Valeo
- 11 avril 2008 ■ Le système Valeo Park4U™ reçoit le prix 2008 de la sécurité « Genius » de la compagnie d'assurance Allianz
- 3 avril 2008 ■ Valeo annonce un projet de cession de son Activité Thermique Moteur Poids lourds
- 3 avril 2008 ■ Valeo présent au Salon Planète Durable, premier salon du développement durable à Paris

1

2

3

4

5

6

7

8

## 8.B. Personne responsable du document de référence contenant le rapport financier annuel

Thierry Morin, Président-Directeur Général de Valeo

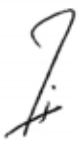
### Attestation du responsable du document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes consolidés 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 figurant au Chapitre 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 comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant au Chapitre 5, section 5.E., qui contient une observation relative à un changement de méthode comptable dont l'impact sur les comptes est non matériel. »

Paris, le 17 mars 2009



Thierry Morin  
Président-Directeur Général

1

2

3

4

5

6

7

8

## 8.C. 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, le cas échéant, aux pages du document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2007 et déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 30 avril 2008 sous le numéro D. 08-0338 (le « DDR 2007 ») et du document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2006 et déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 mars 2007 sous le numéro D. 07-0249 (le « DDR 2006 »), qui sont incorporées par référence au présent document.

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	
1.1	Indication des personnes responsables	8.B
1.2	Déclaration des personnes responsables	8.B
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	7.A.1.9
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	
3.1	Informations financières historiques	chapitre 1-5.G
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risques</b>	2.B.4.2.1 - 3.I - 4.F.4.9 - 4.F.5.3 - 5.D.9 - 6.A.6 - 6.B
<b>5.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	2.A
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.A.1.1
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7.A.1.6
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.A.1.4
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.A.1.1 - 7.A.1.2
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	2.A - 2.E
5.2.	Investissements	
5.2.1	Principaux investissements réalisés	2.E.1 - 3.C - 3.F - 4.F.2 - 4.F.4.1 - 4.F.4.2 - 4.F.4.3 - 4.F.4.4 - 4.F.5.2.1
5.2.2	Principaux investissements en cours	3.C.1
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	3.C.1
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1.	Principales activités	
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	chapitre 1 - 2.B.1 - 2.B.2 - 2.B.3 - 2.E - 4.F.5.1
6.1.2	Nouveau produit	2.E
6.2.	Principaux marchés	1.A - 1.B - 2.B.1 - 2.B.2 - 2.B.3 - 2.B.4.5.1 - 2.C - 4.F.5.1
6.3.	Événements exceptionnels	N/A
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	2.B.4.4 - 3.I.4.1
6.5.	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	2.D
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	
7.1.	Description sommaire du Groupe	2.B.1 - 7.G

1

2

3

4

5

6

7

8

## < Sommaire >

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections
7.2	Liste des filiales importantes	4.F.7 - 5.D.16 - 7.G
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	2.C - 2.E.3.1 - 4.F.4.3
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	2.B.4.2.2 - 3.I.2.4 - 3.P
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1.	Situation financière	chapitre 1 - chapitre 3 pages 2 à 5 - 38 à 80 du DDR 2007 pages 1 à 5 et 36 à 71 du DDR 2006
9.2.	Résultat d'exploitation	chapitre 1 - chapitre 3 pages 2 à 3 - 38 à 80 du DDR 2007 pages 1 - 3 - 36 à 71 du DDR 2006
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	3.B - 3.I.1
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	3.I.1
9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	3.I.1
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	3.D - 3.E - 3.F - 4.E - 4.F.4.8 - 4.F.4.10 - 4.F.4.11 - 7.C.1 - 7.C.2
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	3.F - 3.I.5 - 4.C - 4.F.4.10 - 4.F.4.11 - 4.F.5.2 - 4.F.5.3.2 - 5.C
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	3.F - 3.I.5 - 4.F.3.4 - 4.F.4.10 - 4.F.5.2 - 4.F.5.3 - 4.F.4.10 - 7.C.3 - 7.C.4
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	3.I.5 - 4.F.5.3 - 5.D.10.7
10.5.	Sources de financement attendues	4.F.5.2 - 4.F.5.3.2
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	1.E - 2.B.4.4 - 2.E.2 - 3.B.2 - 4.F.4.2 - 4.F.5.1.2
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	3.L
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	3.L
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	N/A
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	
14.1.	Composition - déclarations	3.0 (1) - 6.A.1 - 7.A.2.2 - 7.A.2.3
14.2.	Conflits d'intérêts	7.A.2.2.3
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	3.H - 4.F.5.8.1 - 6.A.2.12 - 6.A.2.13 - 6.A.2.14
15.2.	Retraites et autres avantages	3.H.1.6 - 3.H.3 - 3.H.5 - 6.A.2.14.2
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'Administration	3.0 - 7.A.2.2.1
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	7.A.2.2.4
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	6.A.2.5.1 - 6.A.2.5.2 - 7.A.2.4
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	6.A.3 - 7.A.1.3

(1) Tableau récapitulatif de la composition du Conseil d'Administration.

## &lt; Sommaire &gt;

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
17.1.	Nombre de salariés	2.B.1.1-2.C-3.Q.1-4.F5.1.1
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	3.D.2.2-3.D.2.3-3.D.2.4-3.H.1.5-3.H.1.8-3.H.4-3.O-3.Q.6.2.3-4.F.4.8.1-6.A.2.7-6.A.2.12
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.D.2.3-3.Q.6.2.3-7.C.1
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1.	Identification des principaux actionnaires	3.J.1-7.D.1-7.D.3-7.F.3
18.2.	Existence de droits de vote différents	3.J.1-7.A.1.13-7.D.1-7.F.3
18.3.	Contrôle de l'émetteur	7.D.1
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	7.D.1.3
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	3.J.4-4.F.5.8-5.D.12-5.D.16-5.F-6.A.2.8-6.A.2.9 pages 136 à 137-159-162-164 à 166-174, 203 du DDR 2007 pages 1-120-145-148-150 à 151-160-190 du DDR 2006
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1.	Informations financières historiques	chapitre 1- chapitre 4- chapitre 5 pages 2 à 5-83 à 143-146 à 163-167 du DDR 2007 pages 1 à 5-75 à 149-152 du DDR 2006
20.2.	Informations financières pro forma	N/A
20.3.	Etats financiers	chapitre 4- chapitre 5 pages 1-83 à 142-146 à 162 du DDR 2007 pages 1-75 à 128-132 à 148 du DDR 2006
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	4.G-5.E-8.B pages 1-143-163-232 du DDR 2007 pages 1-129-149-210 du DDR 2006
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	5.F pages 164 à 166 du DDR 2007 pages 150 à 151 du DDR 2006
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 décembre 2008
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.A.1.10-7.A.1.11
20.7.1	Montant des dividendes	3.D.3-4.E-7.E.2-7.F.5
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.K-4.F.3.4.1-4.F.5.4.3
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	2.F-3.M-4.F.6
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1.	Capital social	
21.1.1	Montant du capital souscrit	3.D.2.1-4.E-5.D.8.1-5.G-7.D.1
21.1.2	Actions non représentatives du capital	3.H.4-7.C.4
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	3.D.2.2-7.D.1-7.E.1.2
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	7.C.3
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	7.C.2

1

2

3

4

5

6

7

8



< **Sommaire** >

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections
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	7.D.1.4
21.1.7	Historique du capital social	3.D.2.1 - 7.C.1
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	7.A.1.5
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	6.A.1 - 6.A.2 - 7.A.2.3 - 7.D.2 - 7.D.3
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	N/A
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	7.A.1.14
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les Assemblées Générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	7.A.1.12
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	3.J.4
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	7.D.2
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	7.A.1.14
22.	<b>Contrats importants</b>	N/A
23.	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A
24.	<b>Documents accessibles au public</b>	7.A.1.8
25.	<b>Informations sur les participations</b>	2.B.1.1 - 4.F.2 - 4.F.4.4 - 4.F.5.8 - 4.F.7 - 5.D.16 - 7.G

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8

## 8.D. Table de concordance du rapport financier annuel

	Chapitres/Sections
Comptes sociaux	5
Comptes consolidés	4
Rapport de gestion	3
Attestation du responsable du rapport financier annuel	8.B
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5.E
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	5.F
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	4.G
Honoraires des Commissaires aux comptes	7.B
Rapport du président du Conseil d'Administration relatif à la composition, 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	6.A

1

2

3

4

5

6

7

8

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 234 628 851 euros - 552 030 967 RCS Paris  
[valeo.com](http://valeo.com)