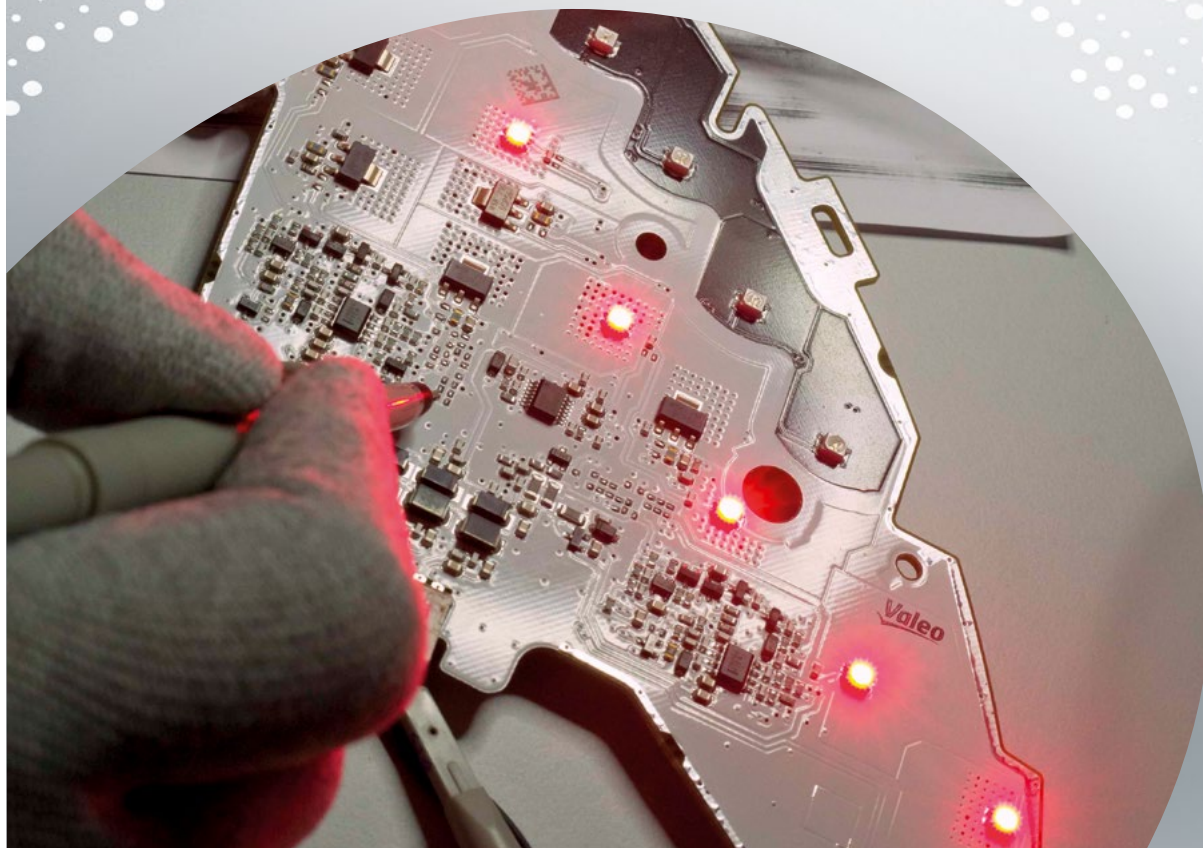




DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

RAPPORT INTÉGRÉ
RAPPORT FINANCIER ANNUEL
RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE ET
LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Carte électronique pour feu de signalisation à LED

* Des technologies intelligentes pour des voitures toujours plus intelligentes

SMART TECHNOLOGY FOR SMARTER CARS*



SOMMAIRE

RAPPORT INTÉGRÉ DE VALEO

Messsage de Jacques Aschenbroich	4
Chiffres clés 2018	6
Répondre aux grands défis de la mobilité	10
Stratégie	16
Gouvernance	36
Glossaire	46

1	PRÉSENTATION DE VALEO	47
1.1	Historique et évolution du Groupe	48
1.2	Description générale	49
1.3	Organisation opérationnelle	50
1.4	Empreinte géographique et industrielle	70
1.5	Organisation fonctionnelle	71
1.6	Distinctions	79

2	RISQUES ET CONTRÔLES	81
2.1	Facteurs de risque RFA	82
2.2	Assurances et couverture des risques	95
2.3	Contrôle interne et gestion des risques RFA	95

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

3	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA	103
3.1	Les organes de direction	104
3.2	Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	106
3.3	Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe	152

4	DÉVELOPPEMENT DURABLE	177
4.1	Valeo et le développement durable : stratégie, politique et organisation	180
4.2	Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations	192
4.3	Gestion et performance environnementale des sites de Valeo	202
4.4	Valeo et ses collaborateurs	219
4.5	Empreinte sociétale de Valeo	236
4.6	Éléments méthodologiques et référentiels internationaux	250

4.7	Synthèse de la Recherche et Développement, de la performance environnementale et sociale RFA	258
4.8	Glossaire développement durable	262
4.9	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	263

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

5	INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES	267
5.1	Analyse des résultats consolidés 2018 RFA	268
5.2	Événements postérieurs à la clôture	280
5.3	Tendances et perspectives	280
5.4	Comptes consolidés 2018 RFA	281
5.5	Analyse des résultats de la Société Valeo RFA	374
5.6	Comptes annuels 2018 RFA	376
5.7	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés	402
5.8	Autres informations financières et comptables	405

6	CAPITAL ET ACTIONNARIAT	407
6.1	Données boursières	408
6.2	Relations avec la communauté financière	409
6.3	Dividendes distribués	411
6.4	Actionnariat	411
6.5	Programme de rachat d'actions RFA	419
6.6	Informations complémentaires concernant le capital	422

7	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	429
7.1	Principales dispositions légales et statutaires	430
7.2	Information sur les filiales et participations	432
7.3	Contrats importants	434
7.4	Documents accessibles au public	435
7.5	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	438
7.6	Personne responsable du Document de référence RFA	439

8	ANNEXES	441
8.1	Tables de concordance	442

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



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018



RAPPORT
INTÉGRÉ
RAPPORT
FINANCIER ANNUEL
RAPPORT SUR
LE GOUVERNEMENT
D'ENTREPRISE ET
LE DÉVELOPPEMENT
DURABLE

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF) le 29 mars 2019, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



SOMMAIRE

RAPPORT INTÉGRÉ DE VALEO





MESSAGE DE JACQUES ASCHENBROICH, Président-Directeur Général P.04



P.10

RÉPONDRE AUX GRANDS DÉFIS DE LA MOBILITÉ

- Un air plus sain au cœur des grands centres urbains...
... nécessite une motorisation de plus en plus électrique — 11
- Une urbanisation croissante, source de congestion...
... encourage le développement de la conduite autonome — 12
- Une interaction entre l'homme et la machine repensée...
... qui induit une mobilité connectée, partagée et à la demande — 14
- La Chine, au cœur des grands enjeux de la mobilité — 15



P.36

GOVERNANCE

- Le Conseil d'administration en soutien de la stratégie du Groupe — 37
- Missions des quatre Comités du Conseil d'administration
au 31 décembre 2018 — 39
- Le Comité opérationnel pour la mise en œuvre des orientations
stratégiques du Groupe — 40
- La gestion des risques, un enjeu majeur pour Valeo — 43
- Le respect rigoureux des principes d'éthique et de conformité — 44

GLOSSAIRES — 46



CHIFFRES CLÉS 2018

P.06

- Performance financière — 06
- Performance en matière de développement durable — 08



STRATÉGIE

P.16

- Valeo, au cœur des trois révolutions — 16
- Des prises de commandes qui témoignent du succès
des innovations — 18
- L'innovation, moteur de la croissance de Valeo — 19
- Une organisation orientée autour de quatre pôles
et à fort potentiel de croissance — 21
- Quatre pôles d'activité, cohérents et équilibrés — 22
- Une présence renforcée en Asie et auprès
des clients asiatiques — 24
- Une culture d'entreprise au service de la stratégie — 25
- Le développement durable dans l'ADN de Valeo — 26
- Valeo et ses parties prenantes — 33
- Le modèle de création de valeur Valeo — 34



**JACQUES
ASCHENBROICH**
Président-Directeur
Général

2018 A SANS AUCUN DOUTE ÉTÉ UNE ANNÉE PARTICULIÈRE POUR VALEO.

Il faut garder en tête que les meilleurs résultats historiques de Valeo (hors impact de la JV Valeo Siemens eAutomotive) sont ceux de l'année 2017, et que le premier semestre 2018 était en ligne avec celui de l'année précédente. Cependant, les résultats de Valeo ont été significativement affectés au second semestre par la forte dégradation des conditions de marché, la mise en place du nouveau cycle d'homologation WLTP⁽¹⁾ des véhicules en Europe, le fort ralentissement du marché en Chine, la hausse des prix des matières premières et la pénurie des composants électroniques.

Malgré une croissance à taux de change constant de 6 % en 2018, la baisse provisoire de la surperformance du Groupe par rapport au marché et la baisse des résultats de Valeo au second semestre, ont eu un fort impact sur l'évolution du cours de bourse. La création de valeur sur le moyen et le long terme est bien sûr au cœur de nos préoccupations et Valeo présente, à ce jour, une création de

valeur supérieure à celle de ses pairs sur une période de 5 ans et de 10 ans.

Face à cette situation, le Groupe a réagi dès le mois de juillet 2018, en mettant en place un plan d'action vigoureux visant à réduire ses coûts de 100 millions d'euros et ses investissements de 100 millions d'euros également. Plan qui sera poursuivi en 2019, comme nous l'avons annoncé le 21 février dernier.

Cette évolution en 2018 traduit les incertitudes d'un marché automobile mondial plongé dans un environnement macroéconomique complexe et marqué par l'arrivée concrète des révolutions de la voiture autonome, électrique, et de la mobilité digitale.

Dans cette mutation, Valeo se trouve aujourd'hui dans une position plus forte qu'il n'a jamais été par le passé. Les plateformes technologiques que nous avons développées nous placent au cœur de ces révolutions et nous positionnent sur des segments de marché à forte croissance dans les années qui viennent.



« Nos fondamentaux sont solides, notre stratégie est claire, notre portefeuille de technologies est unique. »

L'expertise de notre Groupe trouve sa force dans la combinaison des savoir-faire de ses différents métiers, de la propulsion au thermique, de l'éclairage aux capteurs et s'est traduite une nouvelle fois en 2018 par de nouveaux succès commerciaux avec des prises de commandes dépassant les 24 milliards d'euros :

- 53 % de ces prises de commandes portent sur des innovations, ce qui démontre le positionnement stratégique des 2 144 brevets déposés dans le monde et des 2,1 milliards d'euros de ressources de R&D allouées, dont un tiers consacré au développement de l'ADAS et de la voiture autonome et la moitié à des technologies permettant la réduction des émissions de CO₂ ;
- des prises de position majeures dans le développement des capteurs permettant l'essor technologique des systèmes d'aide à la conduite, de l'ADAS et du véhicule autonome. Grâce à ses innovations, Valeo se positionne comme acteur de référence dans le domaine, qu'il s'agisse de ses clients automobile traditionnels ou des nouveaux

acteurs de la mobilité. En faisant rouler, à Paris, en septembre dernier des véhicules autonomes dotés uniquement de capteurs de série, Valeo a d'ailleurs réalisé une première mondiale.

- le renforcement du leadership de Valeo dans les systèmes de propulsion électrique et hybride. Seul ou dans le cadre de sa *joint-venture* avec Siemens, Valeo est le premier acteur mondial sur le marché des systèmes de propulsion à forte et basse puissance.

Ces succès commerciaux se sont adossés cette année encore sur l'excellence opérationnelle des équipes industrielles et logistiques de Valeo. En effet, en 2018, 450 milliards de composants ont été assemblés et transformés en 1,5 milliard de produits livrés, soit plus de 6 millions par jour, sur plus de 600 sites à travers le monde. Ces prouesses logistiques ont lieu chaque jour dans nos 186 usines à travers le monde.

Par ailleurs, avec 5 700 ingénieurs logiciels, sur un total de près de 20 000 chercheurs,

son réseau de plus de 200 spécialistes en intelligence artificielle, son écosystème d'open-innovation mondiale, Valeo a également démontré en 2018 sa capacité à se transformer dans un environnement en mutation, tout en conservant son ADN.

Nos fondamentaux sont solides, notre stratégie est claire, notre portefeuille de technologies est unique. Avec le développement des plateformes technologiques et le développement de nos capacités industrielles, nous avons créé les conditions essentielles à la croissance de demain et à la création de valeur sur le long terme.

Nous abordons les années à venir avec optimisme et enthousiasme.

Le 29 mars 2019

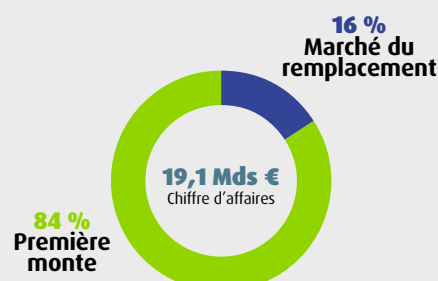
(1) WLTP : World harmonized light vehicles test procedure.

Performance financière

CHIFFRE D'AFFAIRES*

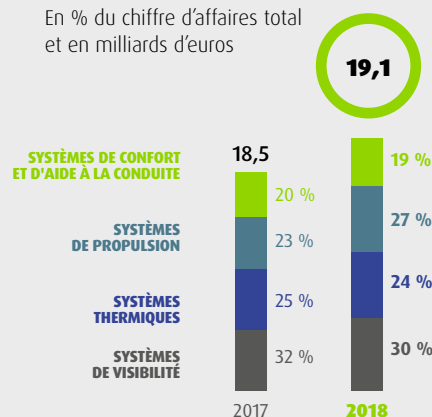
PAR RÉSEAU DE DISTRIBUTION

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



PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

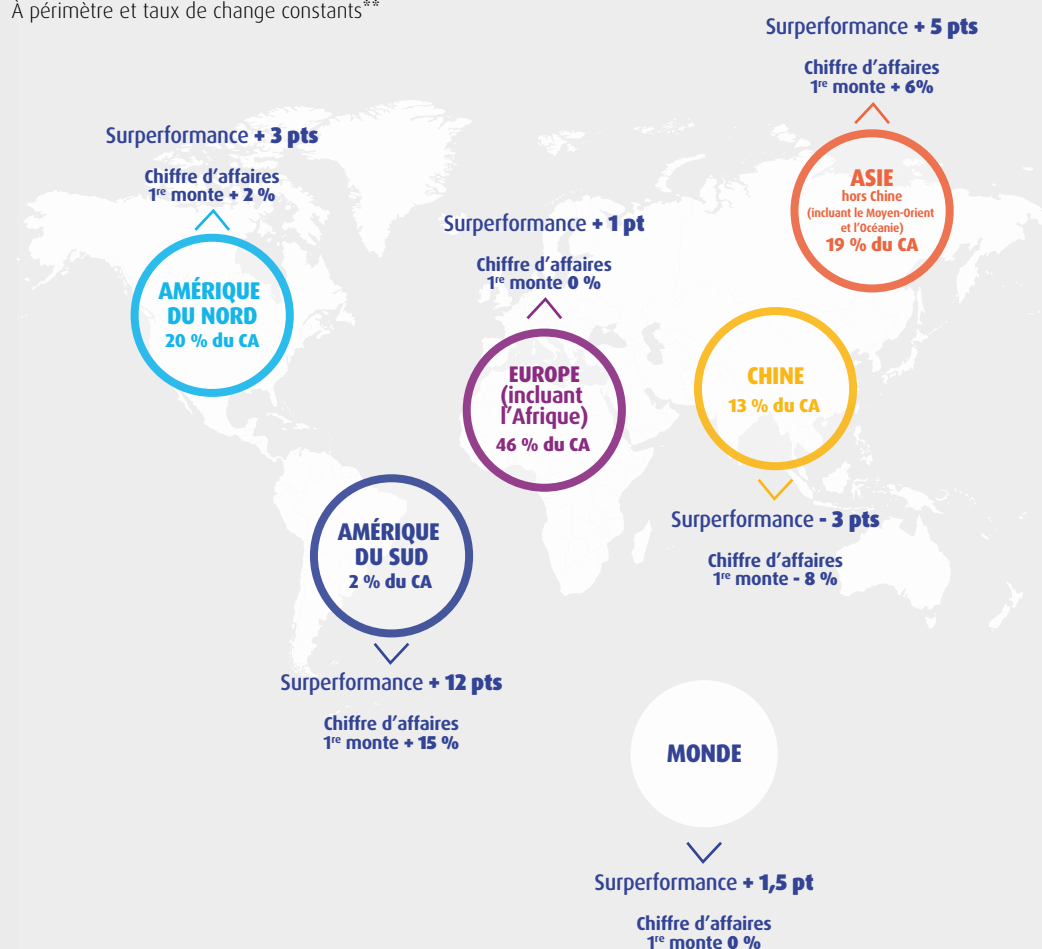
En % du chiffre d'affaires total
et en milliards d'euros



* Les données 2017 ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective des normes IFRS 15 et IFRS 9.

CHIFFRE D'AFFAIRES PREMIÈRE MONTE : CROISSANCE, SURPERFORMANCE ET RÉPARTITION PAR RÉGION DE DESTINATION*

À périmètre et taux de change constants**

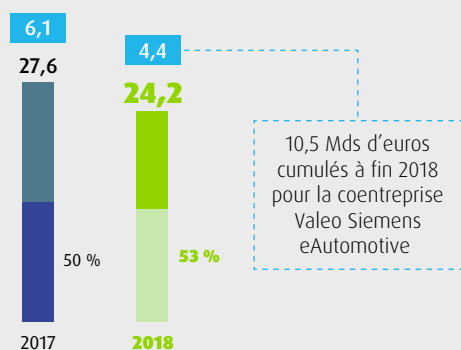


* Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires et la surperformance sont présentés ci-dessus selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

** Cf. Glossaire financier, page 46 ; les variations des taux de change de l'exercice et les changements de périmètre du Groupe sont décrits au Chapitre 5 du Document de référence 2018, section 5.1.1, « Croissance du chiffre d'affaires », page 270.

PRISES DE COMMANDES

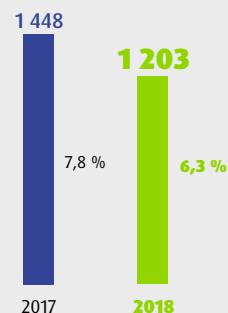
En milliards d'euros et part des produits et systèmes innovants*



* Produits ou technologies produits en série depuis moins de 3 ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE et Valeo-Kapec.

MARGE OPÉRATIONNELLE*

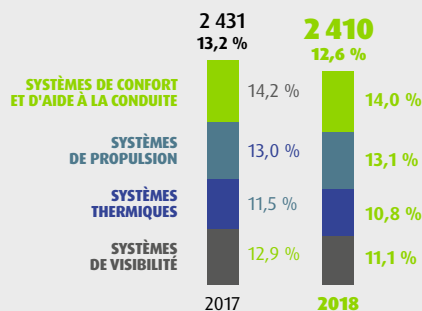
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



* Hors quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence.

EBITDA* PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

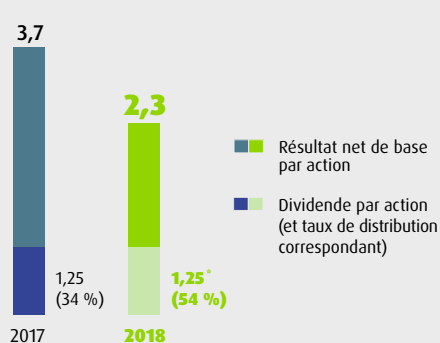
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires par Pôle d'activité



* Cf. Glossaire financier, page 46.

RÉSULTAT NET DE BASE PAR ACTION ET DIVIDENDE PAR ACTION

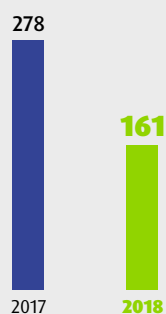
En euros



* Le dividende 2018 (1,25 euro) sera proposé à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

CASH FLOW LIBRE*

En millions d'euros

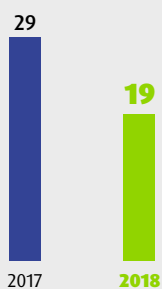


* Cf. Glossaire financier, page 46.

ROCE*

(Return on Capital Employed)

En %

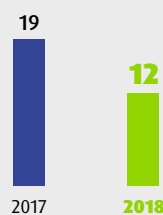


* Cf. Glossaire financier, page 46.

ROA*

(Return on Assets)

En %



* Cf. Glossaire financier, page 46.

EN SAVOIR PLUS

Cf. Chapitre 5 du Document de référence 2018, « Informations financières et comptables », pages 267 à 406.

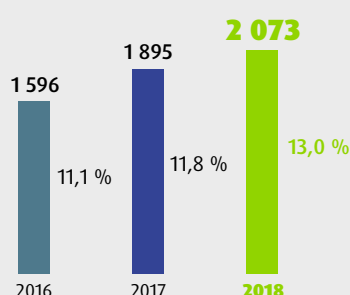
NB : Les données 2017 ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application rétrospective des normes IFRS 15 et IFRS 9.

Performance en matière de développement durable⁽¹⁾

DES GRANDES TENDANCES AUX INNOVATIONS

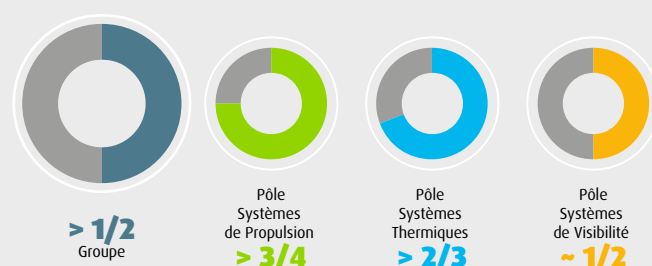
EFFORT BRUT DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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



CHIFFRE D'AFFAIRES PREMIÈRE MONTE ISSUS DE PRODUITS CONTRIBUANT À LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO₂

% du chiffre d'affaires première monte total de l'exercice 2018 et par Pôle d'activité issus de produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂



Note : Part non significative pour le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite.



19 800

Effectif de Recherche et Développement

+ 11 %

par rapport à 2017



1 151

Experts

+ 38 %

par rapport à 2014, année de structuration du réseau



2 144

Brevets déposés en 2018

+ 100

environ par rapport à 2017

GOVERNANCE



97 %

taux moyen de présence effective au Conseil d'administration



92 %

des administrateurs sont indépendants*



42 %

des membres du Conseil d'administration sont des femmes**



99,89 %

des personnes concernées formées à la lutte contre la corruption



82 %

des sites ont des partenariats avec le monde de l'enseignement supérieur

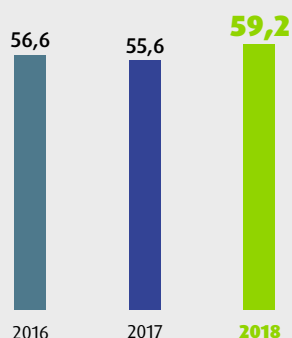
* En conformité avec le Code AFEP-MEDEF l'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte dans ce calcul.

** Pourcentage excluant l'administrateur représentant les salariés conformément au Décret n° 2017-1781 du 27 décembre 2017 relatif à l'égal accès des femmes et des hommes aux conseils d'administration des établissements et organismes.

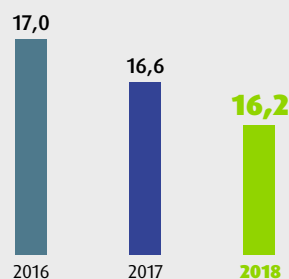
(1) Le tableau de bord synthétique de la performance en matière de développement durable du Groupe est présenté dans la section « une croissance durable » du présent Rapport intégré, page 27.

ÉCO-EFFICACITÉ ENVIRONNEMENTALE

TOTAL DES ÉMISSIONS DIRECTES (SCOPE 1) ET INDIRECTES (SCOPE 2) RAPPORTÉES AU CHIFFRE D'AFFAIRES (tCO₂/M€)



QUANTITÉ DE DÉCHETS GÉNÉRÉS RAPPORTÉE AU CHIFFRE D'AFFAIRES (t/M€)



17 %

des sites certifiés ISO 50001

+ 5

points par rapport à 2016



21 M€

de dépenses fonctionnelles en environnement

+ 22 %

par rapport à 2016



5 843 M€

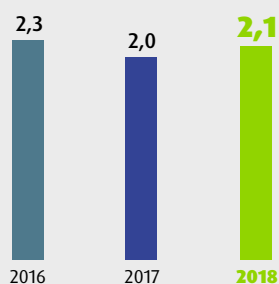
investis pour la protection de l'environnement (hors dépollution)

+ 75 %

par rapport à 2016

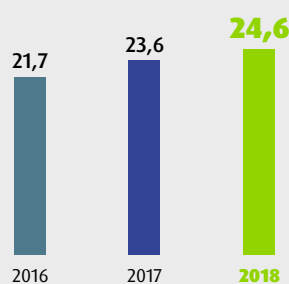
VALEO ET SES COLLABORATEURS

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL * (TF1)

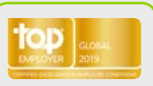


* Calcul TF1 : nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année.

NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR SALARIÉ *



* Ce ratio correspond à l'ensemble des salariés formés sur l'année N (y compris ceux qui ne sont plus dans le Groupe) / l'effectif inscrit à fin décembre de l'année N.



« GLOBAL TOP EMPLOYEUR 2019 »

pour la 5^e année consécutive



2 376

salariés en situation de handicap

+ 35 %

par rapport à 2017



572

accords collectifs en vigueur en 2018



RÉPONDRE AUX GRANDS DÉFIS DE LA MOBILITÉ

Notre environnement est en plein bouleversement et modifie en profondeur les interactions entre l'entreprise et son écosystème. L'automobile d'aujourd'hui doit s'adapter aux modes de vie et à la ville du 21^e siècle, plus grande, plus dense, avec des nouveaux besoins de mobilité. Conscients des changements climatiques et face à des pollutions locales élevées, les villes et les États développent des réglementations environnementales. Face au durcissement de cette réglementation et à l'accélération des bouleversements sociétaux et technologiques, le marché automobile est au cœur d'une triple mutation.



GEOFFREY BOUQUOT

Directeur de la Stratégie
et des Relations Extérieures

« À l'heure de la transition climatique, de l'urbanisation croissante et de la révolution numérique, les modes de vie changent et constituent autant de nouvelles opportunités pour Valeo. »



UN AIR PLUS SAIN AU CŒUR DES GRANDS CENTRES URBAINS...

Aujourd'hui, le constat du dérèglement climatique s'impose et fait craindre une multiplication et une accentuation des catastrophes naturelles.

En 2018, les gaz à effet de serre, et en particulier le CO₂, ont franchi de nouveaux pics de concentration dans l'atmosphère. La conscience accrue des phénomènes de pollution atmosphérique en tant que **problème sanitaire** se fait sentir au fur et à mesure que le nombre de décès liés à la pollution de l'air augmente.

Dans cet environnement, les réglementations automobile nationales et régionales sont plus contraignantes et impliquent la mise sur le marché de véhicules moins polluants.

- Les engagements environnementaux pris par les États et les instances politiques communes (telles que l'Union européenne) vont entraîner des amendes en cas de non atteinte des objectifs de réduction de CO₂.
- Cette démarche est soutenue par les villes qui se positionnent également comme de nouveaux régulateurs. Elles adaptent l'infrastructure urbaine et encouragent de nouveaux comportements de mobilité grâce à des réglementations coercitives et des mesures incitatives visant à réduire la pollution sonore et atmosphérique (émissions de CO₂, d'oxydes d'azote (NOx) et de particules fines) ainsi que le nombre d'accidents de la circulation.

Ainsi, afin de limiter la congestion automobile, la pollution de l'air et les nuisances sonores, les grandes agglomérations développent de plus en plus de nouvelles réglementations de transport.

Par exemple :

- en Asie, la ville de Pékin (Chine) a mis en place une circulation alternée, des quotas de vente des voitures neuves et une interdiction totale de circulation des véhicules les plus polluants les jours de forte pollution ;
- des villes telles que Paris (France), Madrid (Espagne), Athènes (Grèce) et Mexico (Mexique) s'engagent à interdire totalement l'accès aux véhicules à motorisation diesel d'ici à 2025.

Ces politiques ont envoyé un signal fort aux acteurs de l'industrie automobile, les incitant à déployer des **investissements massifs et à mettre sur le marché des véhicules plus respectueux de l'environnement.**

... NÉCESSITE UNE MOTORISATION DE PLUS EN PLUS ÉLECTRIQUE



Aujourd'hui, développement économique et mobilité vont de pair, 75 % des Français ayant besoin d'un véhicule pour se rendre à leur travail. La baisse de la demande de véhicules à motorisation diesel et l'obligation pour les constructeurs de se conformer à des réglementations de plus en plus contraignantes en terme d'émissions de CO₂ entraînent le développement de nouvelles solutions dans le domaine de l'électrification des véhicules.

- l'optimisation des moteurs à combustion interne grâce à l'automatisation de la transmission notamment, au moyen des boîtes de vitesses à double embrayage ;

- l'hybridation de moyenne puissance en 48 V permettant l'électrification de la chaîne de traction avec un coût compétitif ;
- l'électrification de haute puissance (tension supérieure à 60 V) avec des véhicules électriques et hybrides rechargeables, apportant une contribution significative à la réduction des émissions de CO₂ et la possibilité de se déplacer en zéro émission notamment en milieu urbain.

Selon les modèles de projection de Valeo, l'année 2023 devrait constituer un tournant avec une

baisse attendue de la production de véhicules à motorisation thermique au profit de véhicules hybrides et électriques. En 2030, ces mêmes modèles prévoient qu'un tiers des véhicules sera électrifié en haute tension, un tiers sera électrifié en basse tension et un tiers utilisera des moteurs thermiques traditionnels. À travers ses technologies, Valeo dispose aujourd'hui de l'agilité nécessaire pour répondre à toutes les formes de motorisation.





UNE URBANISATION CROISSANTE, SOURCE DE CONGESTION...

La planète compte actuellement plus de 7,6 milliards d'êtres humains et devrait atteindre 11,2 milliards d'individus en 2100 selon les prévisions démographiques des Nations unies. Cette croissance de la population mondiale s'accompagne d'une urbanisation grandissante, principalement dans les pays en développement. Aujourd'hui, plus de 50 % de la population mondiale vit dans des villes et l'accélération de l'urbanisation constitue un bouleversement majeur pour celles-ci. Elles prennent des mesures pour **préserver la qualité de l'air et réduire la congestion de la circulation.**

Pour relever ces défis, les villes offrent des services et incitent à des usages nouveaux qui améliorent le quotidien des habitants, leur permettant de se déplacer plus rapidement, plus facilement et en limitant les émissions de gaz à effet de serre. Au-delà des phénomènes de pollution atmosphérique, la croissance démographique et l'urbanisation grandissante **posent la question de la mobilité sécurisée dans la ville de demain.** La réglementation contribue à accélérer l'automatisation des véhicules en apportant plus de sécurité : les règles en matière de sécurité passive sont complétées par de nouvelles règles en matière de sécurité active (par exemple : l'assistance au freinage d'urgence).

La réglementation, qui pousse vers une baisse de la part de marché du moteur diesel, favorise l'émergence de la technologie électrique et encourage des nouveaux comportements de mobilité :

- mise en place de la circulation alternée (Pékin, Paris, etc.) ;
- voies réservées aux véhicules à occupation multiple afin de favoriser le co-voiturage (Atlanta, États-Unis) ;
- interdiction des véhicules personnels (Centre-ville d'Oslo (Norvège) à partir de 2019).



... ENCOURAGE LE DÉVELOPPEMENT DE LA CONDUITE AUTONOME

Garantir la sécurité et optimiser son temps, tels sont les enjeux du véhicule autonome de demain :

- il **réduira le risque de collision** à un pour un milliard, quand 90 % des accidents sont aujourd'hui imputables à une erreur humaine ;

- il appellera à une véritable révolution des usages : **les usagers de demain devront s'habituer à être conduits, que ce soit pour des véhicules particuliers ou dans le cadre d'une mobilité partagée comme les robots taxis.**

Le véhicule autonome doit circuler dans des environnements complexes à appréhender : la ville se compose de carrefours, de rues ou d'intersection sans signalisation tandis que les voies des autoroutes, des boulevards périphériques ou autres rocade sont bien identifiés. Ainsi, un des défis technologiques



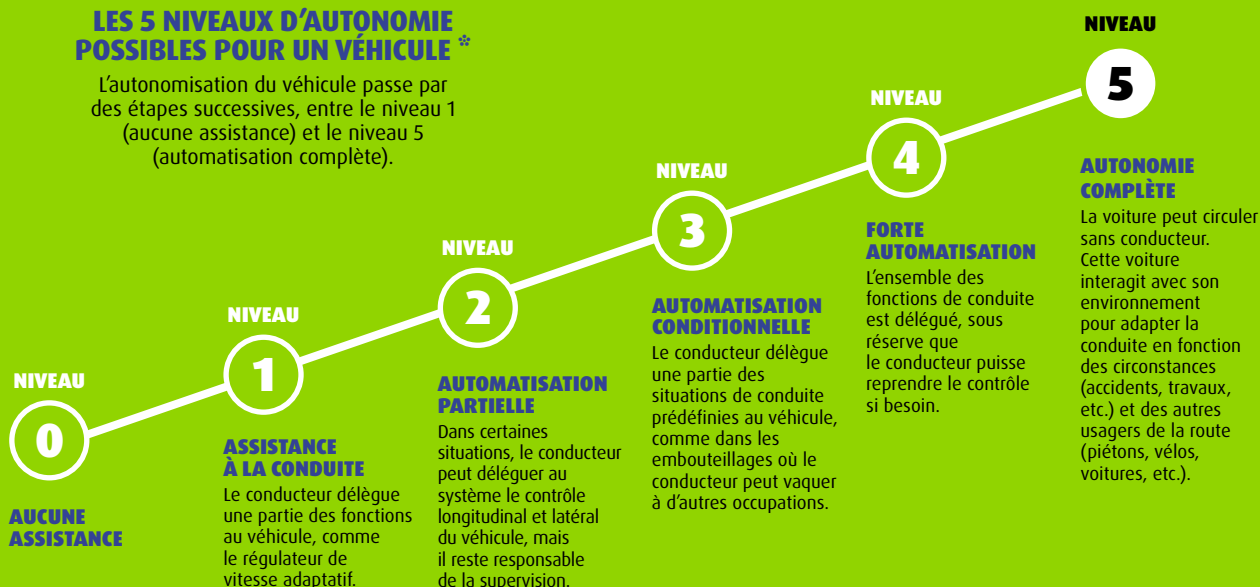
GUILLAUME DEVAUCHELLE

Directeur de l'Innovation
et du Développement Scientifique

« La mobilité de demain sera totalement différente : adaptée à chacun, dimensionnée au besoin précis de l'utilisateur, partagée dans certains cas et moins émettrice de CO₂. »

LES 5 NIVEAUX D'AUTONOMIE POSSIBLES POUR UN VÉHICULE *

L'autonomisation du véhicule passe par des étapes successives, entre le niveau 1 (aucune assistance) et le niveau 5 (automatisation complète).



* Source : SAE International (Society of Automotive Engineers International).

de la conduite automatisée en ville repose sur la capacité des capteurs à identifier l'ensemble des véhicules alentour et à anticiper leurs trajectoires pour assurer la sécurité de tous les usagers de la route.

La voiture autonome doit donc répondre à plusieurs enjeux :

- **appréhender son environnement.** Tout comme l'homme a besoin de tous ses sens pour conduire, le véhicule autonome a besoin de différents capteurs (radars, LiDARs, caméras, capteurs à ultrasons) pour appréhender l'environnement, à très courte ou

plus longue distance et quelles que soient les conditions météorologiques ;

- **prendre la bonne décision de conduite.** Les informations provenant des capteurs sont interprétées en temps réel par des algorithmes complexes (logiciel, Intelligence Artificielle, etc.) à la manière du cerveau qui fait la synthèse de nos cinq sens. La trajectoire du véhicule peut ainsi être décidée (freinage, accélération, virage) et la commande envoyée aux actionneurs concernés ;
- **anticiper et apprendre par elle-même,** grâce à l'Intelligence Artificielle, qui permet

d'apprendre au fur et à mesure des situations auxquelles la voiture se trouve exposée.

Capteurs, logiciels et Intelligence Artificielle se combinent donc pour permettre à la voiture d'appréhender, d'analyser son environnement, et d'y répondre en prenant la bonne décision de conduite.



UNE INTERACTION ENTRE L'HOMME ET LA MACHINE REPENSÉE...

La rencontre d'une société urbanisée et de l'hyperconnectivité vient bouleverser la manière de vivre des individus.

Des modèles communautaires se construisent autour d'intérêts partagés qui sont rendus possibles par les nouvelles technologies. Celles-ci sont mises au service de la qualité de vie des habitants et interviennent dans l'environnement immédiat de leur vie quotidienne (via la géolocalisation, le *big data*, la connectivité des objets, etc.). Elles bouleversent les usages et renouvellent profondément les interactions entre les citoyens et les objets.

Ce monde digitalisé et hyperconnecté ouvre des perspectives uniques pour le secteur de l'industrie automobile.



... QUI INDUIT UNE MOBILITÉ CONNECTÉE, PARTAGÉE ET À LA DEMANDE

Depuis quelques années, de nouvelles formes de mobilité urbaine se développent, utilisant des anciennes solutions revisitées ou de nouvelles solutions inédites telles que les scooters électriques, les trottinettes électriques, les monoroues, les vélos à assistance électrique, etc. Silencieux, ces engins dits « engins de déplacement personnel » (EDP) sont beaucoup moins gourmands en énergie et permettent une meilleure fluidité des déplacements.

De même, de nouveaux usages tels que le covoiturage, l'autopartage, ainsi que l'offre de

services de transport avec chauffeur, connaissent une croissance exponentielle. De fait, les utilisateurs urbains se détachent de plus en plus du désir de possession et privilégient la souplesse des solutions collaboratives. **La mobilité s'en trouve révolutionnée : elle est centrée sur l'utilisateur et pensée comme un service.**

En complément, la conduite autonome sera plus efficace si le véhicule est en mesure de se connecter aux autres véhicules, aux réseaux des gestionnaires d'infrastructures routières ou aux opérateurs de télécommunications. À terme, le véhicule autonome sera donc connecté et le déploiement de ces nouveaux services de mobilité s'appuiera sur des plateformes digitales de mise en relation entre l'utilisateur et un panel de sociétés de service. **La technologie est donc mise au service**

d'une mobilité plus efficace qui optimise l'accessibilité, le temps de transport et son prix. L'arrivée des véhicules autonomes, associée à la gestion de la mobilité partagée, peut faire espérer un réseau capable de s'adapter instantanément à la demande, sur la base des infrastructures existantes, pour effectuer des déplacements avec un nombre de correspondances et des délais d'attente limités.

Dans la ville de demain, la notion de trajet sera probablement oubliée au profit d'un parcours plus fluide et plus souple rendu possible par une gamme variée de services de mobilité.

La Chine, au cœur des grands enjeux de la mobilité

Le boom de la propriété de véhicules en Chine, ces vingt dernières années, en a fait le premier marché mondial du véhicule particulier.

Parallèlement, les villes chinoises font face à une concentration importante de voitures, mettant ainsi en évidence les défis de la mobilité urbaine et l'urgence à en limiter les coûts économiques et environnementaux. Au vu d'une popu-

lation urbaine qui atteindra plus d'un milliard d'individus en 2030, le marché chinois continuera à se distinguer par une croissance dynamique et de forts enjeux environnementaux.

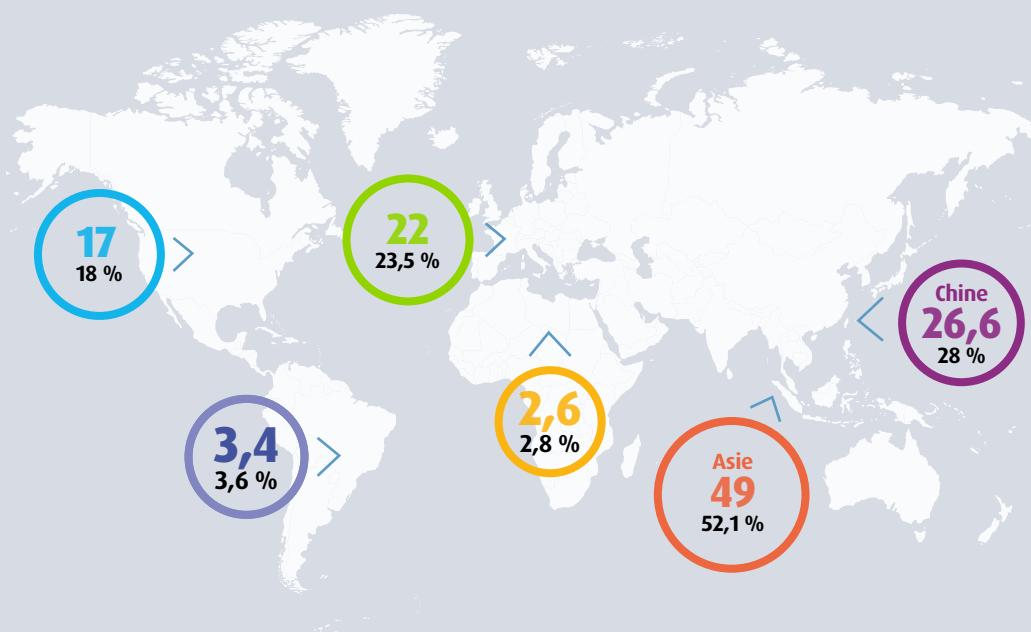
Dans ce contexte, la Chine a massivement encouragé les achats de véhicules à énergie nouvelle : très ambitieux, le gouvernement chinois veut porter à 20 % à l'horizon 2025 la part des Véhicules à Énergies Nouvelles

(NEV) via des subventions importantes et des dispositifs de quota incitant les constructeurs à produire des véhicules électriques.

La Chine est un acteur clé dans le domaine de l'électrification du véhicule : en 2018, le pays représente 50 % des ventes de véhicules électriques dans le monde.

REPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA PRODUCTION AUTOMOBILE MONDIALE EN 2018

En millions de véhicules⁽¹⁾ et en %



FRANÇOIS MARION

Président de Valeo en Chine

« Les zones urbaines chinoises mettent en lumière les défis de la mobilité urbaine du 21^e siècle. Une nouvelle approche priorisant la connectivité et plus respectueuse de l'environnement sera la clé, tout comme de nouvelles pratiques de mobilité qui verront le jour. Cette transformation profonde est déjà en cours aujourd'hui. »

(1) Les informations relatives à la production automobile sont issues des données fournies par IHS - CPCA pour la Chine.



STRATÉGIE

Valeo a pleinement pris la mesure des enjeux environnementaux de son époque et des risques qui pèsent sur nos sociétés. Le Groupe développe ainsi des innovations qui aident à façonner les transports de demain avec l'objectif de réduire significativement les émissions polluantes. Actuellement, ces produits contribuent à hauteur de plus de 50 % au chiffre d'affaires.

Valeo a su adapter son modèle économique et saisir les opportunités offertes par ces nouvelles technologies pour offrir des fonctionnalités au service de la mobilité de demain. Les produits imaginés et conçus par Valeo placent le Groupe au cœur des trois révolutions qui bouleversent actuellement le secteur automobile.

VALEO, AU CŒUR DES TROIS RÉVOLUTIONS

VALEO, PIONNIER ET LEADER MONDIAL EN MATIÈRE D'ÉLECTRIFICATION DU VÉHICULE

Performante, silencieuse et propre, la mobilité électrique permet d'utiliser des véhicules adaptés aux enjeux énergétiques et économiques. Pionnier dans l'électrification des véhicules, **Valeo équipe une voiture sur trois dans le monde** avec ses systèmes électriques permettant de réduire les émissions de CO₂. Le Groupe est aujourd'hui en mesure d'offrir une gamme complète de solutions personnalisables, adaptées à tous les niveaux d'électrification et tous les segments de véhicules, de l'hybridation légère basse tension au tout-électrique haute tension.

Les solutions de basse et moyenne tensions (12 volts et 48 volts)

Valeo développe des technologies de basse et moyenne tensions comme le compresseur de suralimentation électrique et l'alternodémarrreur qui assure la fonction *stop-start*. Le Groupe se distingue également par ses systèmes 48 volts, adaptés aux modèles électriques ou hybrides rechargeables et économiquement abordables. Ces systèmes se posent comme une solution inédite favorisant **la démocratisation du véhicule électrique**.

LES INNOVATIONS 48 V DE VALEO

Le module 48 V constitue une solution modulaire, qui peut être utilisée pour toutes sortes d'usages.

En un an seulement, Valeo a fait appel à ses modules 48 V pour motoriser un véhicule familial hybride rechargeable, une navette autonome pouvant transporter 6 passagers, un camion de livraison hybride ou encore un petit véhicule urbain d'autopartage.



Les solutions haute tension (au-delà de 60V)

Au travers de la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive, Valeo s'impose comme le leader mondial des systèmes électriques de haute puissance, pour les modèles hybrides, hybrides rechargeables et tout-électriques. En plus du moteur électrique lui-même, Valeo Siemens eAutomotive produit les composants permettant d'intégrer pleinement le système de propulsion : le chargeur embarqué pour la batterie, le convertisseur DC/DC, et l'onduleur pour contrôler le moteur.

Créée en décembre 2016, cette coentreprise avec Siemens a enregistré 10,5 milliards d'euros de prises de commandes cumulées à fin 2018.

Les solutions de gestion thermique de la batterie

L'électrification des véhicules repose sur le développement de technologies électriques, mais nécessite également de disposer de solutions de contrôle de température des batteries, de systèmes de chauffage et de climatisation d'habitacle peu consommateurs d'énergie. Valeo fait partie notamment des leaders mondiaux sur les systèmes de refroidissement des batteries, essentiels à la longévité et à la performance de ces dernières.

LA CONDUITE AUTONOME

La conduite autonome en milieu urbain, dense et complexe, constitue un défi technologique majeur. La voiture autonome est équipée d'une multitude de capteurs permettant la perception de son environnement. À ce titre, la voiture autonome doit :

- **appréhender son environnement** : Valeo propose la gamme de capteurs d'assistance à la conduite la plus étendue du marché, avec des capteurs ultrasons, des radars, des caméras et des lasers scanners, dont la seule version produite à ce jour en série est le Valeo SCALA™. Ces capteurs, placés tout autour du véhicule, assurent une perception de l'environnement à 360 degrés ;
- **comprendre son environnement et prendre la bonne décision de conduite** : les algorithmes de calcul développés par Valeo agrègent les données des capteurs, les analysent en temps réel et permettent au véhicule de prendre les bonnes décisions de conduite, en toute sécurité ;
- **anticiper et apprendre par elle-même, grâce à l'Intelligence Artificielle**. La prise de décision rapide et adaptée repose sur « un réseau de neurones » dont est dotée la technologie Valeo et sur sa capacité d'apprentissage.

LE LASER VALEO SCALA™ : PREMIER LIDAR AU MONDE CERTIFIÉ POUR LA PRODUCTION AUTOMOBILE DE MASSE

Offrant une combinaison inégalée d'une grande portée de détection, d'un large champ de vision ainsi que d'une haute résolution et précision, ce capteur unique est le complément parfait à la gamme existante de technologies de perception de l'environnement.



Que ce soit pour les véhicules particuliers ou dans le cadre d'une mobilité partagée, ces capteurs doivent pouvoir fonctionner tout le temps et par tous les temps, et leur propriété constante est une nécessité. Valeo développe ainsi une gamme de trois dispositifs de nettoyage entièrement automatiques pour tous types de caméras et de LiDARs.

Ce large portefeuille de capteurs et ces systèmes de nettoyage associés permettent également aux acteurs de la mobilité de développer de nouvelles offres de transport :

- Valeo va embarquer ses systèmes d'aide à la conduite sur des robots taxis ;
- Valeo a signé un partenariat avec Wabco, leader mondial de technologies et de produits pour véhicules utilitaires, pour embarquer ses capteurs dans les camions. Les systèmes de Valeo permettront notamment d'activer le freinage d'urgence autonome ou d'éliminer les angles morts propres à ces véhicules.

LA MOBILITÉ VÉCUE COMME UN SERVICE

Valeo se positionne comme un fournisseur technologique reconnu dans le cadre des solutions de mobilité intelligente notamment au travers de prises de participation ou de partenariats avec les nouveaux acteurs clés de la mobilité et des services :

- Valeo a signé un accord de partenariat avec **Mobileye** en vue du développement et de la promotion d'une nouvelle norme de sécurité pour les véhicules autonomes basée sur le modèle « Responsibility-Sensitive Safety » (RSS), une modélisation mathématique de la sécurité développée par Mobileye visant une large adoption par l'industrie ;
- Le Groupe a mis en place une coopération avec **Baidu** destinée au développement de la voiture autonome. Valeo apporte son expertise dans le domaine des capteurs, la connectivité entre véhicules autonomes, le

nettoyage des capteurs et le contrôle et l'optimisation de la qualité de l'air dans l'habitacle. Le Groupe bénéficie de l'ensemble des outils logiciels, matériels et données (systèmes d'exploitation, de localisation, de cartographie, moteurs de simulation, cloud, algorithmes, etc.) fournis par Baidu à ses partenaires ;

- Valeo collabore également avec **Capgemini** pour le développement de la solution **Mov'InBlue™** qui permet de réserver et de gérer de façon sécurisée une flotte de véhicules. Elle est basée sur la technologie de la clé intelligente Valeo InBlue™ qui permet le verrouillage, le déverrouillage et le démarrage de son véhicule depuis son Smartphone, sans accès au réseau GSM ;
- En partenariat avec **Cisco**, Valeo a développé la solution **Cyber Valet Services** qui permet aux véhicules équipés de la technologie Valeo Park4U™ de se garer automatiquement sans conducteur à bord, dans des parkings connectés et ce, en toute sécurité ;
- Un accord de collaboration a été établi avec **Navya**, entreprise spécialisée dans la conception de navettes électriques 100 % autonomes ;
- En partenariat avec **Cloudmade**, le Groupe a créé le cockpit d'expérimentation Valeo My Mobius qui embarque des technologies spécialisées dans le *Machine Learning* (capacité d'apprentissage) ;
- Valeo collabore enfin avec **Kuantic**, concepteur de solutions d'intégration innovantes destinées au marché de la télématique embarquée pour les gestionnaires de flottes.

Plus qu'un simple moyen de déplacement, le véhicule autonome et connecté est amené à devenir une plateforme de services dans les années à venir.



DES PRISES DE COMMANDES QUI TÉMOIGNENT DU SUCCÈS DES INNOVATIONS

LES PRISES DE COMMANDES ASSURENT À VALEO UNE TRÈS BELLE DYNAMIQUE DE CROISSANCE DANS LES ANNÉES FUTURES

Les prises de commandes du Groupe s'inscrivent pleinement au cœur des 3 révolutions qui bouleversent l'industrie automobile. Témoinant de la poursuite du succès commercial des technologies dans les domaines de la réduction des émissions de CO₂ et de la conduite intuitive et connectée, les prises de commandes de l'année 2018 atteignent un montant total de **28,6 milliards d'euros**, soit 1,7 fois le chiffre d'affaires première monte, dont :

- **24,2 milliards d'euros pour Valeo**, équivalent à 1,5 fois le chiffre d'affaires première monte ;
- **4,4 milliards d'euros pour Valeo Siemens eAutomotive GmbH**. Créée en décembre 2016, cette coentreprise avec Siemens a enregistré 10,5 milliards d'euros de prises de commandes cumulées à fin 2018.

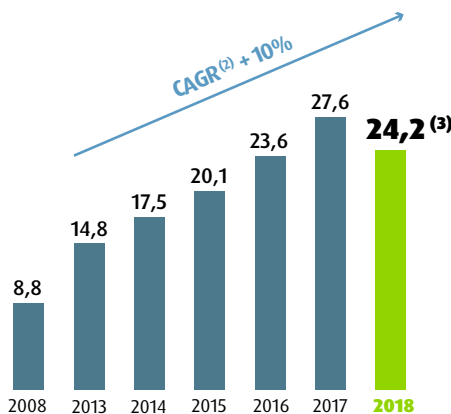


LES INNOVATIONS DE VALEO SONT RECONNUES ET ADOPTÉES PAR LES CONSTRUCTEURS AUTOMOBILE

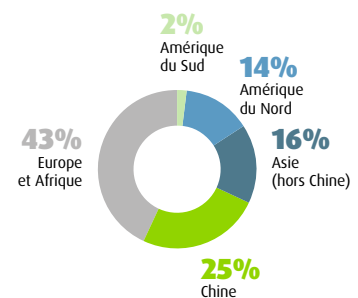
La capacité de Valeo à innover est aujourd'hui le moteur de la croissance du Groupe :

- la proportion de produits innovants ⁽¹⁾ dans les prises de commandes se stabilise à un niveau très élevé : **53 % des prises de commandes en 2018 portent sur des innovations** (60 % y compris Valeo Siemens eAutomotive) ce qui démontre le positionnement stratégique des 2 144 brevets déposés dans le monde et des 2,1 milliards d'euros de ressources allouées à la recherche et développement en 2018 ;
- les innovations dans les prises de commandes témoignent du renforcement du leadership de Valeo dans les systèmes de propulsion électrique et hybride. Seul ou dans le cadre de sa coentreprise avec Siemens, Valeo est le premier acteur mondial sur le marché des systèmes de propulsion à forte et basse puissance ;

DES PRISES DE COMMANDES ⁽¹⁾ (HORS VALEO SIEMENS eAUTOMOTIVE)...



... TRÈS ÉQUILIBRÉES ENTRE LES DIFFÉRENTES RÉGIONS DU MONDE



(1) Cf. Glossaire financier, page 46.

(2) CAGR : Croissance annuelle moyenne des prises de commandes de Valeo sur la période 2013 - 2018.

(3) Les prises de commandes de l'année 2018 atteignent un montant total de 28,6 milliards d'euros, dont 4,4 milliards d'euros pour Valeo Siemens eAutomotive.

- en 2018, 1 milliard d'euros de prises de commandes portent sur des systèmes de détection 360° et d'aide au parking automatisés enrichis par l'Intelligence Artificielle.

Ces **prises de position majeures dans le développement des capteurs** permettent l'essor technologique du véhicule autonome et des systèmes d'aide à la conduite.

Par ses innovations, Valeo se positionne comme acteur de référence dans ce domaine, qu'il s'agisse de ses clients automobile traditionnels ou des nouveaux acteurs de la mobilité. En 2018, 1 milliard d'euros de prises de commandes sont relatives aux robots taxis.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 5 du Document de référence 2018, section 5.1 « Analyse des résultats consolidés 2018 », pages 268 à 279.

PERSPECTIVES À MOYEN TERME

L'évolution du marché automobile et du prix des matières premières en 2018 et les perspectives en 2019 nous conduisent à revoir les hypothèses sous-jacentes à nos perspectives à moyen terme, présentées lors de la Journée Investisseurs de février 2017. Le Groupe communiquera ses nouveaux objectifs à moyen terme au cours d'une Journée Investisseurs qui sera organisée d'ici la fin de l'année 2019.

(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE automotive et Valeo-Kapeec



L'INNOVATION, MOTEUR DE LA CROISSANCE DE VALEO

Avec 5 000 ingénieurs *software*, un réseau de plus de 200 spécialistes en Intelligence Artificielle, un écosystème d'*open innovation* ⁽¹⁾ mondiale, Valeo démontre sa capacité à se transformer dans un environnement en mutation.

Grâce à ses investissements en recherche et développement, le Groupe œuvre en faveur d'une mobilité urbaine plus sûre et plus durable en concevant :

- des solutions écologiques qui réduisent la consommation de carburant et les émissions

de gaz à effet de serre des véhicules ;

- des solutions intuitives pour réduire au maximum le risque d'accidents et améliorer l'expérience de conduite.

DES EXEMPLES D'INNOVATIONS RÉCENTES



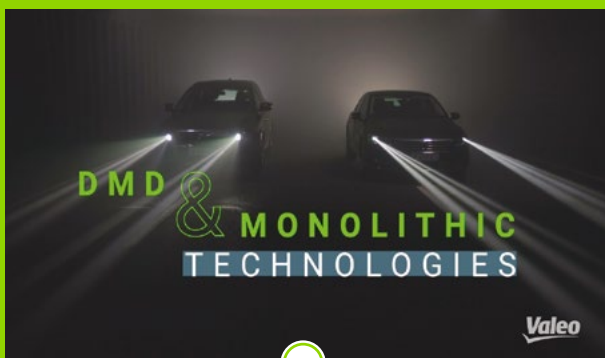
VALEO DRIVE4U™

première voiture autonome dont la spécificité est de circuler en faisant uniquement appel à des capteurs déjà produits en série (ultrasons, caméras, lasers, radars, LiDARs), et à l'Intelligence Artificielle.



VALEO XTRAVUE TRAILER

consiste à rendre transparente une remorque ou une caravane dans le rétroviseur du véhicule tractant l'attelage.



VALEO PICTUREBEAM MONOLITHIC

est un système d'éclairage de haute définition, fruit d'un partenariat entre Valeo et CREE, leader américain dans la fabrication de LEDs. Le dispositif génère un faisceau de haute définition sur la route, permettant de ne jamais éblouir les autres usagers. Il permet également de projeter des informations et des images sur la chaussée.



VALEO OXY'ZEN

permet d'activer, depuis son smartphone, des systèmes d'assainissement de l'air à l'intérieur de l'habitacle des voitures.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 46.



ZOOM SUR DES PARTENARIATS CONCLUS EN 2018

Valeo et Apollo, la plateforme collaborative pour la voiture autonome créée par Baidu, le leader des moteurs de recherche sur Internet en langue chinoise.

Valeo et NTT Docomo, numéro un de la téléphonie mobile au Japon. L'accord de partenariat prévoit une mise en commun des expertises et des solutions respectives pour proposer des services de télécommunication et des équipements embarqués à bord des voitures connectées, notamment des services de mobilité de nouvelle génération (5G/V2X), des services digitaux destinés aux voitures connectées à un smartphone et des contrôles améliorés des équipements embarqués.

Mov'InBlue et Drivy, plateforme d'autopartage leader en Europe, lancent une solution connectée et interopérable de mobilité partagée.

La solution Mov'InBlue, une fois intégrée à la plateforme Drivy, offre la possibilité de partager les véhicules de n'importe quelle flotte avec la communauté de 2,5 millions d'utilisateurs de Drivy afin d'optimiser le taux d'utilisation et ainsi bénéficier d'une nouvelle source de revenus.

UNE STRATÉGIE D'INNOVATION RECONNUE

Valeo protège ses innovations grâce à une politique active de dépôt de brevets : 2144 brevets ont été déposés en 2018, soit près de 100 brevets de plus qu'en 2017. En 2018, le Groupe remporte deux *PACE Awards d'Automotive News* ⁽¹⁾ pour deux de ses innovations :

- **le laser SCALA™**, unique scanner laser produit en série à ce jour, est l'élément indispensable de la conduite hautement automatisée. Doté d'un vaste champ de vision (145°), il est capable de détecter des objets, statiques et en mouvement, jusqu'à 150 mètres, de jour comme de nuit, quelles que soient les conditions météorologiques ;
- **le système de climatisation Valeo R-744**, qui fonctionne sans réfrigérant chimique. La climatisation avec réfrigérant naturel de Valeo est une première mondiale.

UNE DÉMARCHE D'OPEN INNOVATION

Ces dernières années, Valeo a intensifié et internationalisé la mise en place d'un écosystème tourné vers l'innovation au travers de nombreuses collaborations avec le monde

académique, les laboratoires, les *start-up* et d'autres grands groupes industriels ou issus de la nouvelle économie.

- S'inscrivant dans une démarche d'*open innovation*, le Groupe a créé **Valeo.ai**, premier centre mondial pour les applications automobile, consacré à l'Intelligence Artificielle et à l'apprentissage profond. Fort de son réseau de 200 ingénieurs, Valeo.ai offre des perspectives clés pour Valeo dans le domaine de l'Intelligence Artificielle embarquée. Grâce à ses liens étroits avec une vaste communauté scientifique et académique (l'INRIA, Institut national de recherche en informatique et en automatique, Telecom ParisTech, Mines ParisTech et le CEA, Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives), Valeo.ai, basé à Paris, deviendra un acteur incontournable de la mobilité.
- Valeo développe son **écosystème de start-up** et d'*open innovation* grâce à ses investissements dans des fonds de capital-risque basés dans la Silicon Valley (États-Unis), en France, en Allemagne, en Israël et en Chine ou encore par des prises de participation directe dans des sociétés innovantes.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 4 du Document de référence 2018, « Développement durable », pages 177 à 266.

(1) Depuis plus de 20 ans, les *PACE Awards* récompensent le meilleur de l'innovation, du progrès technologique et de la performance économique parmi les équipementiers automobiles. Ces prestigieux trophées sont reconnus comme la référence internationale en matière d'innovation.



UNE ORGANISATION ORIENTÉE AUTOUR DE QUATRE PÔLES ET À FORT POTENTIEL DE CROISSANCE

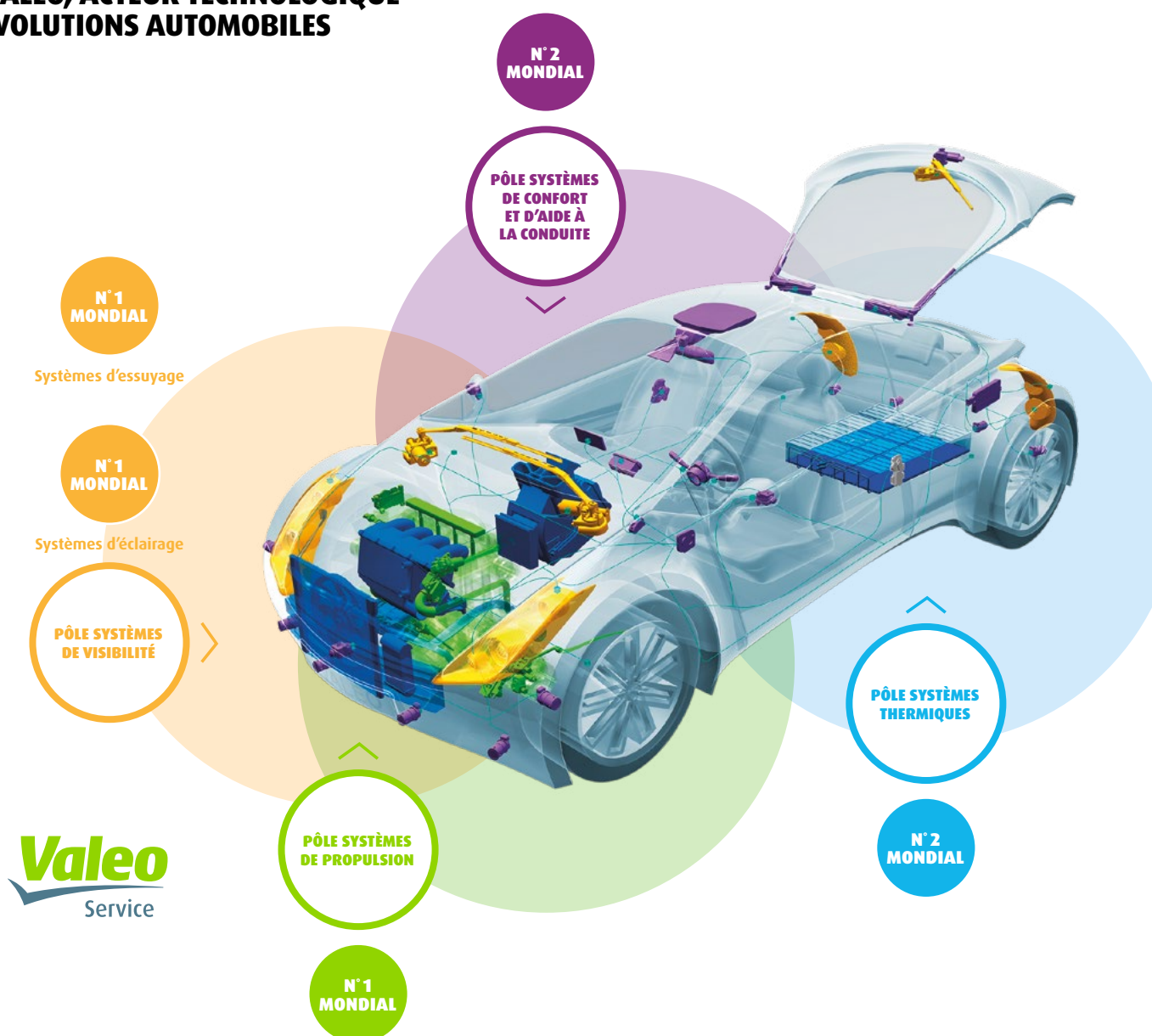
Dans un secteur automobile en pleine mutation, Valeo est aujourd'hui très bien positionné dans les domaines du véhicule électrique, autonome et connecté.

L'expertise de Valeo trouve sa force dans la combinaison des savoir-faire de ses différents métiers, de la propulsion au thermique, de l'éclairage aux capteurs, qui inventent ensemble systèmes et produits pour satisfaire au mieux les besoins des utilisateurs finaux de cette mobilité du futur.

Ce positionnement est le fruit :

- de la capacité constante à innover qui s'appuie sur les synergies opérationnelles entre les différents Pôles d'activité et sur un portefeuille unique de technologies ;
- des six principales opérations stratégiques ciblées (acquisitions, créations de coentreprises et prise de contrôle) réalisées en 2016 et 2017, soutien au modèle de création de valeur basé sur l'innovation et la croissance organique.

VALEO, ACTEUR TECHNOLOGIQUE DES RÉVOLUTIONS AUTOMOBILES





QUATRE PÔLES D'ACTIVITÉ, COHÉRENTS ET ÉQUILIBRÉS

SYSTÈMES DE CONFORT ET D'AIDE À LA CONDUITE :

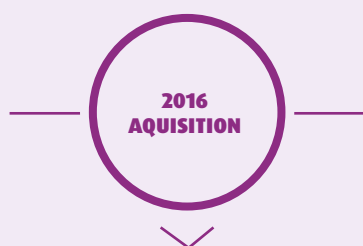
développer une conduite toujours plus intuitive

3,6 Mds€

19 % DU CA

24 600 COLLABORATEURS

La voiture de demain sera automatisée et connectée : des interfaces innovantes et intuitives sont indispensables pour accompagner cet enrichissement fonctionnel. Centré sur l'expérience utilisateur, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite développe un portefeuille de solutions contribuant à une **mobilité plus automatisée, plus connectée et plus intuitive**.



peiker

N°2 mondial des systèmes de télématique haut-débit et de cybersécurité nécessaire à la voiture autonome et connectée.



VANESSA PICRON,

Directrice R&D pour la ligne de produits d'aide à la conduite et sécurité active

« Valeo est aujourd'hui le leader mondial de la production de capteurs d'assistance à la conduite, qui constituent, en quelque sorte, les yeux et les oreilles du véhicule. Apprendre, prédire, anticiper, sécuriser, suggérer, voilà ce qui caractérise la voiture intelligente selon Valeo. »

SYSTÈMES DE PROPULSION :

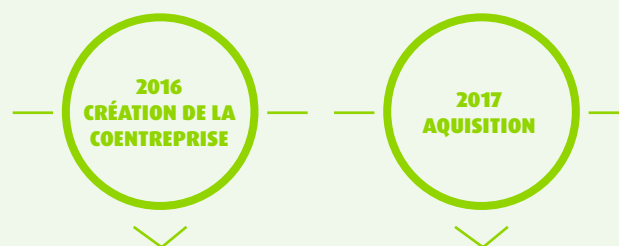
décarboner la mobilité

5,1 Mds€

26 % DU CA

23 700 COLLABORATEURS

Le Pôle Systèmes de Propulsion développe des solutions de propulsion innovantes, conçues pour réduire les émissions de CO₂ et optimiser l'efficacité énergétique des véhicules, tout en préservant les performances et le plaisir de la conduite. La croissance du Pôle est portée par le développement de **moteurs et transmissions intelligents, l'électrification de moyenne puissance et l'électrification haute puissance > 60V**.



Valeo SIEMENS
eAutomotive

N°1 mondial sur le marché de l'électrification haute tension des véhicules *plug-in hybrid* ⁽¹⁾ et électriques

FTE
automotive

N°1 mondial des systèmes d'actionneurs hydrauliques actifs pour transmissions automatiques



PHC Valeo

N°1 mondial sur le marché des convertisseurs de couple pour transmissions automatiques



MICHEL FORISSIER

Chief Technology Officer

« En 2017 et en 2018, Valeo a illustré l'évolution de la mobilité urbaine électrique avec huit véhicules de démonstration en technologie 48V : véhicules urbains électriques abordables, scooter électrique, *rickshaw* électrique, hybride rechargeable abordable et véhicule commercial hybride. »

SYSTÈMES DE VISIBILITÉ :

offrir une visibilité optimale
pour la mobilité du futur

5,7 Mds€
29 % DU CA
36 900
COLLABORATEURS

Le Pôle Systèmes de Visibilité conçoit des systèmes d'éclairage et d'essuyage performants et innovants qui accompagnent le conducteur et ses passagers par tous les temps, de jour comme de nuit, et dans leurs différentes activités à bord du véhicule. La croissance du Pôle est portée par la généralisation de l'éclairage à LED, les systèmes d'essuyage réinventés et « *the Experience of Traveling* ».



ICHIKOH

Valeo devient le **N°1 mondial** des systèmes d'éclairage grâce à une présence accrue en Asie et auprès des clients asiatiques



BENOIST FLEURY,

Directeur du Marketing Produits
et de la Communication du Pôle
Systèmes de Visibilité

« Parce qu'elles génèrent de nouveaux besoins en termes d'éclairage et signalisation haute définition à LED, d'éclairage intérieur enrichi et de lavage des capteurs, les voitures autonomes et connectées représentent un moteur de croissance clé pour les activités Éclairage et Essuyage de Valeo. »

SYSTÈMES THERMIQUES :

apporter du bien-être
aux passagers

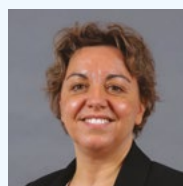
5,0 Mds€
26 % DU CA
24 500
COLLABORATEURS

La mission de Valeo Systèmes Thermiques est d'optimiser la gestion de l'énergie thermique pour créer des solutions de mobilité plus propres, plus sûres et plus fiables en apportant plus de bien-être aux passagers dans l'habitacle. Les innovations du Groupe aident à façonner les transports de demain : moins d'émissions polluantes, plus d'autonomie pour les véhicules électriques, air purifié dans l'habitacle et une nouvelle expérience de confort.



SPHEROS

N°1 mondial des systèmes thermiques
pour bus, marché en forte croissance



PASCALE HERMAN,

Directrice du Marketing Produits
du Pôle Systèmes Thermiques

« Avec le développement du covoiturage et des flottes de véhicules partagés, le Pôle Systèmes Thermiques anticipe sur les nouvelles mobilités en proposant une approche centrée sur la santé et le bien-être des passagers. La notion de confort est appelée à dépasser le simple confort thermique ou ergonomique. »

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 1 du Document de référence 2018,
« Présentation de Valeo », pages 47 à 80.



UNE PRÉSENCE RENFORCÉE EN ASIE ET AUPRÈS DES CLIENTS ASIATIQUES

La conquête de nouvelles parts de marché notamment en Asie est une des priorités stratégiques de Valeo, partenaire mondial de ses clients constructeurs et acteur local sur chacun de ses marchés. Le Groupe vise à renforcer sa présence dans cette région qui représente 51 % de la production automobile mondiale ⁽¹⁾ en 2018.

Pour atteindre cette ambition, le Groupe accompagne ses clients historiques dans les régions à fort potentiel de croissance à long terme, en particulier en Chine, tout en continuant à croître dans les régions matures telles que l'Europe occidentale ou l'Amérique du Nord. Valeo vise également à renforcer ses relations avec de nouveaux acteurs tels que les constructeurs asiatiques, notamment en développant localement des sites industriels et de R&D.

La Chine, premier marché mondial, est devenue le premier pays du Groupe en termes de prises de commandes et de nombre d'employés :

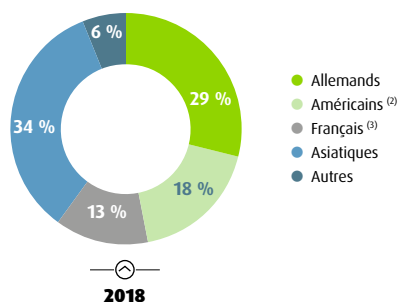
- 25 % des prises de commandes sont réalisées en Chine et 44 % auprès des constructeurs chinois ;
- 34 sites de production et 7 centres de Recherche et Développement sont en activité en Chine ;
- environ 3 300 ingénieurs R&D.

De même, **l'Inde**, sixième producteur mondial de voitures de tourisme avec l'ambition de devenir le troisième marché mondial d'ici 2026, constitue un marché stratégique pour Valeo qui s'appuie, dans cette région, sur le développement de solutions technologiques à prix compétitifs favorisant une mobilité plus propre et une meilleure sécurité.



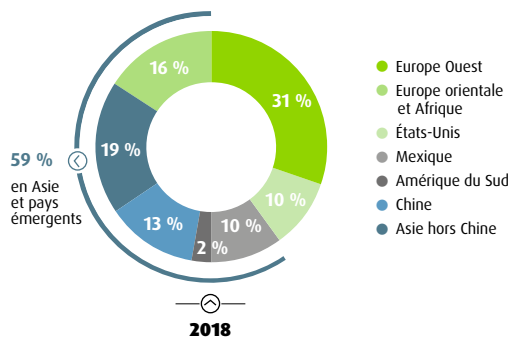
UN PORTEFEUILLE CLIENTS ÉQUILIBRÉ...

En % du chiffre d'affaires première monte



... POSITIONNÉ DANS DES RÉGIONS À FORT POTENTIEL DE CROISSANCE

En % du chiffre d'affaires première monte, par région de destination



(1) Estimations de production automobile IHS publiées le 16 janvier 2019 – CPCA pour la Chine.

(2) Opel exclu.

(3) Opel inclus.



UNE CULTURE D'ENTREPRISE AU SERVICE DE LA STRATÉGIE

LA CULTURE DE VALEO REPOSE SUR 5 VALEURS FONDAMENTALES :



AINSI QUE SUR LES « 5 AXES » DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE :

Véritable pilier de la culture de Valeo, l'excellence opérationnelle est déclinée au quotidien dans chacun des centres de développement et sites de production dans le monde entier et dans chacune des fonctions. Avec une ambition simple : **satisfaire les clients** en répondant à leurs exigences en termes de qualité, de coûts et de délais. Pour y parvenir, le Groupe s'appuie sur une méthodologie rigoureusement appliquée par l'ensemble de ses collaborateurs : « les 5 Axes ».

Cette méthode, fondée sur l'amélioration continue et sur le principe du « *right first time* » (bon dès la première fois), est rigoureusement mise en œuvre par tous les sites Valeo. L'implication du personnel, un système de production flexible, l'innovation constante, l'intégration des fournisseurs et la qualité totale sont les maîtres mots de cette culture qui permet de faciliter l'intégration des multiples acquisitions du Groupe et constituent un atout pour la croissance organique de Valeo.

Valeo est fier de compter parmi ses clients les plus grands constructeurs automobile mondiaux. La politique commerciale du Groupe va bien au-delà de la simple relation client-fournisseur : elle consiste à faire progresser les marchés des clients sur l'ensemble des continents.

LES « 5 AXES », UNE CULTURE D'EXCELLENCE ET D'AMÉLIORATION CONTINUE



CHRISTOPHE PÉRILLAT
Directeur des Opérations

« La méthode « 5 Axes » est la pierre angulaire de la culture opérationnelle du Groupe. »



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ADN DE VALEO

L'engagement pour le développement durable est ancré dans l'ADN de Valeo. Entreprise technologique, le Groupe propose des systèmes et des équipements innovants qui permettent notamment la réduction des émissions de CO₂ et le développement d'une conduite intuitive, connectée et autonome. **Le développement durable chez Valeo est structuré autour de quatre axes** : innovation, éco-efficacité environnementale, collaborateurs et engagement. Il touche l'ensemble des domaines dans lesquels le Groupe interagit avec les parties prenantes, tant en interne qu'à l'extérieur de Valeo.

LES ENJEUX CLÉS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR VALEO

Afin d'identifier les enjeux clés du développement durable, Valeo a réalisé une analyse de matérialité visant à :

- permettre aux parties prenantes de mieux saisir leurs interactions avec Valeo ;

- axer davantage la publication de ses données de Recherche et Développement (R&D), environnementales, sociales et sociétales sur les enjeux principaux et pertinents pour le Groupe et ses parties prenantes ;

- renforcer la pertinence et la qualité de l'information mises en avant par le Groupe.

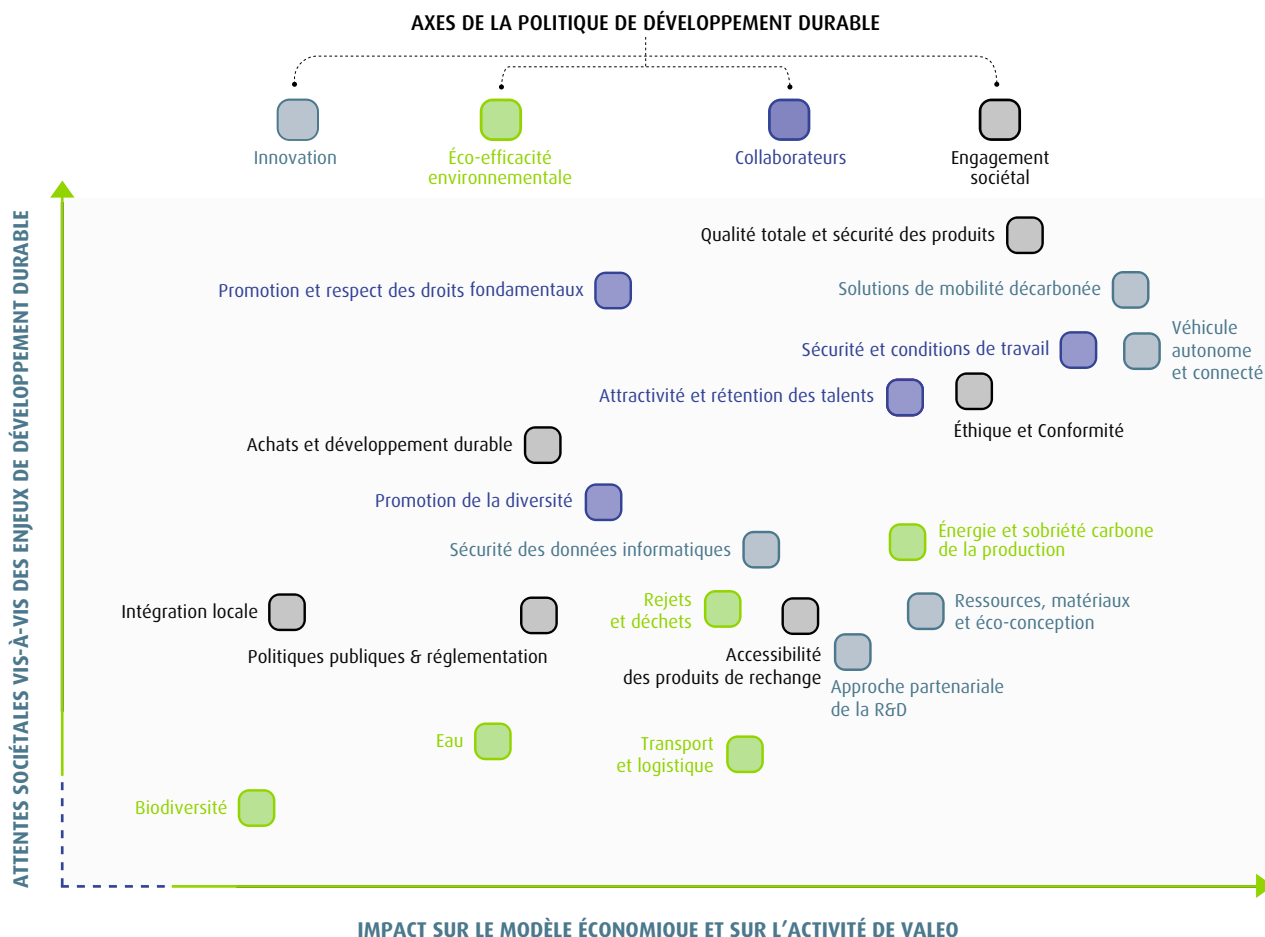
L'analyse de matérialité vise à confronter les ambitions internes en matière de développement durable avec les attentes des parties prenantes de Valeo.

Chaque enjeu identifié est assorti de plans d'action et d'indicateurs clés de performance, qui sont suivis par le Groupe de manière stricte et constante.

Pour l'année 2018, Valeo a renforcé sa gouvernance du développement durable d'une analyse de risques extra-financiers, en ligne avec les

cadres français et européens. Ce travail a permis de dégager les 7 risques extra-financiers principaux suivants : le risque de non-conformité environnementale et de perte d'opportunités dans les technologies contribuant à la réduction des émissions de CO₂, le risque de pollution accidentelle de l'eau et des sols, le risque lié à la santé et la sécurité, le risque lié à l'attraction des talents, le risque lié au développement et à la fidélisation des talents, le risque de pratiques individuelles de corruption, le risque lié aux pratiques de développement durable de fournisseurs. Pour ces différents risques le Groupe présente le suivi des outils de gestion et prévention de ces risques, le suivi des plans d'actions et les principaux indicateurs de suivi (cf. Chapitre 4 du présent document). Ce travail et son analyse associés ont été présentés au Comité des risques du Groupe, en début d'année 2018, qui en a entériné les résultats.

MATRICE DE MATERIALITÉ DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE VALEO



LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE INTÉGRÉS DANS L'ACTIVITÉ DU GROUPE

L'action du Groupe en faveur du développement durable vise à soutenir l'ambition portée par les Objectifs de Développement Durable des Nations unies. Les actions du Groupe contribuent aux 7

objectifs suivants : éducation de qualité (ODD n°4), égalité des sexes (ODD n°5), travail décent et croissance économique (ODD n°8), industrie, innovation et infrastructure (ODD n°9), villes et communautés durables (ODD n°11), mesures relatives à la lutte contre le changement climatique (ODD n°13) et vie terrestre (ODD n°15).

TABLEAU DE BORD DES PRINCIPAUX OBJECTIFS ET DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE DE LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE

AXES	ENJEUX	INDICATEURS CLÉS	RÉSULTATS 2015	RÉSULTATS 2016	RÉSULTATS 2017	RÉSULTATS 2018	CIBLES (2020)	SECTIONS DE RÉFÉRENCE
 INNOVATION	Solutions de mobilité décarbonée/ Véhicule autonome et connecté	- Part des prises de commandes issue de produits innovants ⁽¹⁾ (% des prises de commandes) - Part des produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂ (% du chiffre d'affaires)	37 % N/A	50 % 50 %	50 % 50 %	53 % 50 %	> 40 % N/A	5.1.1 Page 268 4.2.2 Page 185
	Énergie et sobriété carbone de la production	- Consommation énergétique rapportée au chiffre d'affaires (MWh/M€) - Émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) rapportées au chiffre d'affaires (tCO₂/M€) - Certification ISO 50001 management de l'énergie des sites (% de sites)	143 56,3 8 %	137 (- 4 % ⁽²⁾) 56,6 (+ 0,5 % ⁽²⁾) 12 %	134 (- 6 % ⁽²⁾) 55,6 (- 1 % ⁽²⁾) 13 %	140 (- 2 % ⁽²⁾) 59,2 (+ 5 % ⁽²⁾) 17 %	132 (- 8 % ⁽²⁾) 51,8 (- 8 % ⁽²⁾) 20 %	4.3.3 Page 213 4.3.3 Page 214 4.3.1 Page 205
 ÉCO-EFFICACITÉ ENVIRONNEMENTALE	Rejets et déchets	Production de déchets dangereux et non dangereux rapportée au chiffre d'affaires (t/M€)	16,4	17,0 (+ 4 % ⁽²⁾)	16,6 (+ 1 % ⁽²⁾)	16,2 (- 1 % ⁽²⁾)	15,6 (- 5 % ⁽²⁾)	4.3.2 Page 208
	Eau	Consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires (m³/M€)	198	184 (- 7 % ⁽²⁾)	175 (- 12 % ⁽²⁾)	210 (+ 6 % ⁽²⁾)	186 (- 6 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 210
 COLLABORATEURS	Sécurité et conditions de travail	TF1 : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (Accidents avec arrêt/ millions d'heures travaillées)	2,4	2,3	2,0	2,1	< 2	4.4.2 Page 222
	Attractivité et rétention des talents	Taux de départ volontaire des Ingénieurs et Cadres (% de l'effectif I&C)	6,7 %	7,0 %	7,3 %	8,5 %	≤ 7 %	4.4.2 Page 229
	Promotion et respect des droits fondamentaux	Part des salariés ayant reçu le Code d'éthique contre décharge et qui ont été formés sur son contenu (% de l'effectif total)	N/A	95,0 %	95,0 %	99,0 %	100 %	4.4.3 Page 242
	Promotion de la diversité	Part des femmes dans les recrutements de l'année (% des recrutements de l'année)	32,4 %	31,2 %	32,0 %	33,0 %	> 35 %	4.4.3 Page 231
 ENGAGEMENT SOCIÉTAL	Achats et développement durable	Part des achats de production dont les fournisseurs sont soumis à l'évaluation de leurs pratiques de développement durable au cours de l'année (% du montant d'achats)	60 %	63 %	67 %	77 %	80 %	4.5.2 Page 244
	Intégration locale	Organisation d'actions et d'événements par les sites Valeo avec des institutions d'éducation et de formation professionnelle (% de sites)	N/A	N/A	48 %	61 %	80 %	4.5.2 Page 247

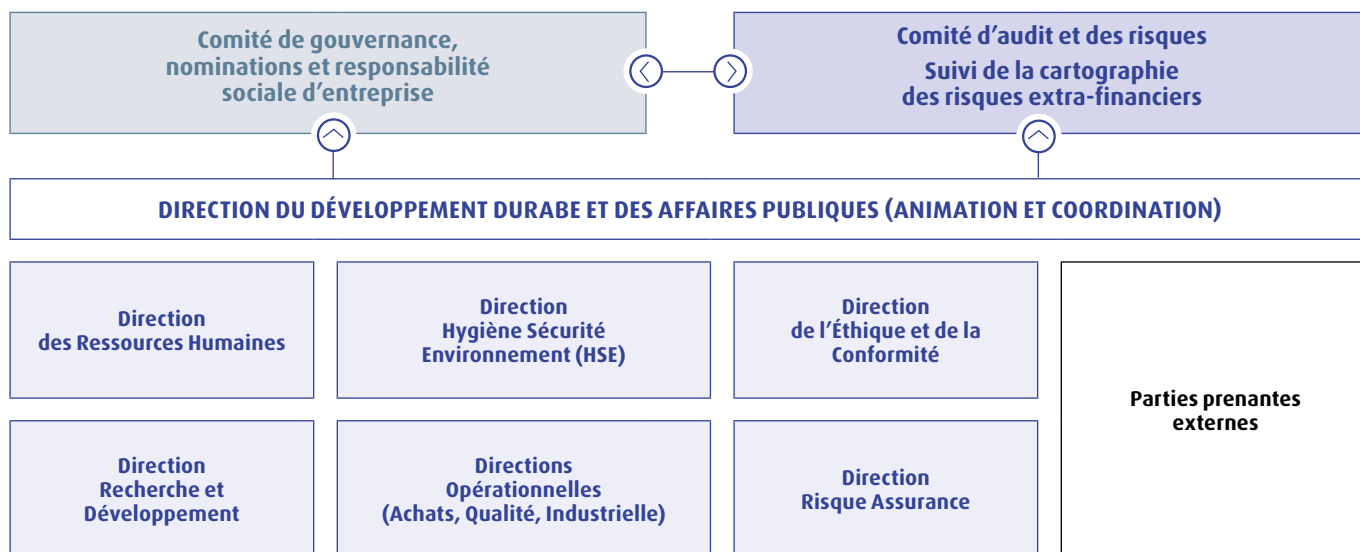
(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE automotive et Valeo-Kaptec.

(2) Variation par rapport à l'année 2015.

UNE GOUVERNANCE DÉDIÉE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE



CONSEIL D'ADMINISTRATION



Depuis 2010, le Groupe s'est doté d'une Direction dédiée au développement durable dont le rôle est de définir la politique de développement durable de Valeo, d'en coordonner le déploiement au sein du Groupe et à l'extérieur et d'assurer la cohérence des messages vis-à-vis de parties prenantes externes.

En complément, les différentes fonctions du Groupe, notamment Recherche et Développement, Risques Assurances, Hygiène Sécurité Environnement, Ressources Humaines, Éthique et Conformité, Achats, contribuent chacune à leur niveau au développement durable et ont développé leurs propres outils d'intervention et d'évaluation.

Le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise s'est vu confier les missions suivantes :

- examiner les orientations liées à la politique de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe ;
- déterminer les objectifs et les enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise ;
- s'assurer de la réalisation des objectifs préalablement définis ;
- veiller à la mise en œuvre progressive et croissante de la politique de responsabilité

sociale d'entreprise et apprécier la contribution du Groupe au développement durable ;

- en lien avec le Comité d'audit et des risques, prendre connaissance des risques liés aux enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise et être informé des moyens dont dispose le Groupe pour poursuivre sa stratégie.

UNE RECONNAISSANCE DE L'ENGAGEMENT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE VALEO

L'exigence de résultats et de transparence, qui anime la démarche de développement durable du Groupe, place désormais Valeo parmi **les meilleurs équipementiers automobile en matière de performance extra-financière**. Le Groupe s'est maintenu parmi les acteurs de tête, selon l'évaluation élaborée par RobecoSAM, et figure dans les indices *DJSI World* et Europe. En matière de maîtrise des risques de transition carbone, Valeo a également été récompensé par le plus haut niveau de notation du *Carbon Disclosure Project*, en atteignant la note A. Sur les 6 937 entreprises évaluées en 2018, seules 127 ont atteint ce niveau.



Valeo s'est également positionné comme première entreprise automobile dans le classement des 100 plus grandes entreprises mondiales cotées en matière de développement durable, réalisé par *Corporate Knights* et publié lors du sommet de Davos (Suisse) en janvier de chaque année.

Enfin, en 2018, Valeo s'est vu décerner le Grand Prix de la Transparence « CAC LARGE 60 », lors de la 9^e édition des Grands Prix de la Transparence de l'information réglementée. Valeo se classe ainsi en tête des 60 premières sociétés du SBF 120. Ce prix récompense l'importance accordée par Valeo à la rigueur, la pertinence, la transparence ainsi que la simplicité de l'accès à l'information réglementée financière et extra-financière à destination des investisseurs, des actionnaires et des analystes.



DES GRANDES TENDANCES AUX INNOVATIONS : ÉCO-CONCEVOIR LES PRODUITS

Pour répondre aux choix stratégiques effectués par le Groupe, la politique de recherche, de développement et d'innovation repose notamment sur :

- des partenariats stratégiques industriels (partenariat de recherche avec Safran), diverses acquisitions ou encore la création de coentreprises telles que Valeo Siemens eAutomotive ;
- une stratégie d'*open innovation* et le développement de liens avec les *start-up* ;
- des programmes collaboratifs de recherche ;
- des partenariats académiques multiformes.

Depuis 2009, le Groupe a établi comme axe constant au sein de sa stratégie, **la conception, le développement et la production de produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂**, articulant sa politique autour de deux volets :

- l'innovation pour la réduction des émissions de CO₂ des produits lors de leur phase d'usage ;

- le déploiement d'une stratégie d'éco-conception des produits, qui vise à réduire leur impact carbone, au-delà de la simple phase d'usage et qui représentent 90 % des impacts totaux.

La démarche d'éco-conception a pour vocation de permettre :

- la réduction des émissions de CO₂ ;
- la recyclabilité des matériaux ou systèmes ;
- l'innocuité des matières.

Cette démarche s'articule autour de référentiels internes, qui guident les équipes projets dans leurs analyses de cycle de vie en phase amont de recherche et est soutenue par une exigence en matière de qualité et fiabilité des produits, dès leur phase de conception.

De manière opérationnelle, souhaitant à la fois apporter des solutions pour réduire la masse des produits et gagner de nouvelles potentialités de développement, Valeo met en place des solutions de substitution progressive de l'usage du métal par des matériaux plus légers, comme les plastiques et les résines, ou encore la fibre de carbone. De même, le Groupe a renforcé la recyclabilité de ses produits, en travaillant à la fois sur la conception et les matériaux utilisés.

VALEO, ACTEUR DU MARCHÉ DE LA RÉPARATION DE PIÈCES USAGÉES

Par son activité de réparation de pièces usagées, Valeo met son expertise de conception et de fabrication de pièces d'origine au service du processus de rénovation pour offrir une gamme de produits de grande qualité et respectueuse de l'environnement, à un coût abordable. Valeo propose deux gammes de pièces : la gamme du « neuf » et la gamme du « rénové ». Concernant cette dernière, les systèmes rénovés sont essentiellement des alternateurs et des démarreurs ainsi que des embrayages et des compresseurs de climatisation.

Cette activité s'est accompagnée de la mise en place d'un système de collecte des pièces usagées permettant la reconnaissance immédiate des références. Une fois ces pièces récupérées, Valeo les désassemble et procède à des processus d'inspection, de nettoyage et de test électrique et électronique, puis lance un processus de rénovation permettant notamment l'élimination de toutes traces de substances dangereuses pour garantir la protection des personnes.

(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE automotive et Valeo-Kaptec.



EXPERTS

1151
+ 23 %
PAR RAPPORT À 2016



EFFORT BRUT
DE RECHERCHE ET
DÉVELOPPEMENT

2073 M€
+ 8,6 %
PAR RAPPORT À 2017



BREVETS DÉPOSÉS

2144
~+100
PAR RAPPORT À 2017



% D'INNOVATION⁽¹⁾ DANS
LES PRISES DE COMMANDES

53 %

EN SAVOIR PLUS

Cf. Chapitre 4 du Document de référence 2018, section 4.2 « Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations », pages 192 à 201.



CONSUMMATION ÉNERGÉTIQUE RAPPORTÉE AU CHIFFRE D'AFFAIRES

140 MWh/M€
- 2 %
PAR RAPPORT À 2015



EMPREINTE CARBONE INDUSTRIELLE

10,37 Mt de CO₂
ÉMISSIONS DIRECTES :
~ 3,5 %



CONSUMMATION TOTALE DE MATÉRIAUX D'EMBALLAGE RAPPORTÉE AU CHIFFRE D'AFFAIRES

5,7 t/M€
- 24 %
PAR RAPPORT À 2008



CONSUMMATION D'EAU

210 m³/M€
- 43 %
PAR RAPPORT À 2008

ÉCO-EFFICACITÉ ENVIRONNEMENTALE : ÉCO-PRODUIRE POUR RÉDUIRE SON EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Depuis près de 30 ans, Valeo démontre sa volonté de limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. Le Groupe a formalisé ses engagements dans sa Charte de développement durable :

- supprimer l'utilisation des substances dangereuses pour l'environnement ou la santé ;
- garantir la conformité des activités avec les législations applicables et les accords internationaux ;
- déployer sur tous les sites le système de management de l'environnement ISO 14001⁽¹⁾ ;
- améliorer la performance environnementale des procédés ;
- optimiser le transport des personnes et des produits afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre ;
- limiter l'usage des ressources naturelles et favoriser l'utilisation des ressources et des énergies renouvelables.

Afin de prévenir le risque de pollution sur l'intégralité de ses sites, le Groupe s'est doté de **plusieurs directives environnementales opérationnelles** fixant des règles pour l'ensemble des sites. De plus, chaque établissement doit s'assurer, par une veille réglementaire, d'une

conformité permanente des procédures et des substances employées aux réglementations environnementales locales.

Le Groupe souhaite **limiter et maîtriser sa consommation en eau**, et garantir une eau de bonne qualité à son personnel. Afin de maîtriser et de réduire autant que possible la consommation, chaque source d'approvisionnement en eau des sites est équipée de dispositifs permettant de déterminer le volume d'eau consommée et les usages (domestique, industriel et incendie). L'utilisation d'eau de refroidissement en circuit ouvert est interdite.

Sachant que la réduction de la consommation énergétique et des émissions liées à la production de GES⁽¹⁾ est primordiale, Valeo s'est également fixé un objectif de **réduction de ses émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre** (scopes 1 et 2) rapportées au chiffre d'affaires de 8 % entre 2016 et 2020 et suit de façon trimestrielle les consommations énergétiques des sites au travers de l'outil interne *Valeo Environmental Indicators*.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 4 du Document de référence 2018, section 4.3 « Gestion et performance environnementale des sites de Valeo », pages 202 à 218.

ÉMISSIONS DE GES (SCOPE 1, SCOPE 2 ET SCOPE 3)

Depuis 2009, Valeo progresse dans l'analyse de son empreinte carbone en évaluant les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées directement et indirectement par ses activités.



Total des émissions directes et indirectes
de GES rapportées au chiffre d'affaires (t eq. CO₂/M€)

	2015	2016	2017	2018
Scope 1 ÉMISSIONS DIRECTES	10,1	9,6	9,9	9,9
Scope 2 ÉMISSIONS INDIRECTES	46,2*	46,9	45,6	49,3
Scope 3 AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES	426	482	493	528

Au total, les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre rapportées au chiffre d'affaires ont augmenté de 5 % par rapport à la valeur de référence fixée en 2015 (56,3 t eq. CO₂/M€). Si Valeo a pu stabiliser ses émissions directes de GES (scope 1) rapportées au chiffre d'affaires, la croissance du Groupe dans les pays asiatiques génère une augmentation des émissions indirectes (scope 2).

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 46.

* La donnée 2015 a été mise à jour avec les nouveaux coefficients d'émission 2015 reçus de l'Agence Internationale de l'Énergie mi-2016.



BRUNO GUILLEMET

Directeur Délégué Ressources Humaines

« Pour aller plus loin dans sa politique d'égalité salariale, le Groupe a décidé d'étendre l'index égalité hommes-femmes, mis en place

par le gouvernement français, à l'ensemble de ses pays d'implantation. Cet index, basé sur l'évaluation de 5 critères ⁽¹⁾, permettra à Valeo de mesurer et d'éliminer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. »

ÊTRE UN EMPLOYEUR SOUCIEUX DU BIEN-ÊTRE DE SES COLLABORATEURS

Garantir un environnement de travail sans risque d'accidents est le premier levier pour améliorer la qualité de vie au travail des collaborateurs et assurer leur implication dans les activités du Groupe. Valeo s'est donc fixé comme objectif de réduire à moins de 2 son taux de fréquence d'accident du travail avec arrêt (TF1) ⁽²⁾ d'ici 2020. Afin d'atteindre cet objectif, Valeo, à travers son manuel de gestion du risque, déploie des politiques et directives sur un ensemble de thématiques (sécurité des bâtiments et des installations, santé et sécurité des collaborateurs, sécurité des données et environnement).

Attirer les meilleurs talents représente un enjeu clé pour Valeo dans l'atteinte de ses objectifs dans un environnement concurrentiel en profonde transformation. La politique de recrutement de Valeo repose sur une marque employeur forte, permettant d'améliorer la visibilité et la connaissance du Groupe auprès des talents de demain. Le pilotage des relations avec les écoles et la création de partenariats solides et privilégiés est une priorité pour le Groupe. Le Groupe s'appuie sur ses salariés pour accompagner sa croissance et assurer la continuité de ses relations avec ses

clients, à travers le monde. À ce titre, Valeo s'engage à **reconnaître et à valoriser ses talents** tout en les fidélisant par une politique ambitieuse de rémunération, de développement de carrière, de formation et de mobilité interne. Au niveau du Groupe, ainsi qu'au niveau des pays et des établissements, les responsables du développement des talents, formation, rémunération et avantages travaillent ensemble au développement de politiques ambitieuses qui répondent aux demandes des salariés ainsi qu'à la stratégie du Groupe.

Valeo a la conviction que le **progrès social** est indissociable de la performance économique. La confiance des collaborateurs étant essentielle à son activité et à son développement, le Groupe défend le respect des droits fondamentaux et promeut une communication ouverte avec les partenaires sociaux. L'implication de tous les collaborateurs par le dialogue social est un gage de succès pour toutes les politiques entreprises par Valeo.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 4 du Document de référence 2018, section 4.4 « Valeo et ses collaborateurs », pages 219 à 235.

RESPECT ET PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

Dans un environnement concurrentiel et une société elle-même diverse, encourager la diversité parmi les collaborateurs représente un enjeu de performance, d'attraction et de fidélisation des talents. Élément clé de sa culture, Valeo agit en faveur de la diversité sur quatre thématiques : l'égalité entre les femmes et les hommes, la cohésion entre la jeune génération et les seniors, un état d'esprit multiculturel, et l'insertion de personnes en situation de handicap. La définition des objectifs et les actions mises en place sont définies par un Comité de la diversité, créé en 2012 à l'initiative de la Direction Générale. Il est présidé par le Directeur Délégué Ressources Humaines du Groupe, assisté par les « champions » de chacune des quatre thématiques.

- (1) Critère 1 : écart de rémunération entre les femmes et les hommes. Critère 2 : écart de répartition des augmentations individuelles entre les femmes et les hommes. Critère 3 : écart de répartition des promotions. Critère 4 : le pourcentage de salariées augmentées à leur retour d'un congé maternité. Critère 5 : le pourcentage de femmes dans les 10 plus hautes rémunérations.
- (2) Calcul TF1 : nombre d'accidents du travail avec arrêt * 1 000 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année. Cet indicateur prend en compte les accidents de catégorie 1 et 3. Les maladies professionnelles sont incluses dans cet indicateur en ce qu'elles sont intégrées dans les accidents de catégorie 3. Les maladies professionnelles ne seront donc pas traitées en dehors de cet indicateur.
- (3) Calcul du taux de gravité : nombre de jours d'arrêt au cours de l'année (jours calendaires) * 1 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année.



TAUX DE GRAVITÉ
(TG1 ⁽³⁾) DES ACCIDENTS
DU TRAVAIL

0,06
EN BAISSÉ
DEPUIS 4 ANS



ATTRACTION
DES TALENTS

« GLOBAL TOP
EMPLOYER » POUR LA
5^e
ANNÉE CONSÉCUTIVE



QUALITÉ DE VIE
AU TRAVAIL

5 939 salariés
télétravaillent
SOIT 19 % DES
INGÉNIEURS ET CADRES



DIVERSITÉ

2 376 salariés
en situation
de handicap
+ 35 % par rapport à 2017



EMPREINTE SOCIÉTALE : ACTEUR CONFORME ET ENGAGÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT DE SES TERRITOIRES

L'engagement sociétal de Valeo recouvre trois champs principaux : la lutte contre les pratiques de fraude et anticoncurrentielles, la mobilisation des fournisseurs du Groupe en faveur d'actions de développement durable, ainsi qu'un engagement en faveur de la vitalité des territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

En raison de l'implantation mondiale du Groupe et du nombre croissant de ses collaborateurs, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place **un programme approfondi et spécifique de lutte à la fois contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles, de respect des sanctions économiques et des contrôles à l'exportation** (le Programme de Conformité). En 2018, le Programme de Conformité s'est étendu à la protection des données personnelles. Porté par la Direction Générale et la Direction de l'Éthique et de la Conformité, endossé par toutes les équipes de management et relayé dans le monde entier par **32 Compliance Champions**, le programme de conformité du Groupe est conforme aux standards internationaux les plus élevés, dont la loi dite Sapin 2⁽¹⁾ ; il se décline en différentes politiques, instructions, recommandations, outils et formations.

L'évolution globale des chaînes de fournisseurs, l'émergence de nouvelles formes de sous-traitance indirecte et la volonté d'appréhender

les risques de rupture de la chaîne d'approvisionnement en prenant en compte un panel plus large de facteurs de risques, ont poussé Valeo à formaliser, depuis plusieurs années, une politique exigeante en matière de développement durable à l'égard de ses fournisseurs. L'objectif poursuivi par le Groupe est d'intégrer des critères de sélection et d'évaluation régulière des fournisseurs tenant compte de leur performance de développement durable. Parmi les critères de sélection des fournisseurs et d'attribution des marchés, figurent des critères économiques, de risques financiers, logistiques, mais également de gouvernement d'entreprise, environnementaux, sociaux (respect des droits fondamentaux, protection de l'environnement, santé et sécurité du personnel et qualité). Ces questions relatives aux critères non économiques représentent plus de 90 % de l'ensemble des questions obligatoires de l'enquête de qualification du fournisseur. Parmi ces exigences non économiques, **les critères de développement durable comptent pour près de 20 % dans la notation finale du fournisseur**, en cas de non-respect, sont éliminatoires pour intégrer le panel Valeo.

Le Groupe a également mis en place une évaluation des pratiques de développement durable des fournisseurs. Chaque année, une part significative des fournisseurs de production est soumise à cette évaluation (77 % du montant d'achats de production) et un certain nombre sont évalués au cours d'audits dédiés.



LUTTE CONTRE
LA CORRUPTION

32
COMPLIANCE
CHAMPIONS



RÈGLEMENT GÉNÉRAL
SUR LA PROTECTION
DES DONNÉES

3 500
COLLABORATEURS
CIBLES FORMÉS



PART DES ACHATS
DE PRODUCTION DONT VALEO
ÉVALUE LES PRATIQUES DE
DÉVELOPPEMENT DURABLE
DES FOURNISSEURS

77 %
DES FOURNISSEURS

LES ACTIONS DES SITES DE VALEO SUR LEUR TERRITOIRE

Les sites de Valeo participent au tissu économique, social et sociétal de leur territoire d'implantation. L'impact des sites est multiple : ils sont à la fois consommateur, employeur, agent économique local et participent à l'attraction et à la création d'entreprises *via* les transferts de compétences. Valeo promeut ainsi une politique de responsabilisation de ses sites et valorise les initiatives locales partout dans le monde. Pour ce faire, le Groupe a fixé les deux orientations d'actions suivantes :

- s'engager pour la construction d'écosystèmes locaux en construisant des partenariats avec le monde de l'enseignement et de la formation locale et en participant à la structuration et à l'existence d'écosystèmes locaux de recherche ;

- promouvoir les actions des sites à destination et avec les populations locales.

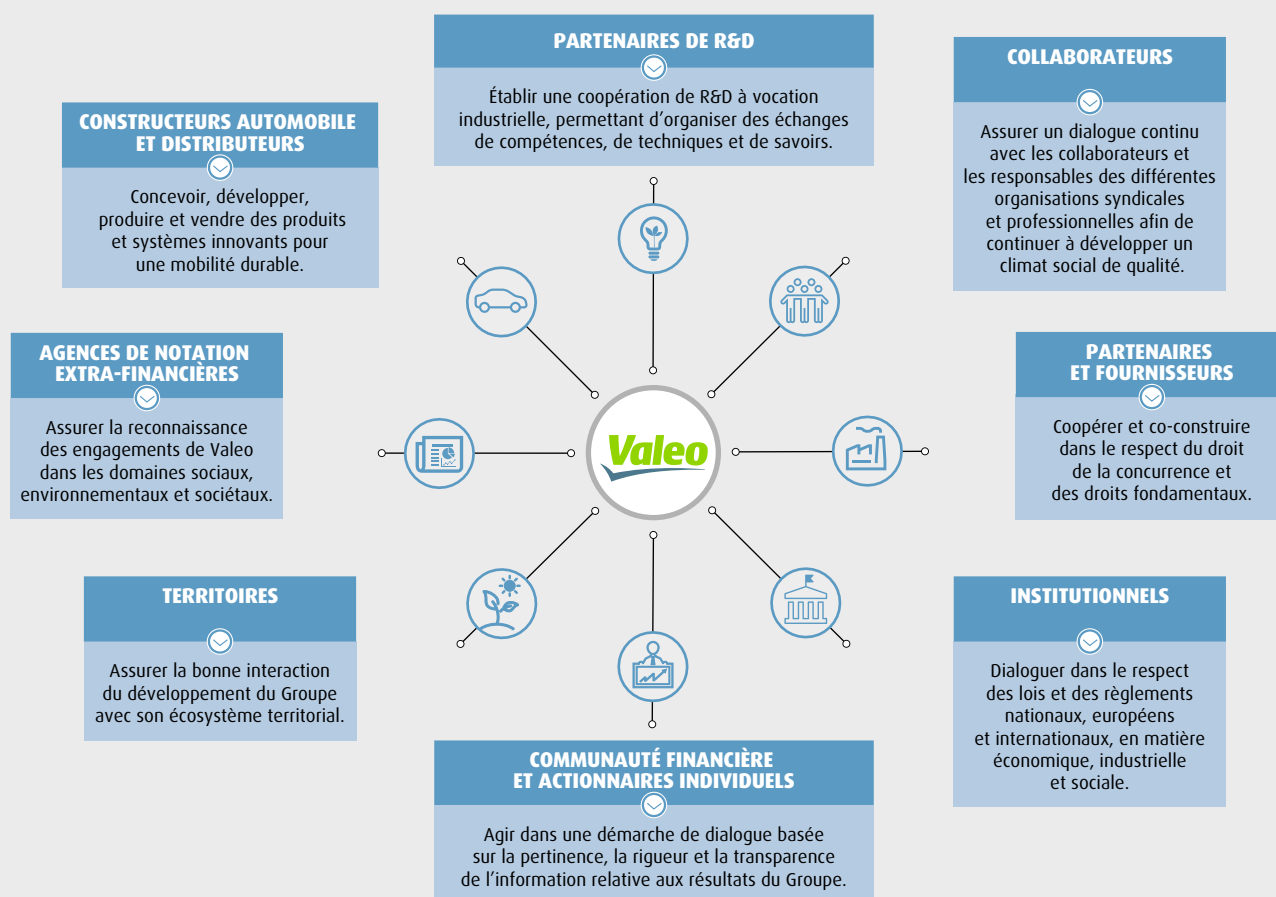
Chaque site met en place des initiatives locales (appelées « *Plants' Initiatives* ») suivant les besoins identifiés localement et en cohérence avec les capacités de chaque site. Chaque Directeur de site, appuyé par les responsables des Ressources Humaines et de la Recherche et Développement des sites, décide des actions à mener à destination des populations locales et des salariés. **Pour la troisième année consécutive, 100 % des sites ont déployé au moins une action sociétale.**

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 4 du Document de référence 2018, section 4.5 « Empreinte sociétale de Valeo », pages 236 à 249.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.



Valeo et ses parties prenantes

Les relations entre Valeo et ses différentes parties prenantes interviennent tout au long du processus, de la conception à la production et à la commercialisation des produits.

PARTENAIRES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Depuis plusieurs années, Valeo a établi une coopération de Recherche et Développement à vocation industrielle permettant d'organiser des échanges de compétences, de techniques et de savoirs. Le Groupe déploie une stratégie affirmée à l'égard des *start-up*, allant de la simple collaboration, à la prise de participation ou l'acquisition. Cette stratégie est soutenue par la présence de Valeo au sein des principaux écosystèmes d'innovation dans le monde et des participations dans des fonds de *venture capital*.

COLLABORATEURS

Le Groupe veille à entretenir un dialogue continu avec ses collaborateurs et les responsables des différentes organisations syndicales et professionnelles. Ainsi, Valeo a lancé en 2018 son enquête mondiale d'engagement et de satisfaction auprès de l'ensemble de ses collaborateurs permettant à chaque pays d'améliorer sa performance dans ce domaine dès 2019.

PARTENAIRES ET FOURNISSEURS

Avec ses fournisseurs, le Groupe coopère et co-construit des solutions dans le respect du droit de la concurrence et le respect des droits fondamentaux. Depuis 2013, Valeo se rapproche régulièrement de ses fournisseurs

afin de mieux connaître l'état de leur démarche de développement durable à travers des critères économiques (optimisation de leur appareil de production), environnementaux (certification) et sociaux (droit du travail).

INSTITUTIONNELS

Soucieux d'être un acteur présent dans les différentes instances de concertation de la filière automobile, Valeo participe activement aux groupes de travail nationaux, européens et internationaux.

COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE ET ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

La Direction des Relations Investisseurs dialogue de façon étroite et permanente avec la communauté financière. Elle s'attache à rencontrer, tout au long de l'année, l'ensemble des actionnaires, investisseurs et analystes financiers, au siège du Groupe ou sur les principales places financières mondiales (Europe, Amérique du Nord et Asie) lors de *roadshows* ou lors de conférences. Au total, plus de 1 600 investisseurs ou analystes ont été rencontrés en 2018, dont un grand nombre par la Direction du Groupe.

TERRITOIRES

Les sites de Valeo participent au tissu économique, social et sociétal de leur territoire d'implantation.

L'impact des sites est multiple : ils sont à la fois consommateur, employeur et localisateur de dépenses ainsi qu'agent économique local, source de développement du capital humain, et participent à l'attraction et à la création d'entreprises *via* les transferts de compétences.

AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRES

S'appuyant sur un déploiement transversal du développement durable et une communication respectant les principes de transparence, de rigueur et de pertinence, Valeo a vu sa performance extra-financière reconnue par diverses agences en 2018. Le Groupe a notamment été récompensé par le plus haut niveau de notation du *Carbon Disclosure Project* (CDP) ⁽¹⁾, en atteignant la note A « *Leadership* ».

CLIENTS CONSTRUCTEURS AUTOMOBILE ET DISTRIBUTEURS

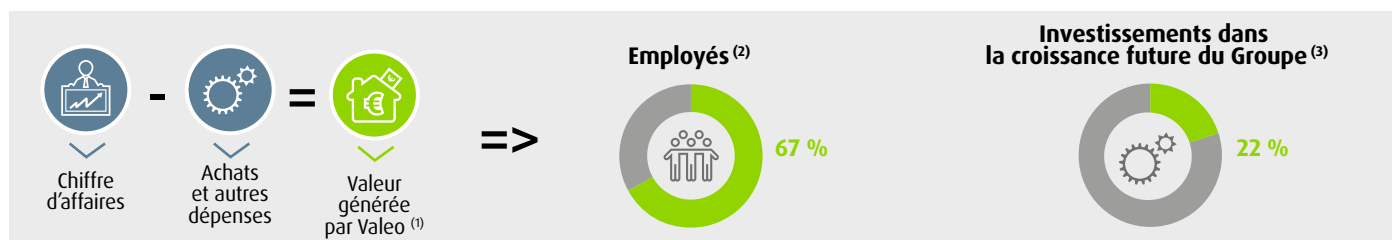
Valeo s'engage auprès de ses clients à concevoir, développer, produire et vendre des produits et systèmes innovants pour une mobilité durable. Les clients ont continué à témoigner de l'excellence des prestations du Groupe, particulièrement dans le domaine de la qualité, lui attribuant 101 distinctions en 2018.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 46.



LE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR VALEO

UNE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE



Valoriser l'innovation

42 500 brevets
dont **2 144** déposés en 2018
60 % des prises de commandes
issus de produits innovants ⁽⁶⁾

Attirer et fidéliser les talents

Effectifs **X2** en 10 ans
25 h de formation
en moyenne par collaborateur

Porter la qualité au plus haut niveau

**Prises de commandes
+10 %** par an sur 10 ans
Retours clients à **2,9 pièces**
par millions de produits livrés

UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT COUVRANT TOTALEMENT

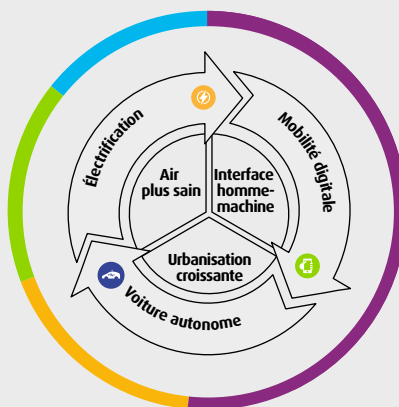
Les solutions de Valeo aux enjeux de la mobilité

SYSTÈMES THERMIQUES

Façonner les transports de demain
en créant des solutions de mobilité
plus propres, plus sûres et apportant
plus de bien-être

SYSTÈMES DE PROPULSION

Développer des solutions
innovantes réduisant les émissions
de CO₂ et optimisant les
performances énergétiques



SYSTÈMES DE CONFORT ET D'AIDE À LA CONDUITE

Fournir des yeux et des oreilles
aux véhicules pour une mobilité
plus intuitive et connectée

SYSTÈMES DE VISIBILITÉ

Accompagner les conducteurs
et leurs passagers par tous les temps
et dans toutes leurs activités pour
valoriser « the experience of travelling »

DES RESSOURCES TALENTUEUSES ET INNOVANTES

Culture de l'innovation

19 800 collaborateurs en R&D
répartis dans
59 centres dans le monde
2 Mds€ d'effort brut de R&D

Humain, clé de l'excellence

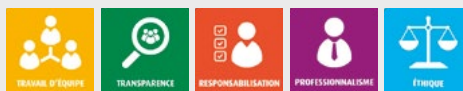
113 600 collaborateurs,
139 nationalités
Près de **2/3** des sites
représentés par des IRP ⁽⁸⁾

Usines performantes

186 sites de production
répartis dans **33** pays
6 millions de produits
livrés par jour

UNE CULTURE D'EXCELLENCE

La culture de Valeo repose sur cinq valeurs fondamentales :



NB : les chiffres présentés concernent l'exercice clos au 31 décembre 2018. Les principaux indicateurs sont détaillés dans le glossaire financier, page 46, et dans le glossaire développement durable, page 46.

(1) Résultat de l'exercice retraité de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence, avant charges et avantages du personnel, dotations aux amortissements sur immobilisations, impôts sur les résultats et taxes opérationnelles, et coût de l'endettement financier net.

(2) Charges et avantages du personnel (dont les charges de retraite et les coûts sociaux).

(3) Résultat de l'exercice non distribué majoré des dotations aux amortissements sur immobilisations.

(4) Impôt sur les résultats et taxes opérationnelles.

(5) Actionnaires et détenteurs de dette : dividende proposé à l'Assemblée générale au titre de l'exercice 2018 et du coût de l'endettement financier net.



PAR TOUTES LES PARTIES PRENANTES

États ⁽⁴⁾



Investisseurs ⁽⁵⁾



Contribuer à un monde plus sain

6 M€ d'investissement environnemental
17 % des sites certifiés ISO 50001
91 % des déchets produits valorisés

Œuvrer pour les territoires

Achats au plus proche des zones de consommation
 Partenariats enseignement supérieur : **82 %** des sites

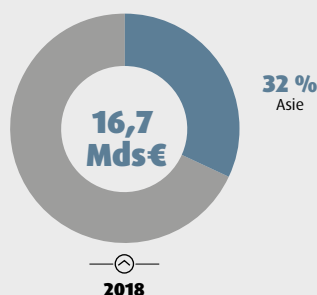
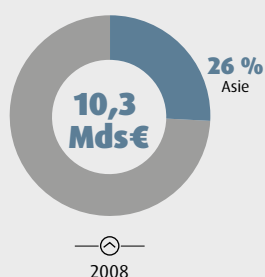
Rétribuer l'investissement

Taux de distribution de **54 %**
 soit **1,25 €** par action ⁽⁷⁾
B-, prime « Industry leader »
 classé n° 1 des équipementiers automobile par Oekom

LES TROIS RÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES DE L'AUTOMOBILE

Chiffre d'affaires première monte

En milliards d'euros et en %



Un renforcement géographique dans les régions à fort potentiel de croissance

Préservation de l'environnement

92 % des sites certifiés ISO 14001 et **91 %** certifiés OHSAS 18001
21 M€ de dépenses de fonctionnement liées à l'environnement

Empreinte sociétale

1 151 fournisseurs représentant **95 %** du montant des achats de production
Code de conduite des partenaires d'affaires

Solidité financière

19,3 Mds€ de chiffre d'affaires
 Marge opérationnelle **6,3 %** du chiffre d'affaires
161 M€ de *cash flow* libre



Valeo, partenaire privilégié des constructeurs, se doit d'offrir des technologies innovantes et d'assurer la satisfaction totale de ses clients en termes de qualité, de coût et de délai, en s'appuyant sur la méthodologie « 5 Axes ».

(6) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, y compris Valeo Siemens eAutomotive.

(7) Dividendes qui sera proposé à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.



GOUVERNANCE

Une gouvernance solide au service de la stratégie

Le modèle de croissance du Groupe s'appuie sur une structure de gouvernement d'entreprise solide, assurée par le **Conseil d'administration**, dont les membres sont tous considérés comme indépendants, à l'exception du Président-Directeur Général et de l'administrateur représentant les salariés, l'Administrateur Référent, les Comités du Conseil, le Président-Directeur Général, ainsi que le **Comité opérationnel** composé du Président-Directeur Général et de 14 Directeurs fonctionnels et Directeurs opérationnels. Le gouvernement d'entreprise de Valeo permet de définir et mettre en œuvre la stratégie du Groupe dans le respect des principes d'éthique et de conformité les plus élevés et en accord avec les engagements pris en matière de développement durable. Il veille à la gestion des risques et à l'identification des opportunités pour assurer au Groupe une croissance durable.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN SOUTIEN DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2018

	Informations personnelles			Expérience		Position au sein du Conseil				
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ⁽¹⁾	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Participation à des Comités du Conseil ⁽³⁾
Jacques Aschenbroich Président-Directeur Général	64	H		832 833	2	X	20/03/2009	AG 2019 ⁽²⁾	10 ans	-
Bruno Bézard	55	H		1 500	0		24/10/2017	AG 2022	2 ans	-
Éric Chauvirey Administrateur représentant les salariés	44	H		n/a ⁽⁴⁾	0	n/a ⁽⁵⁾	30/06/2017	30/06/2021	2 ans	CR
Pascal Colombani	73	H		1 800	2		21/05/2007	AG 2019 ⁽⁶⁾	12 ans ⁽⁷⁾	CGNRSE/CR/CS
C. Maury Devine	67	F		3 500	3		23/04/2015	AG 2021	4 ans	CGNRSE/CR
Michel de Fabiani	73	H		1 500	0		20/10/2009	AG 2019 ⁽⁸⁾	10 ans	CGNRSE/CR/CAR
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	50	F		1 500	1		26/05/2016	AG 2021	3 ans	CAR
Noëlle Lenoir	70	F		3 000	0		03/06/2010	AG 2022	9 ans	CAR
Gilles Michel	62	H		1 500	3		23/05/2018	AG 2022	1 an	CGNRSE/CR
Thierry Moulouquet	67	H		1 500	0		08/06/2011	AG 2020	8 ans	CAR (Président)/CS
Georges Pauget Administrateur Référent	71	H		1 500	1		10/04/2007	AG 2020	12 ans ⁽⁹⁾	CGNRSE (Président)/ CR (Président)/CS
Ulrike Steinhorst	67	F		1 500	2		24/02/2011	AG 2020	8 ans	CGNRSE/CR/CS (Présidente)
Véronique Weill	59	F		2 390	0		26/05/2016	AG 2021	3 ans	CAR/CS

NATIONALITÉS

: Française

: Américaine

: Allemande

n/a = non applicable.

(1) À l'exception du mandat exercé au sein de la Société.

(2) Le renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich sera proposé à l'Assemblée générale du 23 mai 2019. Le Conseil d'administration a décidé qu'à la suite de ce renouvellement, il renouvellera Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général lors de la réunion qui se tiendra immédiatement à l'issue de l'Assemblée générale. Durant les deux premières années de mandat de Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général, la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sera mise en œuvre.

(3) CAR = Comité d'audit et des risques ; CGNRSE = Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise ; CR = Comité des rémunérations ; CS = Comité stratégique.

(4) Conformément à la loi, aux statuts ainsi qu'au Règlement intérieur, l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de détenir 1 500 actions de la Société.

(5) L'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé conformément à la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF.

(6) Pascal Colombani a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

(7) Pascal Colombani ayant été nommé en qualité d'administrateur le 21 mai 2007, il atteindra 12 ans de mandat le 21 mai 2019.

(8) Michel de Fabiani a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

(9) Georges Pauget ayant été nommé en qualité d'administrateur le 10 avril 2007, il atteindra 12 ans de mandat le 10 avril 2019. L'analyse de l'indépendance de Georges Pauget postérieurement au 10 avril 2019 est décrite au paragraphe « Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du Document de Référence 2018, chapitre 3, section 3.2.1 « Composition du Conseil d'administration », pages 106 à 108.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 3 du Document de référence 2018, « Gouvernement d'entreprise », pages 103 à 176.



FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de Valeo et de veiller à leur mise en œuvre.

Le Conseil d'administration, présidé par Jacques Aschenbroich, a constitué **quatre comités** destinés à émettre des recommandations sur des questions clés, à améliorer son fonctionnement et *in fine* à garantir la croissance durable du Groupe : le Comité d'audit et des risques, le Comité des rémunérations, le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, et le Comité stratégique. Les 13 membres du Conseil d'administration présents au 31 décembre 2018 proviennent d'horizons différents et font bénéficier le Groupe de leur expérience et de leurs compétences dans des domaines économiques, industriels et financiers variés. Actuellement, 42 % ⁽¹⁾ des administrateurs sont des femmes, 69 % des administrateurs ont moins de 70 ans et, excepté l'administrateur représentant les salariés qui n'est pas comptabilisé, tous, hormis le Président-Directeur Général, sont indépendants ⁽²⁾ au regard des critères proposés par le Règlement intérieur, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF auquel Valeo se réfère.

Georges Pauget, administrateur indépendant, est l'Administrateur Référent et Président du Comité des rémunérations et du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, et membre du Comité stratégique.

Une procédure d'évaluation du Conseil d'administration concernant ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation est menée chaque année. Le Conseil d'administration a décidé de procéder pour l'exercice 2018 à une évaluation par un prestataire extérieur à la Société. L'évaluation a été menée entre fin 2018 et début 2019 par un cabinet de conseil spécialisé au travers d'entretiens individuels avec tous les administrateurs sur la base d'un guide d'entretien revu et approuvé par l'Administrateur Référent et le Secrétaire du Conseil d'administration. Le cabinet de conseil dans son rapport a indiqué que la gouvernance de Valeo avait continué à s'améliorer et se renforcer depuis l'évaluation précédente grâce à l'équilibre de la structure de gouvernance du fait du rôle totalement assumé de

l'Administrateur Référent, l'anticipation et la préparation suffisamment à l'avance du renouvellement du Conseil et la transparence du management envers le Conseil qui se manifeste lors des conseils, des comités et du séminaire stratégique. Un des principaux sujets de satisfaction relevé est la gouvernance unifiée et bien adaptée à la situation de la Société, avec notamment :

- une dynamique efficace entre le Président-Directeur Général, transparent et à l'écoute du Conseil d'administration, et le Conseil d'administration, particulièrement impliqué et soucieux de contribuer efficacement à la performance du Groupe grâce à une information de qualité et à un débat nourri ;
- une confiance totale accordée par le Conseil d'administration au Président-Directeur Général. Sous sa présidence, le Conseil d'administration travaille dans un esprit de coopération et de collégialité et se sent réellement engagé ;
- un Administrateur Référent qui participe efficacement au bon équilibre et fonctionnement de la gouvernance et qui exerce parfaitement sa mission. L'Administrateur Référent a un rôle clé et stabilisateur dans la gouvernance en assurant le lien avec les

administrateurs. Il joue pleinement son rôle d'interlocuteur privilégié à l'égard du Président-Directeur Général, d'animateur des administrateurs indépendants et de porteur d'une gouvernance équilibrée vis-à-vis des marchés.

Sur la base des résultats de l'évaluation, les administrateurs ont élaboré une liste de certains points particuliers qui devraient être abordés par le Conseil d'administration. Le cabinet de conseil spécialisé a également procédé à l'évaluation de la contribution individuelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration. L'Administrateur Référent s'est ensuite entretenu avec chacun d'entre eux afin d'échanger sur les résultats de cette évaluation.

Par ailleurs, comme chaque année, le séminaire stratégique annuel du Conseil qui s'est tenu en République tchèque en novembre 2018 a été considéré comme un moment essentiel de la vie du Conseil d'administration compte tenu de la qualité de son organisation et des thèmes abordés. Il a permis au Conseil d'administration d'avoir pendant trois jours un contact direct avec le management et les opérations du Groupe, lui permettant de mieux appréhender ses enjeux stratégiques.



(1) Pourcentage excluant l'administrateur représentant les salariés conformément à l'article L. 225-27-1, II du Code de commerce.

(2) Pour plus de détails, voir la section « Indépendance des membres du Conseil d'administration », page 109 à 111 du Document de référence 2018.

MISSIONS DES QUATRE COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2018

Le Conseil d'administration a constitué en son sein des comités destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions en émettant des recommandations ou des avis consultatifs à destination du Conseil d'administration.

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES	COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS	COMITÉ DE GOUVERNANCE, NOMINATIONS ET RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE	COMITÉ STRATÉGIQUE
5 membres indépendants sur 5 6 réunions 93 % de taux de présence	6 membres indépendants sur 6 4 réunions 100 % de taux de présence	6 membres indépendants sur 6 5 réunions 100 % de taux de présence	5 membres indépendants sur 5 4 réunions 95 % de taux de présence
- Assurer la pertinence, la permanence, la bonne application et le respect des normes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux du Groupe - Examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession d'un montant supérieur à 50 millions d'euros - Assurer le suivi du fonctionnement et de l'efficacité de l'ensemble des dispositifs contribuant à améliorer l'environnement de contrôle du Groupe dont, en particulier, la gestion des risques, le contrôle interne, la conformité et l'audit interne - Assurer le respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes - Superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes - Être régulièrement informé de la situation financière du Groupe et des lignes directrices des politiques financière et fiscale du Groupe - Être informé des politiques d'assurance, de gouvernance des systèmes d'information, de sécurité informatique et de cybersécurité ainsi que de l'organisation des équipes financières et du plan de succession prévu au sein de ces équipes - Examiner les communications financières extérieures au Groupe préalablement à leur diffusion	- Étudier et faire des propositions quant à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, notamment pour la part variable de ladite rémunération et tous avantages en nature, attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions reçues de toute société du Groupe, dispositions relatives à leurs retraites, et tous autres avantages de toute nature - Proposer au Conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer - Proposer au Conseil un montant global pour les jetons de présence qui sera proposé à l'Assemblée générale de la Société - Donner au Conseil un avis sur la politique générale et le ou les plans d'options ou d'actions gratuites ou de performance établis par la Direction Générale du Groupe - Être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et d'autres sociétés du Groupe - Examiner toute question que lui soumettrait le Président et relative aux questions visées ci-dessus, ainsi qu'aux projets d'augmentations de capital réservées aux salariés	- Réfléchir au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités - Procéder à l'évaluation et à l'actualisation des règles de gouvernance - Préparer la composition des instances dirigeantes en faisant des propositions en matière de nomination des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et des membres des Comités - Établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs - Examiner l'indépendance de chacun des administrateurs - Procéder au choix de candidats aux fonctions d'administrateur - Examiner la politique RSE et sécurité, déterminer les objectifs et les enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise et s'assurer de la réalisation des objectifs préalablement définis - Prendre connaissance des risques liés aux enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise et être informé des moyens dont dispose le Groupe pour poursuivre sa stratégie dans ce domaine - En tant que de besoin, formuler des avis et des recommandations pour éclairer le Conseil	- Exprimer ses avis et recommandations sur l'examen des axes stratégiques du Groupe, les informations sur les tendances des marchés, l'évolution de la recherche, la revue de la concurrence et les perspectives à moyen et long terme qui en découlent - Exprimer ses avis et recommandations sur l'étude des projets de développement du Groupe notamment en matière de croissance externe, d'investissement et d'endettement et en particulier, parmi ces projets, les opérations d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros

EN SAVOIR PLUS

Cf. Chapitre 3 du Document de référence 2018, « Gouvernement d'entreprise », pages 103 à 176.



LE COMITÉ OPÉRATIONNEL POUR LA MISE EN ŒUVRE DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU GROUPE

COMPOSITION DU COMITÉ OPÉRATIONNEL AU 31 DÉCEMBRE 2018



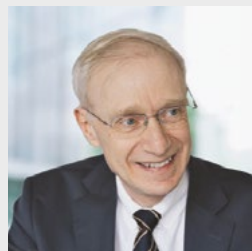
Jacques Aschenbroich
Président-
Directeur Général



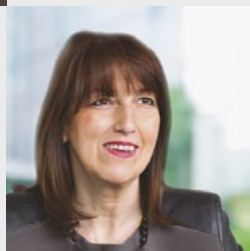
Fabienne de Brébisson
Directrice de la
Communication
depuis 2011



Geoffrey Bouquot
Directeur
de la Stratégie
et des Relations
Extérieures
depuis 2016



Robert Charvier
Directeur Financier
depuis 2010



Catherine Delhaye
Directrice de l'Éthique
et de la Conformité
depuis 2012



Éric Antoine Fredette
Directeur Juridique
depuis 2015



Hans-Peter Kunze
Directeur Délégué
Commerce et
Développement
depuis 2018



Bruno Guillemet
Directeur Délégué
Ressources Humaines
depuis 2015



Jean-François Tarabbia
Directeur Délégué
Recherche
et Développement
et Marketing Produits
depuis 2013



Xavier Dupont
Directeur
du Pôle Systèmes
de Propulsion
depuis 2015



Francisco Moreno
Directeur du
Pôle Systèmes
Thermiques
depuis 2017



Christophe Périllat
Directeur
des Opérations
depuis 2011



Maurizio Martinelli
Directeur du Pôle
Systèmes de Visibilité
depuis 2014



Jean-François Tarabbia
Directeur Délégué
Recherche
et Développement
et Marketing Produits
depuis 2013



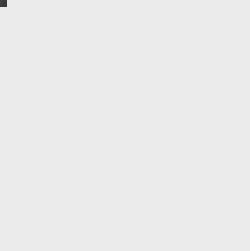
Xavier Dupont
Directeur
du Pôle Systèmes
de Propulsion
depuis 2015



Francisco Moreno
Directeur du
Pôle Systèmes
Thermiques
depuis 2017



Éric Schuler
Directeur de l'Activité
Valeo Service
depuis 2016



Marc Vrecko
Directeur du Pôle
Systèmes de Confort
et d'Aide
à la Conduite
depuis 2011





LE COMITÉ OPÉRATIONNEL COORDONNE LA GESTION DU GROUPE ET SA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE

Le Comité opérationnel de Valeo, sous l'autorité du Président-Directeur Général, est composé de 15 membres et se réunit une fois par mois. Son rôle est d'examiner la gestion opérationnelle, de coordonner la conduite des projets et de mettre en œuvre la stratégie du Groupe. Il s'assure de la réalisation des objectifs du

Groupe et de l'amélioration continue au travers de la méthodologie « 5 Axes ».

Le Comité opérationnel reflète l'organisation du Groupe structurée en réseaux fonctionnels et quatre Pôles opérationnels et l'Activité Valeo Service.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 1 du Document de référence 2018, pages 47 à 80 et Chapitre 3, « Gouvernement d'entreprise », pages 103 à 176.

UNE RÉMUNÉRATION ÉQUILIBRÉE POUR SOUTENIR UNE CRÉATION DE VALEUR À COURT ET À LONG TERME

La politique de rémunération de Valeo associe les dirigeants aux performances et à la création de valeur à court et à long terme. Les critères de rémunération des dirigeants sont alignés sur les objectifs financiers du Groupe, et prennent

aussi en compte la performance extra-financière, notamment certains critères de responsabilité sociale d'entreprise en ce qui concerne le Président-Directeur Général.

EN SAVOIR PLUS



cf. Chapitre 3 du Document de référence 2018, « Gouvernement d'entreprise », pages 103 à 176.

	FIXE	VARIABLE	ACTIONS DE PERFORMANCE	RETRAITE ADDITIONNELLE	JETONS
BÉNÉFICIAIRES	PDG/membres du Comité opérationnel				Mandataires sociaux hors PDG
FORME DE PAIEMENT	Versement	Versement	Actions	Versement	Versement
TYPE DE PERFORMANCE	Court terme	Court terme	Long terme	Long terme	Court terme
PÉRIODE DE PERFORMANCE	Continue	1 an	3 ans	Continue	Continue
DÉCISION DES RÉMUNÉRATIONS	PDG : Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations ⁽¹⁾ Membres du Comité opérationnel : PDG en liaison avec le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration	PDG : Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations ⁽¹⁾ Membres du Comité opérationnel : PDG en liaison avec le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration	Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations ⁽¹⁾	Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, qui définit les critères d'accès au régime ⁽¹⁾	Conseil d'administration, dans le cadre de l'enveloppe votée par l'Assemblée générale ⁽¹⁾
MESURE DE LA PERFORMANCE	Non soumis à mesure de performance	PDG ⁽²⁾ : 5 critères financiers (taux de marge opérationnelle, taux de ROCE, <i>cash flow</i> libre, résultat net, prises de commandes ⁽³⁾) - Critères qualitatifs (vision stratégique, maîtrise des risques, responsabilité sociale de l'entreprise). Membres du Comité opérationnel : critères financiers et extra-financiers	3 critères financiers ⁽²⁾ (taux de ROA, taux de marge opérationnelle, taux de ROCE ⁽³⁾)	PDG ⁽²⁾ : retraite additionnelle attribuée en fonction de la rémunération variable Membres Comité opérationnel : retraite additionnelle non soumise à mesure de performance	Présence

(1) Les éléments de rémunération du Président-Directeur Général font l'objet de votes *ex ante* et *ex post* des actionnaires.

(2) Critères applicables pour la rémunération 2018.

(3) Cf. Glossaire financier, page 46.



RÉMUNÉRATION DE JACQUES ASCHENBROICH, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, ATTRIBUÉE DURANT L'EXERCICE 2018 ⁽¹⁾

Part fixe 1 000 000 €



Hors avantages en nature et régime de retraite complémentaire

COURT TERME



Part variable 530 000 €

(53 % de la partie fixe *versus* max. 170 %)

5 critères quantitatifs (0 % de la part fixe *versus* max. 115 %) :

- Taux de marge opérationnelle ⁽²⁾ (0 % de la part fixe *versus* max. 25 %)
- Cash flow libre ⁽²⁾ (0 % de la part fixe *versus* max. 25 %)
- Résultat net ⁽²⁾ (0 % de la part fixe *versus* max. 20 %)
- Taux de ROCE ⁽²⁾ (0 % de la part fixe *versus* max. 20 %)
- Prises de commandes ⁽²⁾ du Groupe (0 % de la part fixe *versus* max. 25 %)

3 critères qualitatifs (53 % de la part fixe *versus* max. 55 %) :

- Vision stratégique (20 % de la part fixe *versus* max. 20 %)
- Maîtrise des risques (15 % de la part fixe *versus* max. 15 %)
- Responsabilité sociale de l'entreprise (18 % de la part fixe *versus* max. 20 %)

LONG TERME



Actions de performance 55 026 actions

(2 599 979 € ⁽³⁾ soit 260 % de la partie fixe *versus* max. 270 %)

Conditions de performance sur 3 ans :

- taux de ROA ⁽²⁾, taux de marge opérationnelle ⁽²⁾ et taux de ROCE ⁽²⁾ : moyenne arithmétique sur les 3 exercices de la période 2018-2020 du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, supérieure ou égale à un.

Acquisition à l'issue des 3 ans :

- 3 critères atteints : 100 %, 2 critères atteints : 60 %, 1 critère atteint : 30 % et 0 critère atteint : 0.

Période de conservation de 2 ans au-delà de la période d'acquisition (3 ans).

À l'issue de la période de conservation, obligation de conserver au moins 50 % des actions de performance attribuées définitivement jusqu'à la cessation de ses fonctions.

EN SAVOIR PLUS



Cf. Chapitre 3 du Document de référence 2018, « Gouvernement d'entreprise », pages 103 à 176.

(1) Soumise au vote *ex post* de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

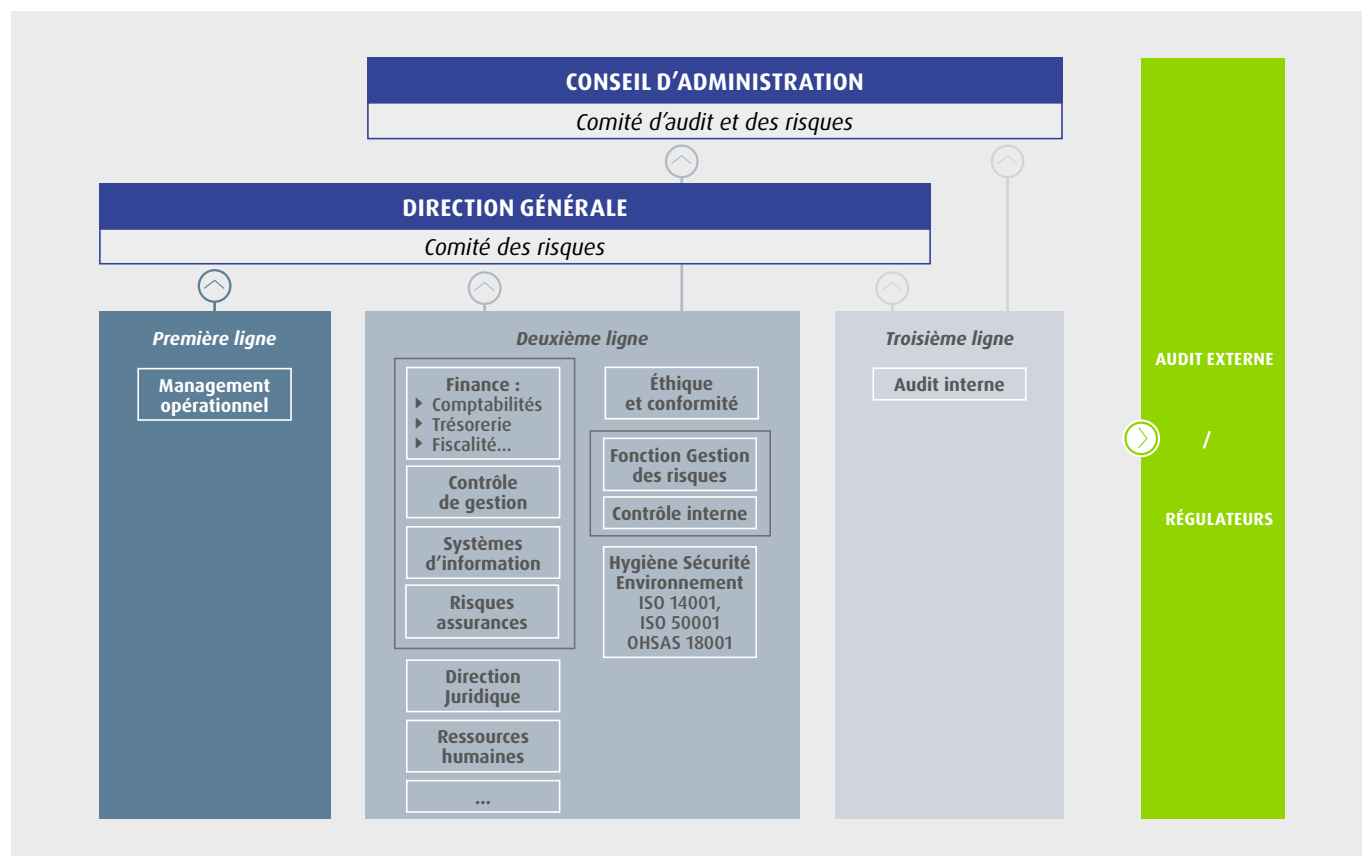
(2) Cf. Glossaire financier, page 46.

(3) Actions de performance valorisées conformément aux normes IFRS (47,25 euros chacune à la date de décision d'attribution).

LA GESTION DES RISQUES, UN ENJEU MAJEUR POUR VALEO

UNE ORGANISATION QUI PERMET UNE GESTION EFFICACE DES RISQUES

Le dispositif de contrôle des risques du Groupe peut être schématisé conformément aux modèles des trois lignes de maîtrise.



LES PRINCIPAUX RISQUES IDENTIFIÉS

Les principaux risques identifiés par Valeo font l'objet d'une notation selon une grille d'évaluation prenant en compte leur impact potentiel, leur probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise associé.

RISQUES OPÉRATIONNELS	RISQUES JURIDIQUES	RISQUES FINANCIERS
- Risque lié au changement de l'environnement technologique RSE - Risques liés au développement et au lancement de nouveaux produits RSE - Risques industriels liés à la croissance - Risques liés à l'attraction et la rétention des talents RSE - Cybersécurité et risque de défaillance des systèmes d'information RSE - Risque de défaillance des fournisseurs RSE - Risques liés au métier d'équipementier automobile - Risques environnementaux ou technologiques RSE - Risques géopolitiques - Risque de crédit client	- Risques liés aux produits et services vendus RSE - Risques liés à la propriété intellectuelle (brevets et marques) RSE - Risques de manquement au Code d'éthique et à la loi RSE	- Risque sur matières premières - Risque de change - Risque de liquidité - Risque de taux - Risque de contrepartie bancaire - Risque sur actions
Pages 82 à 89	Pages 90 à 93	Pages 93 à 94

RSE Risques intégrant des enjeux extra-financiers (décrits dans le Chapitre 4 du Document de référence 2018, « Développement Durable », pages 177 à 266).



LE RESPECT RIGoureux DES PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET DE CONFORMITÉ

La loyauté, le respect mutuel et l'intégrité entre partenaires, clients, fournisseurs et autres parties prenantes constituent les fondements de la réussite actuelle et future de Valeo. Les engagements du Groupe en la matière sont formalisés au sein de son Code d'éthique et étendus aux tiers au travers de son Code de conduite des partenaires d'affaires.

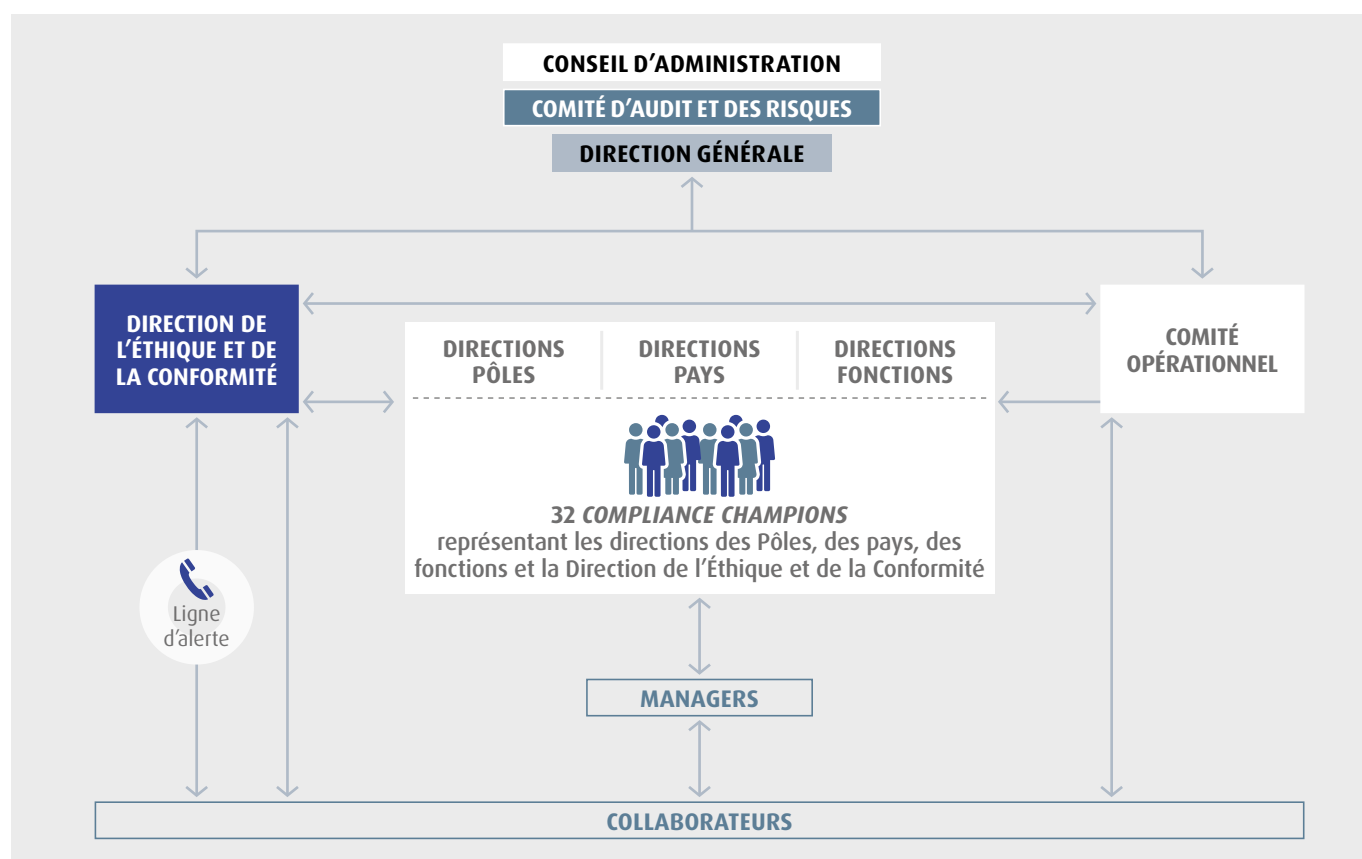
Dans cet esprit, Valeo a dès 2012 mis en place un vaste programme de conformité destiné à

prévenir un certain nombre de risques liés à des comportements inappropriés tels que les pratiques anticoncurrentielles, les actes de corruption, les risques de sanctions économiques.

Faisant l'objet d'une amélioration continue, ce programme intègre désormais les violations de droits fondamentaux, les atteintes à l'environnement, à la santé ou à la sécurité des personnes ainsi que la protection des données personnelles.

Dirigé par la Direction de l'éthique et de la Conformité, ce programme s'appuie sur un dispositif complet comprenant des outils de sensibilisation et un système d'alerte dans une démarche de prévention et d'amélioration continue.

L'ÉTHIQUE ET LA CONFORMITÉ, L'AFFAIRE DE TOUS



- Créée à l'initiative de la **Direction Générale**, la **Direction de l'Éthique et de la Conformité** est chargée de proposer, piloter et coordonner la mise en œuvre, aux niveaux mondial et local, du Programme de Conformité tel que décidé par le Comité opérationnel dont elle est membre.
- Témoin d'un engagement fort du **Président-Directeur Général**, la poursuite et l'approfondissement des actions engagées dans le domaine du renforcement de la politique de

conformité constituent un critère d'évaluation de l'attribution de sa rémunération variable.

- Le **Comité d'audit et des risques** s'assure, pour le compte du **Conseil d'administration**, de la mise en œuvre par Valeo d'un programme complet lui permettant de se conformer aux législations et réglementations applicables à ses activités.
- Le **Comité opérationnel** est chargé de déterminer les orientations et priorités du Programme de Conformité, d'affecter les

moyens et ressources nécessaires et d'assurer le suivi et le contrôle de sa mise en œuvre.

- Les **32 Compliance Champions** relaient les politiques et règles en matière d'éthique et de Conformité en concertation avec la Direction du Pôle d'activité, du pays, de la fonction auxquels ils appartiennent et de la Direction de l'Éthique et de la Conformité.



UN DISPOSITIF COMPLET

LES ENGAGEMENTS DE VALEO

- Un Code d'éthique
- Un Code de conduite des partenaires d'affaires
- Des politiques, procédures et manuels pratiques



99 %
des collaborateurs intégrés en 2018
ont reçu le Code d'éthique contre décharge



CATHERINE DELHAYE,
Directrice de l'Éthique et de la Conformité.

« La Compliance fait aujourd'hui partie intégrante de la culture de Valeo. Elle se matérialise par une vigilance constante de tous, managers et collaborateurs et une démarche de sensibilisation continue, en particulier des nouveaux entrants »

UNE DÉMARCHE DE PRÉVENTION

- Formation obligatoire, approfondie, continue et ciblée
- Des opérations régulières d'audit et de contrôle interne
- Une ligne d'alerte ouverte à tous, anonyme et gratuite, gérée par une société tierce spécialisée et indépendante



98,4%
des nouveaux arrivants ont suivi
et validé le module de formation relatif
à l'anticorruption



E-Learning
relatif à la protection des données personnelles
déployé auprès de 3 500 collaborateurs
les plus concernés



Un dispositif d'alerte enrichi en 2018

En complément des différentes possibilités offertes par Valeo depuis 2014 pour lui signaler des comportements ou pratiques qui paraissent contraires à la loi, à son Code d'éthique, à son Code de conduite des Partenaires d'Affaires et/ou à ses politiques et procédures de conformité, **Valeo a enrichi et étendu son dispositif d'alerte en 2018.**

Il permet au Lanceur d'Alerte **interne et externe** au Groupe de formuler une alerte portant sur :

- des faits suspectés ou avérés de corruption ou de trafic d'influence ou de manquements suspectés ou avérés au programme ou Code de conduite anticorruption de Valeo ;
- des faits de corruption ou de trafic d'influence ;
- des faits avérés ou suspectés susceptibles de constituer :
 - un crime ou un délit,
 - une violation grave et manifeste d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France, d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, de la loi ou du règlement,
 - une menace ou un préjudice grave pour l'intérêt général,
 - des pratiques anticoncurrentielles ;
- l'existence ou la réalisation de risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE

- Une mesure régulière de l'efficacité du dispositif
- Des plans d'action correctifs
- La refonte et l'amélioration régulières des règles et des politiques

EN SAVOIR PLUS



Chapitre 2 du Document de référence 2018,
« Risques et contrôle », pages 81 à 103.



GLOSSAIRE FINANCIER

➤	Cash flow libre	Correspond aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles, après neutralisation de la variation des cessions de créances commerciales non récurrentes et après prise en compte des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.
➤	Cash flow net	Correspond au <i>cash flow</i> libre après prise en compte (i) des flux d'investissement relatifs aux acquisitions et cessions de participations et à la variation de certains éléments inscrits en actifs financiers non courants, (ii) des flux sur opérations de financement relatifs aux dividendes versés, aux ventes (rachats) d'actions propres, aux intérêts financiers versés et reçus, et aux rachats de participations sans prise de contrôle et (iii) de la variation des cessions de créances commerciales non récurrentes.
➤	EBITDA	Correspond (i) à la marge opérationnelle avant amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et effet des subventions publiques sur actifs non courants, (ii) aux dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence.
➤	Endettement financier net	Comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, les crédits à court terme et découverts bancaires sous déduction des prêts et autres actifs financiers à long terme, de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que la juste valeur des instruments dérivés sur risque de change et sur risque de taux associés à l'un de ces éléments.
➤	Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	Correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges.
➤	À périmètre et taux de change constants (ou à pcc)	L'effet de change se calcule en appliquant au chiffre d'affaires de la période en cours le taux de change de la période précédente. L'effet périmètre se calcule (i) en éliminant le chiffre d'affaires, sur la période en cours, des sociétés acquises au cours de la période, (ii) en intégrant, sur la période précédente, le chiffre d'affaires en année pleine des sociétés acquises au cours de la période précédente, (iii) en éliminant le chiffre d'affaires, sur la période en cours et sur la période comparable, des sociétés cédées lors de la période en cours ou de la période comparable.
➤	Prises de commandes	Correspondent aux commandes matérialisant l'attribution des marchés à Valeo (y compris les coentreprises intégrées à hauteur de la quote-part d'intérêt de Valeo dans ces sociétés) par des constructeurs sur la période et valorisées sur la base des meilleures estimations raisonnables de Valeo en termes de volumes, prix de vente et durée de vie. Les éventuelles annulations de commandes sont également prises en compte.
➤	Résultat net part du Groupe hors éléments non récurrents	Correspond au résultat net part du Groupe retraité des autres produits et charges nets d'impôts et des produits et charges non récurrents nets d'impôts inclus dans la marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence.
➤	ROA	Où la rentabilité des actifs, correspond au résultat opérationnel rapporté aux capitaux employés (y compris la participation dans les sociétés mises en équivalence), <i>goodwill</i> inclus.
➤	ROCE	Où la rentabilité des capitaux employés, correspond à la marge opérationnelle (y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence) rapportée aux capitaux employés (y compris la participation dans les sociétés mises en équivalence), hors <i>goodwill</i> .

GLOSSAIRE DÉVELOPPEMENT DURABLE

➤	CDP	Carbon Disclosure Project : Organisation à but non lucratif indépendante visant à impulser une dynamique de réduction des gaz à effet de serre des entreprises et des villes par la collecte des données environnementales et l'analyse de leurs politiques en matière d'empreinte carbone. www.cdproject.net
➤	GES	Gaz à effet de serre : composants gazeux qui absorbent le rayonnement infrarouge émis par la surface terrestre contribuant à l'effet de serre.
➤	ISO 14001	Norme internationale de système de management de l'environnement.
➤	ISO 50001	Norme internationale de système de management de l'énergie.
➤	Oekom-Research	Agence de notation extra-financière. www.oekom-research.com
➤	OHSAS 18001	Norme internationale de système de management de la santé et sécurité au travail.
➤	Open Innovation	<i>Open Innovation</i> ou Innovation Ouverte, désigne une démarche d'innovation visant à tirer le meilleur profit de l'écosystème entourant l'entreprise et s'appuyant principalement sur la collaboration entre différents acteurs (organismes publics, entreprises privées, académiques et recherche, <i>start up</i> innovantes, etc.).
➤	SAE International	<i>Society of Automotive Engineers</i> International, association américaine d'ingénieurs automobile. Comme la VDA, cet organisme a défini six niveaux de conduite automatisée allant de 0 (pas d'automatisation, le conducteur fait tout) à 5 (totalement automatisée, le conducteur se laisse conduire). Les niveaux 3 et 4 correspondent respectivement à la conduite automatisée conditionnelle (conditionnal automation) et l'automatisation élevée (high automation).



1



PRÉSENTATION DE VALEO

1.1	HISTORIQUE ET ÉVOLUTION DU GROUPE	48	1.5	ORGANISATION FONCTIONNELLE	71
1.2	DESCRIPTION GÉNÉRALE	49	1.5.1	Direction Recherche et Développement et Marketing Produits	71
1.2.1	Profil du Groupe	49	1.5.2	Direction Commerce et Développement	72
1.2.2	Structure juridique	49	1.5.3	Direction des Ressources Humaines	73
1.2.3	La politique fiscale de Valeo	49	1.5.4	Direction des Opérations	74
1.3	ORGANISATION OPÉRATIONNELLE	50	1.5.5	Direction Financière	76
1.3.1	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	51	1.5.6	Direction Juridique	78
1.3.2	Systèmes de Propulsion	55	1.5.7	Direction de la Communication	78
1.3.3	Systèmes Thermiques	58	1.6	DISTINCTIONS	79
1.3.4	Systèmes de Visibilité	63	1.6.1	L'innovation récompensée	79
1.3.5	Valeo Service, des produits et services pour le marché de la rechange	67	1.6.2	L'excellence distinguée	79
1.4	EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE ET INDUSTRIELLE	70			

1.1 Historique et évolution du Groupe

1923 – 1990 : la genèse du Groupe

Les origines du Groupe remontent à 1923, année de la constitution de la Société Anonyme Française du Ferodo. Elle distribue puis produit sous licence de la société anglaise Ferodo Ltd des garnitures de freins et, à partir de 1932, année de son introduction à la Bourse de Paris, des embrayages.

Les années qui suivent sont des années d'expansion industrielle et de diversification dans les systèmes thermiques et les équipements électriques et d'internationalisation en Europe (Espagne, Italie, Allemagne, Grande-Bretagne, Turquie), Amérique du Sud (Brésil), Amérique du Nord (États-Unis, Mexique), Asie (Corée du Sud) et Afrique du Nord (Tunisie).

En 1980, la Société adopte le nom de Valeo qui, en latin, signifie « Je vais bien » afin de fédérer sous un même nom ses différentes marques.

1990 – 2009 : une nouvelle culture d'entreprise et de nouveaux horizons internationaux

Les années 1990 voient le déploiement des « 5 Axes », la nouvelle culture d'entreprise, d'une stratégie forte autour d'un effort soutenu d'innovation avec l'ouverture en France de nouveaux centres de recherche (électronique, éclairage-signalisation, embrayages) et du développement de l'entreprise en Asie (Chine, Inde, Japon) et en Europe de l'Est (République tchèque, Pologne, Hongrie, Roumanie, Russie).

En 1998, l'acquisition de l'activité « Electrical Systems » d'ITT Industries, avec ses implantations industrielles en Allemagne, aux États-Unis et au Mexique et ses compétences en électronique et capteurs (aide au stationnement), marque les débuts du tournant technologique des années 2000.

En 2001, une nouvelle approche de l'innovation autour de l'assistance à la conduite, l'efficacité de la propulsion et l'amélioration du confort, est privilégiée, soutenue par divers partenariats technologiques et par des acquisitions notamment de Connaught Electronics Ltd. (caméras embarquées).

Depuis 2009 : une entreprise technologique innovante et une croissance démultipliée

En 2009, une nouvelle stratégie est mise en œuvre autour de deux axes : l'innovation avec des technologies liées à la réduction des émissions de CO₂ et le développement de la conduite intuitive et le développement géographique en Asie et dans les pays émergents. Elle est accompagnée d'une nouvelle organisation de l'entreprise visant à renforcer la rentabilité et l'efficacité du Groupe autour de quatre Pôles (Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Systèmes de Propulsion, Systèmes Thermiques, Systèmes de Visibilité) et de l'Activité Valeo Service.

Depuis lors, l'accélération de la croissance du chiffre d'affaires de Valeo et des prises de commandes record portées par l'innovation permettent à Valeo d'asseoir son positionnement d'entreprise technologique.

La stratégie d'innovation est soutenue par :

DES ACQUISITIONS ET COENTREPRISES :

- **Niles** (2011) – contrôles intérieurs ;
- **L'activité VTES (Variable Torque Enhancement System) de CPT** (2012) – compresseurs de suralimentation électrique ;
- **Eltek Electric Vehicles** (2013) – chargeurs embarqués à destination des véhicules hybrides et électriques ;
- **Valeo Sylvania** (2014) – systèmes d'éclairage : rachat de la part d'OSRAM GmbH ;
- **peiker** (2016) – télématique embarquée, connectivité ;
- **Spheros** (2016) – systèmes d'air conditionné pour autobus ;
- **CloudMade** (2016) – développement de solutions intelligentes et innovantes pour le traitement des données de masse : prise de participation ;
- **Valeo Siemens eAutomotive GmbH** (2016) – systèmes de propulsion haute tension : coentreprise ;
- **Ichikoh** (2017) – systèmes d'éclairage : prise de contrôle ;
- **gestigon** (2017) – logiciels de traitement d'images en 3D de l'habitacle ;
- **FTE automotive** (2017) – actionneurs hydrauliques ;
- **Valeo-Kapek** (2017) – convertisseurs de couple.

DES PARTICIPATIONS DANS DES START-UP TECHNOLOGIQUES :

- **Aledia** (2015) – développement de LED 3D ;
- **Navya** (2016) – développement de solutions de mobilité innovantes et intelligentes.

DES INVESTISSEMENTS DANS DES FONDS DE CAPITAL-RISQUE :

- **Cathay Innovation** (2015) – sociétés innovantes principalement françaises, américaines et chinoises ;
- **Trucks Venture** (2016) – sociétés émergentes principalement américaines dans le secteur des transports ;
- **Iris Capital** (2017) – sociétés innovantes françaises et allemandes ;
- **Maniv Mobility** (2017) – sociétés émergentes principalement israéliennes dans le secteur des transports ;
- **Cathay Cartech** (2017) – sociétés innovantes chinoises dans le secteur automobile.

DES PARTENARIATS DE RECHERCHE/TECHNOLOGIQUES AVEC :

- **Safran** (aérospatial, défense, sécurité) (2013) – assistance au pilotage et le véhicule autonome ;
- **Fujitsu Ten** (2013) – systèmes de sécurité active ;
- **LeddarTech** (2014) – solutions de détection et de télémétrie pour la sécurité active ;
- **Mobileye** (2015) – microprocesseurs, algorithmes de vision numérique, scanner laser ;
- **Gemalto** (2016) – sécurisation de Valeo InBlue™, système de clé virtuelle de Valeo ;
- **Capgemini** (2016) – lancement de l'offre Mov'InBlue™, une solution de mobilité intelligente à destination des flottes d'entreprise et des sociétés de location de véhicules ;
- **Cisco** (2017) – service de parking intelligent.
- **Ellcie Healthy** (2018) – développement de lunettes connectées ;
- **Docomo** (2018) – développement de nouveaux services de mobilité pour les voitures connectées ;
- **Baidu** (2018) – coopération stratégique avec Apollo, plate-forme collaborative pour la voiture autonome ;
- **WABCO** (2018) – accord de commercialisation des dernières technologies de sécurité active pour véhicule commerciaux.

1.2 Description générale

1.2.1 Profil du Groupe

Valeo est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et des équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO₂ et le développement de la conduite intuitive.

Le Groupe a réalisé, en 2018, un chiffre d'affaires de 19,3 ⁽¹⁾ milliards d'euros et a consacré près de 13 % de son chiffre d'affaires première monte à la Recherche et au Développement. Valeo emploie 113 600 collaborateurs dans 33 pays, 186 sites de production, 21 centres de recherche, 38 centres de développement et 15 plates-formes de distribution. Valeo fait partie de l'indice CAC 40 d'Euronext Paris.

1.2.2 Structure juridique

Le Groupe est juridiquement structuré autour de trois holdings principales qui se situent entre la société mère Valeo et les filiales opérationnelles :

- **Valeo Finance** qui a vocation à détenir les titres des sociétés françaises et à gérer les projets de recherche ;
- **Valeo Bayen** qui porte les titres des sociétés étrangères ;
- **VIHBV**, enregistrée aux Pays-Bas, qui a précédemment joué ce rôle d'investisseur dans les sociétés étrangères et qui a gardé certaines participations.

À un niveau intermédiaire, dans un certain nombre de pays (Allemagne, Espagne, Italie, République tchèque, Royaume-Uni, Japon), les participations sont organisées autour d'une ou de

plusieurs sociétés établies dans le pays qui jouent aussi le rôle de holding et qui détiennent, directement ou indirectement, les titres des autres sociétés opérationnelles pour constituer un sous-groupe local. Cette structure permet de centraliser et d'optimiser la gestion de la trésorerie des membres du sous-groupe et, là où cela est légalement possible, de constituer un ensemble fiscalement consolidé.

Afin de conquérir de nouveaux marchés, de consolider son offre de systèmes aux clients ou de développer de nouvelles offres de produits, Valeo dispose également de coentreprises avec des partenaires industriels ou technologiques.

1.2.3 La politique fiscale de Valeo

La politique fiscale de Valeo est conforme à la stratégie du Groupe qui recherche la création de valeur pour les actionnaires, les clients, les employés et les communautés locales tout en veillant à préserver sa réputation et à respecter les lois et réglementations partout dans le monde, où les activités du Groupe s'exercent et se développent.

La politique fiscale de Valeo et de ses filiales intègre les règles d'éthique du Groupe et adopte une approche responsable de la fiscalité qui repose sur trois principes :

Prééminence de l'opérationnel

La politique fiscale de Valeo consiste à tirer toutes les conséquences fiscales de ses opérations. De ce fait, Valeo ne s'engage pas dans des schémas visant à optimiser sa charge fiscale lorsque ceux-ci ne répondent pas à des besoins générés par l'exploitation. Un planning fiscal et une structuration fiscale efficaces sont mis en place pour autant qu'ils soient en conformité avec la loi, en appui d'une activité tangible, et qu'ils ne soient pas artificiels. En conséquence, le Groupe ne dispose pas d'implantations juridiques aux seules fins de bénéficier d'un régime fiscal favorable.

Le même principe sous-tend la politique des prix de transfert : ceux-ci sont établis en tenant compte de l'environnement opérationnel des transactions, de la localisation des incorporels (savoir-faire, recherche et développement, brevets etc.), des fonctions et des circonstances économiques.

La politique fiscale du Groupe respecte ainsi les principes fixés par l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), tendant à localiser le revenu là où la valeur est créée.

Une application juste des règles fiscales

Le Groupe applique avec rigueur les règles fiscales et veille en conséquence à être en conformité avec la réglementation locale, les traités internationaux et les directives des organisations internationales. Si l'ensemble de ces règles doit être respecté, cette politique ne doit pas avoir pour corollaire un paiement excessif par le Groupe de l'impôt au regard de celles-ci.

Une gestion fiscale proactive mais équitable est recherchée avec l'assistance de conseils externes le cas échéant, et notamment lorsque les textes de loi sont sujets à interprétation.

L'établissement de relations professionnelles avec les autorités fiscales et la transparence des opérations constituent des atouts pour une application juste des règles fiscales.

(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessus est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

La sécurisation des coûts fiscaux

La sécurisation des coûts fiscaux est recherchée à travers la fiabilisation des données, la documentation des positions fiscales, la formation des équipes locales, le recours à des conseils externes, la coopération et la transparence avec les autorités fiscales locales.

Le Groupe s'assure que les comptes reflètent une charge fiscale correctement estimée. À cette fin, un reporting a été mis en place : il permet de disposer des éléments permettant d'apprécier la situation et les coûts fiscaux des filiales.

Des actions spécifiques de formation permettent de s'assurer de la connaissance par chacun des intervenants de la politique fiscale du Groupe.

La documentation des transactions participe également à la sécurisation : elle permet de justifier les différentes opérations ayant des incidences fiscales ; la documentation des options par des conseils externes permet de les valider.

Dès lors qu'un compromis avec les autorités fiscales est légalement possible et n'a pas pour conséquence d'accroître la charge fiscale au-delà du montant juste, cette voie est privilégiée pour la résolution des litiges car elle permet de limiter les aléas attachés aux contentieux.

1.3 Organisation opérationnelle

La structure opérationnelle du Groupe s'organise autour de quatre Pôles, de l'Activité Valeo Service et de 12 Directions Nationales.

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

Chacun des Pôles est structuré pour renforcer la coopération et stimuler la croissance de ses activités dans le monde. **Les Groupes de Produits et les Lignes de Produits** gèrent leur activité et disposent de l'ensemble des moyens de développement, de production et de commercialisation nécessaires pour mener à bien leur mission. Les Opérations Régionales sont responsables de la gestion des activités opérationnelles d'un Pôle au sein d'une région donnée.

L'Activité **Valeo Service**, placée sous la responsabilité de la Direction des Opérations, distribue des pièces de rechange, d'une part, aux constructeurs automobile et, d'autre part, aux acteurs du marché de la rechange indépendante en s'appuyant sur les Pôles et les Groupes de Produits.

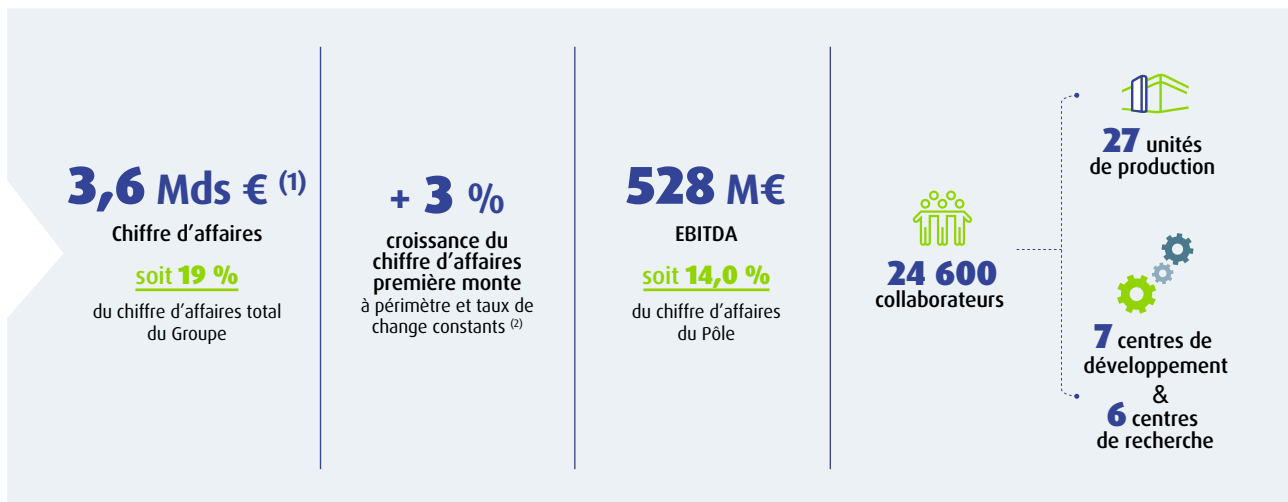
Les **Directions Nationales** ont pour mission d'assurer la croissance du Groupe dans leur pays respectif. À ce titre, elles assurent l'interface avec les clients locaux. Elles gèrent, en outre, l'ensemble des services qui apportent leur support aux activités opérationnelles dans le pays (cf. section 1.5.2 du présent chapitre, « Direction Commerce et Développement », page 72).

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

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

1.3.1 Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

► CHIFFRES CLÉS 2018



(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessus est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

(2) Cf. Glossaire financier, page 46.

► FAITS MARQUANTS 2018

- Réalisation en première mondiale d'un test de conduite autonome dans les rues de Paris du démonstrateur de niveau 4 Drive4U™.
- PACE Award 2018 pour le scanner laser Valeo SCALA™, premier LiDAR au monde certifié pour la production automobile de masse.
- Prises de commandes importantes de capteurs pour la conduite autonome auprès d'un acteur californien majeur des nouvelles mobilités.

Description du Pôle

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

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

- Aide à la conduite ;
- Véhicules connectés ;
- Commandes intérieures intuitives.

Aide à la conduite

Le développement de la conduite automatisée et autonome passe par une série d'étapes successives, l'adoption généralisée des fonctions automatisées étant déjà bien engagée. Le point de départ de cette révolution est la perception de l'environnement, qui permet aux véhicules de détecter et de comprendre l'environnement dans lequel ils évoluent.

Avec plus de 25 ans d'expertise dans ce domaine, Valeo propose une large gamme de solutions pour :

- les dispositifs de sécurité active tels que le freinage d'urgence, le maintien de la trajectoire ou la détection d'angle mort ;
- l'aide au stationnement et l'automatisation du parking (gammas 360Vue™ et Park4U™) ;

- la conduite automatisée pour les particuliers (niveaux 2 à 4 selon la classification de SAE ⁽¹⁾) mais aussi pour les services de gestion de flotte automobile (niveaux 4 à 5).

Valeo dispose du plus grand portefeuille de technologies de perception en série de l'industrie automobile : capteurs à ultrasons, caméras, radar et LiDAR (*light detection and ranging* - télédétection par laser). Ces dispositifs sont les yeux et les oreilles du véhicule. Grâce à l'intelligence artificielle, algorithmes et logiciels fusionnent et interprètent les données issues de ces capteurs pour faire fonctionner le véhicule dans son environnement en toute sécurité.

En 2017, Valeo a lancé avec succès son scanner laser SCALA™, le premier LiDAR au monde certifié pour la production automobile de masse.

Véhicules connectés

La voiture, en complète redéfinition, devient un objet connecté, un élément de mobilité parmi d'autres, qui s'inscrit dans une grande révolution générale de la mobilité. Le Groupe de Produits Véhicules connectés offre des solutions complètes de connectivité de la voiture pour répondre aux nouveaux enjeux de la mobilité (localisation, contrôle d'accès, cyber sécurité, communications, mise à jour du logiciel, etc.), notamment :

- la télématique qui est une forte tendance mondiale : l'installation de modules de connectivité dans la voiture favorisera le développement de nouveaux services et améliorera la gestion des véhicules ;

(1) Cette classification comprend cinq niveaux de conduite autonome allant de la conduite peu automatisée (niveau 1) à l'autonomie complète (niveau 5).

- la connectivité permettant la communication entre véhicules (V2V), avec l'infrastructure (V2I), avec les piétons également, augmentera le niveau de sécurité et anticipera certaines décisions ;
- des solutions acoustiques complètes, telles que l'assistant vocal personnel qui permet de contrôler les fonctions internes de la voiture et d'interagir avec l'extérieur ;
- les nouveaux usages liés aux smartphones font leur apparition : systèmes d'accès et de démarrage mains libres, autopartage, parking à distance.

Valeo est membre de la 5G *Automotive Alliance* pour contribuer au développement de l'émergence du V-to-X (système de communication véhicule à véhicule ou véhicule à infrastructure) et de la 5G dans la voiture connectée. Valeo s'est également allié à Docomo (opérateur leader japonais) pour développer conjointement des solutions complètes innovantes qui utilisent la connectivité 4G/5G.

Commandes intérieures intuitives

Le Groupe est un des leaders mondiaux dans le domaine des interfaces homme-machine. Fort d'une longue expérience et d'une connaissance approfondie des architectures de véhicule et de l'excellence dans les technologies tactiles (résistive, capacitive), ce Groupe de Produits développe des interfaces innovantes de haute qualité perçue basées sur l'expérience des utilisateurs finaux. Valeo a déposé plus de 500 brevets dans le domaine des interfaces homme-machine au cours des cinq dernières années.

Il est essentiel de prendre soin du conducteur et de ses passagers. C'est l'objet du *Valeo Interior Cocoon*. Leur sécurité et leur santé sont suivies par un *Driver Monitoring System* (DMS ou système de surveillance du conducteur) ou un *Interior Monitoring System* (IMS ou système de surveillance de l'habitacle) composés de caméras, illuminateurs à infrarouge, capteurs et algorithmes propriétaires.

Une nouvelle expérience à l'intérieur du véhicule est rendue possible grâce à des interfaces immersives telles les surfaces intelligentes et l'afficheur tête haute à réalité augmentée.

Les solutions proposées par le Groupe de Produits comprennent :

- les interfaces avec le conducteur et les passagers (interfaces homme-machine) qui vont de l'interrupteur simple jusqu'aux écrans tactiles. Elles permettent l'activation des systèmes de climatisation et l'interaction avec les applications multimédia. Leur design ergonomique facilite leur utilisation tout en assurant la sécurité ;
- les caméras intérieures qui sont amenées à se développer très rapidement, tirées à la fois par le besoin de monitoring du conducteur et des passagers pour la conduite automatisée et par les attentes de personnalisation liées au véhicule connecté ;
- les commandes intelligentes au volant qui permettent une interaction intuitive particulièrement adaptée pour les phases de conduite manuelle, automatique et la transition de l'une à l'autre ;

- les afficheurs tête haute qui présentent les informations de conduite dans le champ de vision du conducteur ;
- les modules haut de colonne qui représentent le nœud de la communication électronique entre les fonctions de sécurité et l'électronique centrale de l'habitacle ;
- les capteurs de direction (capteurs d'angle et capteurs de couple).

Faits marquants 2018

Conduite autonome

- Valeo a réalisé en première mondiale un test de conduite autonome en paysage urbain avec son démonstrateur de niveau 4 Valeo Drive4U™. Le parcours dans les rues de Paris était caractérisé par une circulation dense, des intersections, carrefours giratoires, passages pour piétons, feux de signalisation, panneaux d'arrêt, zones d'évitement d'obstacles et de travaux.
- À l'automne 2018, le Valeo Cruise4U, le démonstrateur de conduite autonome de niveaux 3-4, a entrepris un *road-trip* au Japon. Après le Tour de France en 2015, le Tour des États-Unis et de l'Europe en 2016 et le défi des 24h du périphérique parisien en 2017, Valeo Cruise4U relève le challenge des spécificités des routes japonaises.

Partenariats

- Partenariat avec Capgemini qui donne naissance en 2016 à Mov'InBlue™, première solution industrielle de réservation et de gestion de flotte sécurisée basée sur la technologie de clé intelligente Valeo InBlue™ à destination des flottes d'entreprise et des loueurs de voitures. Le nombre de véhicules déployés est passé de 1 100 en 2017 à 3 000 en 2018. Mov'InBlue™, désormais présent à Paris et à Berlin, compte plus de 20 clients loueurs ou flottes d'entreprise. Elle prépare actuellement son entrée sur de nouveaux marchés et de nouvelles offres pour la livraison directement dans la voiture.
- Partenariat entre Valeo et Docomo, numéro un de la téléphonie mobile au Japon, portant sur le développement et la commercialisation de solutions de connectivité des véhicules. Les partenaires mettront en commun leur expertise et leurs solutions respectives pour proposer des services de télécommunication et des équipements embarqués à bord des voitures connectées.
- Signature d'un accord entre Valeo et WABCO, équipementier leader sur le marché des véhicules commerciaux en matière de technologies améliorant la sécurité, l'efficacité et la connectivité des véhicules commerciaux, portant sur la commercialisation des dernières technologies de sécurité active destinées aux véhicules commerciaux.
- Coopération avec la plate-forme collaborative Apollo, créée par Baidu, le leader des moteurs de recherche sur Internet en langue chinoise. Valeo apporte, en particulier, son expertise en matière de capteurs et bénéficiera en contrepartie de l'ensemble des outils logiciels, matériels et données fournis par Apollo à ses partenaires, ceci afin d'accélérer le développement, les tests et le déploiement des véhicules autonomes.

Succès commerciaux

- Augmentation des parts de marché du Pôle en Chine malgré un contexte économique défavorable.
- Prises de commandes importantes de capteurs pour la conduite autonome auprès d'un acteur californien majeur des nouvelles mobilités.
- Caméras frontales.
- Parking automatique : prise de commande importante chez un constructeur coréen.
- Télématic : première prise de commande chez un constructeur mondial majeur.
- Contrat pour la solution Bluetooth de Valeo pour contrer les attaques-relais (technologie de piratage à distance).
- Caméras de surveillance du conducteur et systèmes de reconnaissance gestuelle : premières prises de commandes auprès de constructeurs chinois, reconduction chez un constructeur allemand.
- Confirmation du leadership mondial de Valeo dans le domaine des capteurs de direction (angle et couple), notamment avec un client japonais.

Salons

- Présentation des dernières innovations du Pôle, ainsi que de Mov'InBlue™, des solutions de Kuantic et de CloudMade lors des principaux salons automobile ou électronique mondiaux : *Consumer Electronics Show* (CES) de Las Vegas (États-Unis), Salon de l'automobile de Paris (France), Auto Beijing (Chine), CVPR de Salt Lake City (États-Unis), ITS de Copenhague (Danemark), JSAE et CEATEC à Tokyo (Japon). Valeo a notamment présenté Valeo MyMobius, une interface homme-machine qui apprend les habitudes du conducteur pour anticiper ses besoins, et proposer des trajets personnalisés ; et Valeo XtraVue™, un système de caméras de vision interconnectées permettant au conducteur de voir ce qui se passe sur la route au-delà même de son champ de vision.

Divers

- Ouverture d'une piste d'essais à Auburn Hills (Michigan, États-Unis). Valeo renforce ainsi ses capacités en Amérique du Nord en matière de test et de validation de ses technologies, d'assistance à la conduite ainsi que d'autres produits et applications innovants.

Tendances du marché et perspectives

L'automatisation de la conduite, l'électrification de la chaîne de traction et les nouvelles mobilités font évoluer l'usage du véhicule individuel. Elles s'appuient sur la digitalisation des produits et des services, et créent des offres en rupture centrées sur l'utilisateur final.

Différentes industries se rassemblent dans des écosystèmes pour concevoir des systèmes, des « briques » pour des solutions de mobilité, que ce soit pour des véhicules particuliers ou pour la mobilité partagée comme les robotaxis et les navettes. La connectivité est le catalyseur. De nouveaux modèles économiques incluent de nouveaux partenaires d'horizons variés, opérant avec une grande agilité et déployant très rapidement des offres sur tous les marchés, avec des besoins spécifiques pour des usages ciblés. De nouveaux écosystèmes émergent autour de ces offres en rupture, capables de générer et de gérer une valeur substantielle liée à la mobilité, à l'utilisation des données et à la modernisation des processus industriels traditionnels.

La croissance du Pôle est portée par trois vagues simultanées d'innovation pour une conduite plus automatisée, plus connectée et plus intuitive :

Conduite plus automatisée

- L'automatisation du stationnement et de la conduite : elle couvre un large champ d'application allant de l'automatisation partielle à l'automatisation complète. Les dispositifs de sécurité active deviennent la norme dans de nombreux marchés, ce qui fera augmenter les taux d'équipement mondiaux moyens de trois à quatre fois leur valeur actuelle au cours des cinq prochaines années ⁽¹⁾. L'architecture sous-jacente permettra aux constructeurs de commercialiser en option des fonctions automatisées en les rendant attractives pour les automobilistes.
- Les premiers systèmes d'automatisation de la conduite conditionnelle et de haut niveau (SAE ⁽²⁾ niveaux 3 et 4) : annoncés aux environs de 2020, ces systèmes nécessitent une triple redondance de perception (capteurs), ce qui multipliera le contenu moyen par voiture par trois par rapport à un niveau 2 (sur la base des prix technologiques connus en 2016) ⁽³⁾.
- Les services de mobilité : utilisant l'automatisation complète de la conduite (SAE ⁽¹⁾ niveaux 4 et 5), ils sont attendus d'ici 2025 pour les particuliers et sont déjà en phase de test pour les flottes de taxis. Fonctionnant dans des environnements urbains complexes, ces systèmes nécessiteront des cocons de détection (capteurs) multiredondants et un haut niveau de traitement des données avec une valeur décuplée par véhicule ⁽²⁾.
- L'accélération de l'équipement des véhicules en caméras frontales : cette accélération est liée aux exigences de sécurité active de l'euro NCAP. En Europe, la plupart des véhicules dès le segment B seront équipés de caméras frontales, offrant des opportunités supplémentaires pour Valeo.

(1) Estimation Valeo.

(2) Cf. glossaire développement durable, page 262.

(3) Estimations Valeo.

Conduite plus connectée

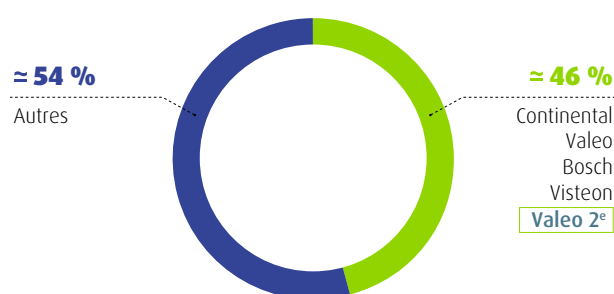
- Le véhicule connecté interagit de plus en plus avec le monde digital et notamment avec les données du cloud (entrant et sortant), ce qui ouvre des perspectives à de nouvelles fonctions et à de nouveaux modèles économiques dans lesquels le véhicule de demain offrira des solutions de mobilité novatrices. Ce marché se caractérise par le déploiement des normes ecall, la définition des standards de communication de véhicule à véhicule et de véhicule à infrastructure ainsi que des plates-formes digitales offrant des services à forte valeur ajoutée pour les conducteurs, les gestionnaires de flottes, constructeurs et équipementiers. La télématique est au cœur de cette transformation. Le déploiement de la SFG déjà inclus au programme de développement des constructeurs, offre de nouvelles opportunités de croissance.

Conduite plus intuitive

- Les interfaces homme-machine permettent de simplifier la tâche de conduite tout en apportant les nouvelles fonctionnalités attendues pour une mobilité plus intuitive, intelligente, connectée et efficace pour les passagers et le conducteur. La personnalisation et l'amélioration des interfaces homme-machine, domaine dans lequel le pôle est leader, demandent innovations technologiques, créativité dans le design et expertise dans l'ergonomie pour un usage fluide et simple. Le défi consiste à trouver un juste équilibre entre la mise à disposition de nouvelles fonctionnalités et la sécurité du conducteur, des passagers et des autres usagers de la route.

- L'ensemble des autorités, des régions et des instituts de certification travaillent à un renforcement de la sécurité des nouveaux véhicules. De nouvelles technologies telles que les capteurs de proximité et les détecteurs de gestes ou du regard peuvent compléter les systèmes de surveillance du conducteur et pourront être étendues à l'ensemble de l'habitacle. Valeo a anticipé cette tendance, valable pour toutes les gammes de véhicules et développe, aux États-Unis et au Japon, un dispositif de détection de présence de personnes dans une voiture à l'arrêt, anticipant la prochaine mise en application du *Self Drive Act* aux États-Unis qui rend cette alerte obligatoire.

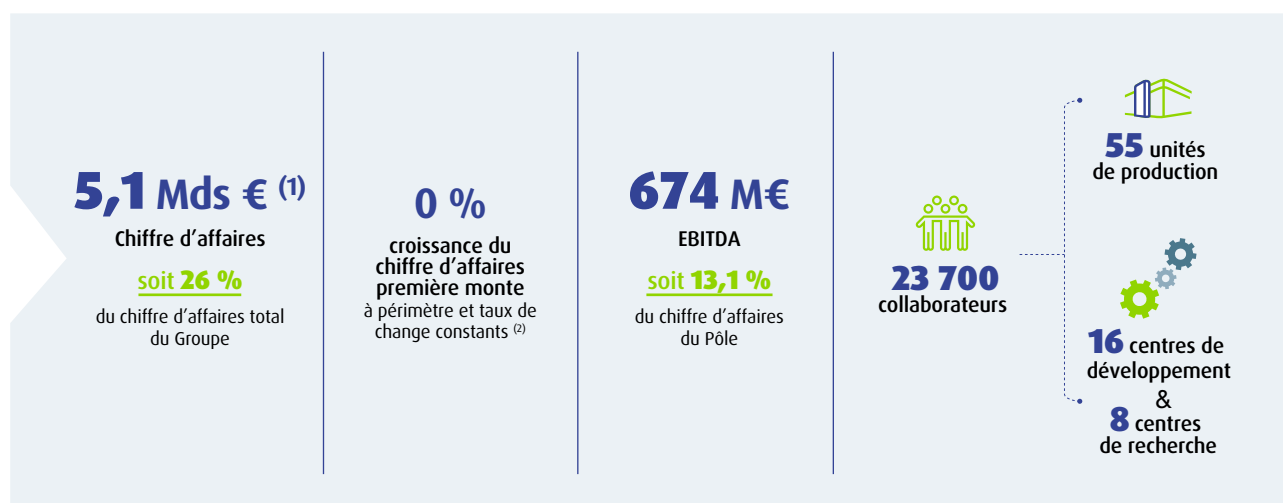
Principaux concurrents sur le marché des systèmes de confort et d'aide à la conduite ⁽¹⁾



(1) En part de marché mondial, estimations Valeo.

1.3.2 Systèmes de Propulsion

► CHIFFRES CLÉS 2018



(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessus est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

(2) Cf. Glossaire financier, page 46.

► FAITS MARQUANTS 2018

- Première prise de commande en 48V pour un objet de mobilité urbaine électrique (véhicule léger à 4 roues).
- Contrat de partenariat avec EDF afin de suivre l'évolution des futures technologies de batteries et des solutions de charge ainsi que l'évolution des services de mobilité.
- Signature du premier contrat de la coentreprise Valeo Kapec avec un constructeur européen pour un convertisseur de couple, quelques mois après sa création en 2017.

Description du Pôle

Le Pôle Systèmes de Propulsion de Valeo est au cœur de la révolution de l'électrification des véhicules. Il se compose de quatre Groupes de Produits :

- Systèmes d'électrification de la propulsion ;
- Systèmes de transmission ;
- Systèmes de moteur à combustion ;
- Systèmes d'actionneurs de la propulsion.

En réunissant les compétences des quatre Groupes de Produits du Pôle, Valeo produit des solutions de propulsion électrique complètes et intégrées ainsi qu'une gamme de produits rendant les moteurs thermiques plus propres.

Propulsion basse tension 48V

La propulsion 48V Valeo est une solution d'hybridation pour tous types de véhicules et une solution d'électrification complète pour les véhicules urbains.

Ce mode de propulsion utilisable en 100 % électrique ou en hybride présente l'avantage d'être en moyenne 50 % plus abordable que les moteurs haute tension grâce à une architecture moins complexe qui nécessite moins d'équipements de sécurité. Par ailleurs, une partie des composants est dérivée de pièces déjà produites en série, réduisant ainsi encore les coûts de développement. Les moteurs 100 % électriques 48V Valeo sont polyvalents et par conséquent applicables non seulement aux voitures, mais

aussi aux nouveaux objets de mobilité urbaine, aux navettes autonomes, aux deux-roues ou encore aux trois-roues présents sur les marchés asiatiques.

En 2017 et en 2018, Valeo a développé huit véhicules de démonstration illustrant la polyvalence de son système de propulsion électrique 48V :

- trois véhicules urbains légers : trois prototypes biplaces – deux en Chine et un en Europe. Ils ont une autonomie de 150 km et peuvent atteindre 100 km/h et se recharger complètement en un peu plus de 3 heures sur une prise électrique classique ;
- une citadine : un prototype quatre places avec une autonomie de 80 km et pouvant atteindre 80 km/h ;
- un hybride rechargeable : un prototype basé sur une voiture familiale avec un moteur thermique classique auquel a été ajouté un moteur électrique 48V. Cette solution hybride offre la possibilité de rouler en mode 100 % électrique sur une distance de 40 km avec une vitesse maximale de 70 km/h. Ce véhicule peut ainsi circuler dans les zones à zéro émission de certaines villes. La recharge complète de la batterie se fait en 1h45 seulement ;
- un trois-roues : destiné principalement aux marchés asiatiques, ce véhicule de démonstration équipé de batteries interchangeables atteint 45 km/h et dispose d'une autonomie de 75 km. Il pourrait être une réponse aux problèmes environnementaux dans les grandes métropoles où ce mode de transport est très répandu ;

- un deux-roues : équivalent en puissance à un scooter 125 cm³, le scooter de démonstration Valeo est équipé d'un alerno-démarreur 48V qui lui permet d'atteindre des performances similaires en 100 % électrique. Il sera finalisé en 2019 ;
- un poids lourd : basé sur un moteur thermique classique, ce camion de démonstration hybride est équipé d'un moteur thermique classique associé à un moteur électrique. Grâce à une puissance complémentaire apportée par le moteur électrique dans les phases d'accélération, il permet une réduction de 5 à 10 % en consommation de carburant.

Propulsion 100 % électrique haute tension

Destinées aux véhicules à partir du segment B, la propulsion haute tension permet un usage polyvalent du véhicule, en ville comme sur autoroute. La coentreprise Valeo Siemens eAutomotive, créée fin 2016, produit des moteurs 100 % électriques pour deux types d'application : véhicule 100 % électrique et véhicule hybride rechargeable. En plus du moteur électrique lui-même, Valeo Siemens eAutomotive produit les composants permettant d'intégrer pleinement le système de propulsion : chargeur embarqué pour charger la batterie, convertisseur DC/DC pour convertir le courant, onduleur pour contrôler le moteur.

- L'offre 100 % électrique répond à une demande croissante des constructeurs d'équiper de propulsions électriques non seulement des véhicules citadins, mais l'ensemble de leurs gammes. Avec une tension à partir de 60V et une puissance maximale de 347 kW, soit l'équivalent de plus de 470 CV, l'offre de systèmes de propulsion Valeo Siemens eAutomotive assure des performances plus élevées, une réduction de la consommation de carburant et plus de confort pour le conducteur.
- Un véhicule hybride rechargeable équipé du moteur électrique Valeo Siemens eAutomotive a une autonomie électrique pouvant aller jusqu'à 50 km (en fonction de la capacité de la batterie), ce qui permet une réduction significative des émissions de CO₂ et un usage polyvalent du véhicule.

Systèmes complets de propulsion électrique pour toutes les architectures

Valeo capitalise sur une expérience presque centenaire pour penser dès le départ le système de propulsion dans sa totalité, transmission et intégration comprise. Valeo répond à la croissance du marché des véhicules hybrides et électriques avec des solutions adaptées à tous les types de transmission : boîtes de vitesse automatiques, robotisées, à double embrayage et hybrides.

- Dans cette optique, les propulsions 100 % électriques ou hybrides Valeo sont ainsi conçues pour être intégrées dans tous types d'architecture : sur l'arbre moteur, en amont/dans/en aval de la boîte de vitesses et/ou sur l'essieu arrière avec, si besoin, un système de transmission adapté.
- Pour les propulsions 100 % électriques, que ce soit en basse tension 48V ou en haute tension, les systèmes de propulsion de Valeo comprennent non seulement le moteur lui-même, mais aussi tous les composants formant le système de propulsion complet.
- La gestion du flux d'électricité est ainsi assurée par un chargeur embarqué Valeo qui alimente la batterie.

Le convertisseur DC/DC permet, quant à lui, d'alimenter les équipements électriques tandis que l'onduleur sert à piloter le moteur électrique et fait également partie du système complet de propulsion que le Groupe est en mesure de fournir aujourd'hui à ses clients constructeurs.

- Pour les propulsions hybrides et hybrides rechargeables, l'ensemble du système de propulsion est optimisé. D'une part, la puissance du moteur électrique est adaptée en fonction de l'usage ; d'autre part, le moteur thermique est optimisé avec les solutions Valeo de réduction de la consommation et des émissions de CO₂ : capteurs haute précision, actionneurs mécatroniques ou compresseurs de suralimentation électrique sont des technologies qui rendent les moteurs thermiques plus propres.

Faits marquants 2018

D'une manière générale, l'année 2018 a confirmé les retours très positifs de tous les constructeurs sur les *product roadmaps* (feuilles de route produits) du Pôle à l'occasion des différents événements organisés par le Groupe.

Propulsion basse tension et moteur propre

- Franchissement du seuil des 4,5 millions de véhicules équipés du système alerno-démarreur 12V iStARS dans le monde.
- Montée en cadence de l'architecture 48V en série : Valeo confirme sa position de leader sur les machines électriques à courroie et convertisseurs DC/DC 48V, notamment en Asie.
- Lancement du développement d'un chargeur 48V pour application sur les petites mobilités électriques et réalisation du premier prototype.
- Réalisation d'un *rickshaw* (véhicule trois-roues) et d'un scooter (équivalent 125 cm³) électriques réutilisant les machines électriques 48V développées pour des applications hybrides en série.
- Première prise de commande en 48V pour un objet de mobilité urbaine électrique (OMU - véhicules légers 4 roues).
- Concrétisation de projets sur des boîtiers papillons pour équiper des moteurs essence permettant de répondre à la nouvelle norme Euro 7 avec deux prises de commande.
- Pour la deuxième année consécutive le pôle développement de capteurs se renforce avec deux nouveaux constructeurs premium.
- Première prise de commande auprès d'un constructeur majeur américain pour des capteurs haute température.
- Concrétisation de projets de vannes EGR diesel pour des applications essence.

Propulsion 100 % électrique haute tension

- Développement en série des produits onduleurs et moteurs haute puissance pour véhicules électriques de la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive afin d'assurer le démarrage en 2019.

Systèmes complets de propulsion pour toutes les architectures

- Extension du portefeuille clients pour les systèmes de transmission, en particulier en Asie et aux États-Unis.
- Signature par la coentreprise Valeo Kapec de son premier contrat avec un constructeur européen pour un convertisseur de couple.
- Lancement d'une offre de systèmes complets de boîtes de vitesses à double embrayage grâce à la création du Groupe de Produits systèmes d'actionneurs de la propulsion suite à l'acquisition de FTE automotive en 2017.

Tendances du marché et perspectives

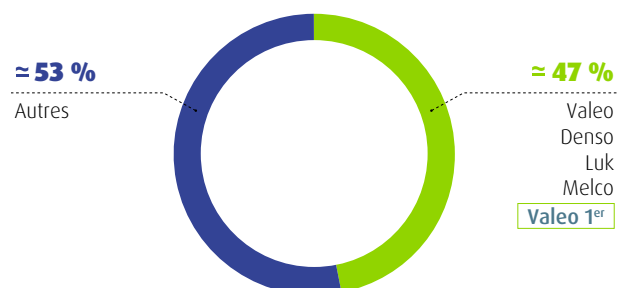
La croissance du Pôle Systèmes de Propulsion est portée par trois vagues continues d'innovation visant à réduire les émissions de CO₂ et optimiser l'efficacité énergétique des véhicules tout en garantissant un plaisir de conduite inégalé :

- **Moteurs et transmissions intelligents** : en 2018 le moteur à combustion interne est présent sur plus de 98 % des véhicules produits dans le monde, soit 94 millions d'unités. À l'horizon du plan Valeo 2021, le nombre de véhicules produits équipés d'un moteur à combustion interne continuera de croître. Par ailleurs, le confort des transmissions automatiques séduit de plus en plus de conducteurs. L'automatisation de la conduite – autre tendance forte du marché – nécessite de recourir à des systèmes de boîtes de vitesses automatiques. Ces deux effets engendrent une croissance soutenue dans le domaine des transmissions. La position de Valeo sur ce marché – n° 2 mondial – et l'enrichissement de son offre produits, notamment avec les actionneurs pour les boîtes de vitesses à double embrayage, permettent au Groupe de bénéficier à plein des effets de cette vague d'innovations avec un contenu par voiture multiplié par deux par rapport à une transmission manuelle (prix et technologies disponibles en 2016) ⁽¹⁾.
- **Électrification moyenne puissance** : la pression réglementaire croissante pour réduire les émissions de CO₂ des véhicules en diminuant la consommation de carburant conduit les constructeurs à se tourner de plus en plus vers des solutions d'électrification pour leurs systèmes de propulsion. En 2030, 75 % des véhicules produits dans le monde seront soit hybrides,

soit hybrides rechargeables, soit 100 % électriques ⁽¹⁾. Les solutions de moyenne puissance présentent un compromis coût/performance des plus intéressants, raison pour laquelle leur adoption par le marché va continuer à croître. Fort de sa position de n° 1 mondial dans ce domaine, et ayant développé de nouvelles solutions technologiques anticipant les besoins futurs des constructeurs, Valeo est en situation idéale pour bénéficier de l'accroissement du contenu par voiture allant jusqu'à le tripler par rapport à un moteur à combustion interne traditionnel (prix et technologies disponibles en 2016) ⁽¹⁾.

- **Électrification haute puissance > 60 V** : la progression du marché des véhicules électriques et hybrides rechargeables se confirme. La pollution en milieu urbain est devenue une préoccupation mondiale et les mesures mises en place pour la limiter ne cessent de croître. Les systèmes de propulsion de forte puissance électrique sont une technologie d'avenir, permettant aux véhicules de se déplacer en milieu urbain en mode zéro émission. La coentreprise Valeo Siemens eAutomotive permet de proposer une offre produits complète répondant aux attentes de cette vague d'innovation engendrant une multiplication jusqu'à neuf fois supérieure au contenu par véhicule d'un moteur à combustion interne traditionnel (prix et technologies disponibles en 2016) ⁽¹⁾. Par ailleurs, les premiers véhicules 100 % électriques équipés de moteurs Valeo Siemens eAutomotive seront en circulation en Europe et en Asie à partir de 2019/2020. Ils représentent la majeure partie des 10 milliards d'euros de commandes prises depuis le début de l'activité de la coentreprise.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes de propulsion ⁽²⁾

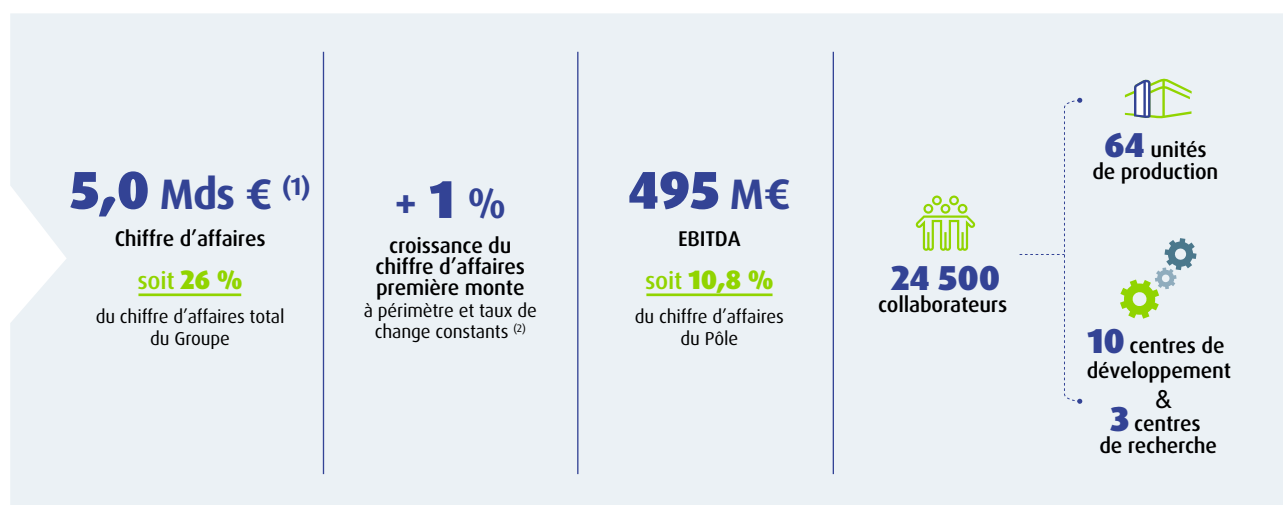


(1) Estimations Valeo.

(2) En part de marché mondial, estimations Valeo.

1.3.3 Systèmes Thermiques

► CHIFFRES CLÉS 2018



(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessus est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

(2) Cf. Glossaire financier, page 46.

► FAITS MARQUANTS 2018

- Carnet de prises de commandes robuste.
- Signature de contrats majeurs avec des constructeurs allemands, français, chinois pour la gestion thermique des batteries pour véhicules électrifiés.
- Études conjointes avec des *start-up* spécialisées portant sur l'intelligence artificielle appliquée au bien-être et au confort dans l'habitacle.

Description du Pôle

Les objectifs stratégiques du Pôle Systèmes Thermiques s'articulent autour de trois axes, afin d'adresser les nouveaux défis de l'industrie automobile : la réduction des émissions polluantes des véhicules équipés de moteurs thermiques, l'optimisation de l'autonomie et de la durée de vie des batteries des véhicules hybrides et électriques et la santé et le bien-être des passagers.

Pour réduire la consommation de carburant et baisser les émissions de CO₂, gaz polluants et particules nocives générés par les moteurs thermiques, le Pôle développe et fabrique des systèmes innovants pour optimiser la gestion thermique du moteur, améliorer l'efficacité énergétique des systèmes dédiés au confort, et renforcer l'aérodynamisme et l'allègement des modules de face avant.

L'électrification des véhicules requiert de nouvelles solutions de gestion thermique afin d'assurer le confort des passagers sans réduire leur autonomie, tout en maintenant la température des cellules de la batterie des véhicules hybrides/électriques dans les conditions optimales de fonctionnement. Le Pôle Systèmes Thermiques offre un portefeuille complet de systèmes de refroidissement optimisés pour tous types de systèmes de propulsion électrique (véhicules hybrides rechargeables et véhicules tout électriques).

Fort de son expertise, le Pôle Systèmes Thermiques anticipe sur les nouvelles mobilités en proposant une approche centrée sur la santé et le bien-être des passagers. Avec l'avènement des voitures électriques et autonomes, c'est la vie à bord qui se trouve repensée. Le Pôle propose des systèmes de confort intelligents et auto-adaptatifs qui tiennent compte des niveaux de la pollution environnante et de l'état physiologique et émotionnel des passagers. L'intelligence artificielle appliquée au bien-être à bord se traduit par la capacité du véhicule à s'adapter à une situation et à moduler les paramètres de confort en fonction des usages et des préférences des passagers. Le système crée des ambiances relaxantes ou énergisantes, tout en minimisant l'énergie consommée.

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

- Systèmes thermiques habitacle ;
- Systèmes thermiques du groupe motopropulseur ;
- Systèmes thermiques compresseur ;
- Systèmes thermiques face-avant ;
- Systèmes thermiques véhicules commerciaux.

Systèmes thermiques habitacle

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques habitacle développe principalement les systèmes et les composants qui assurent le confort de tous les occupants du véhicule quels que soient la saison et le type de propulsion, qu'il s'agisse de véhicules légers à combustion interne, hybrides, électriques ou poids lourds. Ces produits sont conçus de façon à optimiser le confort thermique à bord ainsi que le bien-être des passagers. Le Groupe propose des modules de chauffage et de climatisation, des systèmes de pompe à chaleur pour véhicules hybrides et électriques, mais aussi diverses solutions qui permettent d'améliorer la qualité de l'air de l'habitacle. En parallèle, les équipes travaillent à réduire la masse des modules et composants, leur encombrement et leur consommation énergétique, contribuant ainsi à la réduction significative des émissions de CO₂ du véhicule.

Appareils de chauffage et de climatisation traditionnels

Du simple appareil de chauffage à commande manuelle aux solutions haut de gamme à commande électronique, l'appareil de chauffage et de climatisation (HVAC, *Heating, Ventilation, Air Conditioning*) peut être adapté à chaque type de véhicule. Les versions les plus élaborées sont équipées d'un chauffage additionnel électrique et d'une fonction multizone, ce qui permet d'adapter le confort thermique aux besoins individuels de chacun des passagers, y compris dans des conditions extrêmes.

Par ailleurs, le Pôle développe de nouvelles architectures d'HVAC compactes et allégées pour répondre au besoin d'optimisation de l'espace dans le véhicule, permettant davantage de liberté au niveau de la planche de bord. Il propose également des moteurs sans balai à commande PWM (*Pulse Width Modulation* ou modulation par largeur d'impulsion) qui réduisent la consommation énergétique des modules.

Les réfrigérants utilisés dans les systèmes de climatisation répondent aux dernières normes en vigueur sur le plan environnemental. Valeo a complété son offre de systèmes de climatisation utilisant du R-1234yf avec des produits dédiés au R-744 (réfrigérant naturel).

Protection et bien-être

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques habitacle propose des solutions actives pour répondre aux préoccupations croissantes en matière de qualité de l'air (protection contre les particules fines ou allergènes, gaz, etc.) et de personnalisation de l'habitacle grâce au design olfactif.

Ainsi, pour retenir les particules et les gaz nocifs avant leur entrée dans l'habitacle et ainsi protéger activement les passagers, le Groupe de Produits propose :

- des capteurs qui détectent de multiples sources de pollution extérieure et intérieure, couplés à une gestion intelligente de l'entrée d'air du système de climatisation, par exemple la fermeture des volets en cas de pollution extérieure élevée ;
- une gamme élargie de filtres d'habitacle dont un filtre combiné à très haute efficacité. Ce dernier retient les particules fines (particules PM1.0) avec plus de 98 % d'efficacité et complète la gamme existante qui comprend également un filtre combiné filtrant les COV (Composés Organiques Volatils) ⁽¹⁾, les odeurs et les gaz polluants.

Dans le prolongement de cet axe de protection des passagers, le Groupe de Produits Systèmes thermiques habitacle développe une gamme de services digitaux tels que la maintenance préventive de filtres d'habitacle adaptée au profil des usagers récurrents, ou un itinéraire alternatif « propre » en cas de pollution extérieure.

Solutions de chauffage et climatisation pour véhicules hybrides et électriques

Pour répondre à l'optimisation des moteurs conventionnels et à l'émergence des motorisations hybrides et électriques ainsi qu'au besoin de maintenir le confort thermique, le Pôle propose :

- une gamme complète de résistances électriques à effet CTP (Coefficient Thermique Positif) avec différents niveaux d'intégration de l'électronique de pilotage afin de répondre à tous les besoins de chauffage, et notamment le besoin de chauffage additionnel au démarrage en hiver. La gamme couvre tous les niveaux d'électrification (12V, 48V, 400V, 800V) ;
- pour les véhicules purement électriques, des systèmes de chauffage thermodynamique basés sur le principe de la pompe à chaleur. En utilisant l'énergie de l'air, ces systèmes réduisent les besoins en énergie électrique puisée dans les batteries et permettent ainsi d'assurer le confort thermique de l'habitacle sans pénaliser l'autonomie du véhicule. Le système de climatisation au réfrigérant naturel (R-744) figure parmi les innovations récompensées aux *PACE Awards* 2018.

L'électrification des véhicules amène le Groupe de Produits à renforcer l'insonorisation des modules de climatisation grâce notamment à des matériaux isolants, la modification de l'implantation des appareils de chauffage et de climatisation et à une redistribution du confort thermique au plus près des passagers.

Systèmes thermiques du groupe motopropulseur

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques du groupe motopropulseur développe les systèmes nécessaires à la gestion optimale de l'énergie thermique, indispensable pour assurer le fonctionnement optimal du groupe motopropulseur en termes de réduction de la consommation de carburant, des émissions de CO₂, des gaz polluants et des particules toxiques. Ces systèmes répondent aux problématiques des moteurs thermiques, hybrides et électriques.

Les systèmes et composants sont développés dans le but d'optimiser la performance, de réduire le poids ainsi que l'encombrement et de garantir une gestion énergétique optimale. Ces systèmes peuvent être composés d'échangeurs et d'un groupe moto-ventilateur placé en face-avant du véhicule.

On distingue les circuits :

- de gestion de la température du moteur ;
- de refroidissement d'air de suralimentation des moteurs turbochargés (CAC) ;
- de refroidissement des gaz d'échappement recyclés (EGR) ;
- de refroidissement d'huile (moteur, transmission, etc.) ;
- de climatisation (condenseur, évaporateur et radiateur de chauffage) ;
- de refroidissement des batteries et de l'électronique de puissance des véhicules électrifiés.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

L'offre du Groupe de Produits Systèmes thermiques du groupe motopropulseur comprend notamment :

- un système d'admission d'air directement fixé sur le moteur (essence ou diesel) qui permet une intégration optimale des échangeurs. Cette technologie a été primée aux *PACE Awards* ;
- un condenseur refroidi à l'eau qui accroît le confort de climatisation tout en offrant une grande flexibilité d'intégration. Par ailleurs, il permet d'optimiser le fonctionnement d'une pompe à chaleur pour augmenter l'autonomie des véhicules électrifiés. Cette innovation a également été primée aux *PACE Awards* ;
- une gamme complète de technologies de régulation thermique des batteries haute tension Li-Ion pour les motorisations hybrides et électriques, qui vont des modules de refroidissement par air jusqu'à des solutions de refroidissement par eau ou réfrigérant à tubes ou à plaques. Ces solutions sont intégrées au pack batterie afin de garantir sa compacité, une plus grande densité de puissance, sa fiabilité et sa durée de vie.

La recherche permanente d'efficacité crée un besoin de composants innovants qui sont source de croissance continue pour l'activité. Les systèmes avancés visant à la récupération des pertes thermiques du groupe motopropulseur, à sa conversion en énergie réutilisable ou à son stockage, renforcent cette croissance.

Systèmes thermiques compresseur

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques compresseur développe et produit les compresseurs pour des systèmes de climatisation efficaces. Le compresseur est un élément essentiel du système de climatisation de l'habitacle. Ces produits sont compatibles avec tous les réfrigérants utilisés dans l'industrie automobile.

Valeo offre une gamme complète adaptée à tous types de véhicule et de motorisation :

- des compresseurs économiques à cylindrée fixe ou variable, à entraînement mécanique à pistons ou à palettes ;
- des compresseurs à cylindrée variable et contrôle externe particulièrement adaptés à la réduction de la consommation du véhicule et des émissions de CO₂ ;
- des compresseurs universels et robustes pour poids lourds, bus et véhicules industriels ;
- des compresseurs électriques à technologie spirale pour véhicules hybrides et électriques.

Le Groupe de Produits a élargi cette gamme avec des compresseurs électriques grande capacité afin de répondre à la demande croissante des constructeurs et s'attache à garantir leur insonorisation lorsqu'ils fonctionnent à pleine charge.

Systèmes thermiques face-avant

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques face-avant conçoit, fabrique et livre en mode « juste à temps » des modules qui font partie intégrante de la structure du véhicule. La particularité de cette entité réside dans la flexibilité de sa localisation industrielle, au plus proche des lignes d'assemblage des constructeurs.

Les modules sont constitués d'une façade avant technique, assemblée sur le châssis, qui supporte tous les composants se trouvant à l'avant du véhicule tels que le module de refroidissement, les projecteurs, les absorbeurs d'énergie pour la protection des piétons, la poutre de pare-chocs, la traverse, les volets pilotés, les radars, etc.

Le Groupe de Produits développe, en particulier, la façade avant technique ainsi que la poutre pare-chocs et les absorbeurs d'énergie pour répondre aux exigences des clients et aux réglementations relatives au crash et à la protection du piéton.

Deux axes ont été particulièrement accentués :

- l'allègement des pièces pour réduire les émissions polluantes des moteurs thermiques. Le Groupe de Produits s'est appuyé sur les matériaux composites pour offrir une réduction significative de masse, sans compromis sur la robustesse de la pièce. Une traverse, en première mondiale, est produite en série depuis 2018 pour un constructeur allemand. Fort de cette expérience, le Groupe de Produits poursuit son développement avec les absorbeurs d'énergie, la poutre de pare-chocs et le pack batterie en composite ;
- l'aérodynamique en face avant qui participe à la réduction de la consommation de carburant et des émissions de CO₂ grâce à l'optimisation du coefficient de traînée. Deux exemples sont les volets pilotés, qui régulent les flux d'air traversant les échangeurs de face avant et les rideaux pilotés pour petits camions qui rentrent dans la structure du module. Pour le marché électrique, des modules de guidage d'air encapsulés viennent compléter le portefeuille. Ils favorisent l'insonorisation du véhicule dans les phases de charge rapide.

Systèmes thermiques véhicules commerciaux

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques véhicules commerciaux développe et produit des solutions sur mesure pour la gestion intelligente de l'air pour tous types d'autobus, destinés aux principaux constructeurs opérateurs de grandes flottes de véhicules. Il offre des systèmes de chauffage et de climatisation, des toits ouvrants, des systèmes de gestion thermique de l'habitacle à des clients partout dans le monde, adaptés à des conditions climatiques locales très différentes.

Le Groupe de Produits développe et produit :

- des unités de climatisation placées sur le toit du véhicule et des climatiseurs split, ainsi que des systèmes de chauffage tels que des pompes à chaleur et des chauffages additionnels à coefficient de température positif ;
- des systèmes de chauffage à efficacité accrue et à faible coût, faisant appel à des sources d'énergie alternatives ;
- des systèmes de ventilation et toits ouvrants simples et robustes ;
- des solutions de transport frigorifique de denrées périssables.

Avec son système Valeo Entelligence, le Groupe de Produits travaille sur une approche globale visant à une meilleure gestion des composants de climatisation qui prend en compte le profil de conduite et l'énergie disponible. Cette approche contribue ainsi à l'utilisation optimisée des ressources énergétiques et augmente significativement l'autonomie des autobus hybrides et électriques.

Faits marquants 2018

Le chiffre d'affaires consolidé 2018 du Pôle Systèmes Thermiques est en légère croissance de 1 %, à périmètre et taux de change constants, par rapport à 2017, grâce notamment aux activités des Groupes de Produits Systèmes thermiques face-avant et Systèmes thermiques bus et véhicules commerciaux. De nouveaux contrats obtenus avec des constructeurs allemands, français et chinois, notamment sur de nouvelles plates-formes électriques ont permis au Pôle de sécuriser un carnet de commandes robuste.

Le Pôle a saisi des opportunités de croissance dans plusieurs domaines clés, malgré un contexte baissier du marché au deuxième semestre de l'année :

- la signature de contrats majeurs avec des constructeurs allemand, français et chinois pour la gestion thermique des batteries des véhicules électriques ;
- une activité commerciale soutenue de modules de face-avant, grâce à de multiples commandes de constructeurs allemand, japonais et américain ;
- la signature d'une commande importante pour un groupe de climatisation poids lourd ;
- le démarrage en série de la première pièce de structure de face-avant en matériau composite pour une plateforme premium allemande ;
- l'expansion des activités de transport réfrigéré au Brésil, suite à l'acquisition de la société sud-africaine, Transfrig.

Le Pôle a également consolidé son avance en matière d'innovation, à travers de nombreuses réalisations :

- l'ouverture d'un incubateur en partenariat avec l'École Polytechnique, portant sur l'amélioration du confort et du bien-être à l'intérieur de l'habitacle ;
- la signature d'un accord avec l'Université de Liège autour d'une Chaire médicale portant sur la recherche interdisciplinaire dans les domaines de la santé, de la médecine et de l'ingénierie appliquées aux moyens de transport et de la mobilité ;
- la création d'un laboratoire commun avec l'École des Arts et Métiers de Paris, chargé de développer des outils numériques et expérimentaux pour le développement de composants et systèmes thermiques innovants ;
- la réalisation des études conjointes avec des *start-up* spécialisées, portant sur l'intelligence artificielle appliquée à différents domaines de bien-être et confort dans l'habitacle : émotions des passagers, mesure de paramètres biométriques sans contact, monitoring physiologique des passagers, solution de chauffage ultra rapide, silencieuse et à très faible consommation ;
- la mise au point d'une cartographie dynamique de la pollution de la ville de Paris qui permet de visualiser en temps réel la qualité de l'air d'une zone urbaine et de suivre sa fluctuation dans l'espace et dans le temps ;
- la récompense du prestigieux *PACE Award* pour le système de climatisation au réfrigérant naturel R-744.

Sur le plan industriel, afin de préparer de futures plates-formes des constructeurs, le Pôle a réalisé d'importants investissements dans ses sites de production dans le monde, notamment au Maroc, au Mexique et en Chine.

Tendances du marché et perspectives

La valeur du marché accessible pour le Pôle Systèmes Thermiques devrait afficher une croissance continue de l'ordre de 4,3 % ⁽¹⁾ par an d'ici 2028.

Trois vagues successives d'innovation soutiennent cette croissance :

- **réduction des émissions des moteurs à combustion interne et meilleur rendement énergétique** : en 2018, le moteur à combustion interne est présent sur plus de 98 % des véhicules produits dans le monde, soit 95 millions d'unités. À l'horizon du plan Valeo 2021, le nombre de véhicules produits équipés d'un moteur à combustion interne continuera de croître. Afin de répondre aux réglementations relatives à la réduction des émissions, le Pôle Systèmes Thermiques développe des produits et systèmes privilégiant la réduction de masse, une meilleure aérodynamique et un rendement énergétique amélioré. Les réalisations notables dans ce domaine sont :
 - la traverse en matériaux composites – première mondiale – réduisant sensiblement la masse de la face-avant des véhicules et de ce fait la consommation du véhicule,
 - le moto-ventilateur sans-balais qui réduit la consommation électrique de la fonction refroidissement tout en améliorant la longévité du produit,
 - le système de climatisation R-744 (réfrigérant naturel) qui offre une meilleure performance énergétique globale du fait notamment de la meilleure densité de puissance de ses échangeurs ;
- **meilleure autonomie et fiabilité des véhicules électriques** : la progression du marché des véhicules électriques et hybrides rechargeables se confirme. Le Pôle propose une gamme complète de produits et systèmes destinés à ce segment. Afin de satisfaire au confort thermique des passagers en toutes circonstances, il a développé les systèmes de pompe à chaleur R-1234 et R-744 qui préservent l'autonomie du véhicule électrique grâce à leur rendement énergétique élevé. Pour la fiabilité et la longévité des batteries, le Pôle propose des systèmes de refroidissement couvrant les besoins des hybrides rechargeables et purs électriques ainsi que les applications dérivées pour les batteries stationnaires. Le marché s'oriente également vers des véhicules électriques à recharge ultra-rapide – quelques minutes pour plusieurs centaines de kilomètres d'autonomie – propres à remplacer les véhicules à moteur thermique en toutes circonstances. Le Pôle anticipe cette demande en développant :
 - des systèmes de refroidissement plus puissants pour les cellules de batteries,
 - des modules de refroidissement plus puissants et plus efficaces en face-avant afin de rejeter la chaleur produite de façon silencieuse,
 - des boucles de climatisation adaptées assurant le confort thermique des passagers y compris lors des phases de recharge ultra-rapide.

Globalement, pour les systèmes thermiques, le contenu moyen en valeur pour les hybrides et électriques rechargeables par véhicule proposé par Valeo représente actuellement environ deux fois (prix et technologies 2017) ⁽¹⁾ celui des véhicules équipés de moteurs à combustion interne, faisant de ce marché une opportunité de croissance majeure ;

(1) Estimations Valeo.

- **santé et bien-être à bord** : le développement des nouvelles mobilités (covoiturage, flottes de véhicules, véhicules autonomes) met de plus en plus l'accent sur la vie à bord, la notion de confort étant appelée à dépasser le simple confort thermique ou ergonomique. Avec l'électro-mobilité, l'attention des occupants se focalise sur les bruits de ventilation perçus dans l'habitacle car le moteur électrique ne génère aucun bruit de combustion. Les ingénieurs doivent donc faire face à des contraintes de plus en plus exigeantes dues à la sensibilité accrue des passagers aux bruits parasites.

Par ailleurs, la préoccupation grandissante du public concernant la pollution générée par les véhicules à moteur thermique, en Asie et notamment en Chine, mais également en Europe, va créer une demande croissante d'équipements qui améliorent la qualité de l'air. L'habitacle sera de plus en plus considéré comme une bulle d'air sain, et à terme, avec le déploiement de l'intelligence artificielle, l'ordinateur de bord sera capable d'analyser les usages pour adapter et personnaliser le confort thermique à chacun des passagers, voire de prendre soin de leur bien-être.

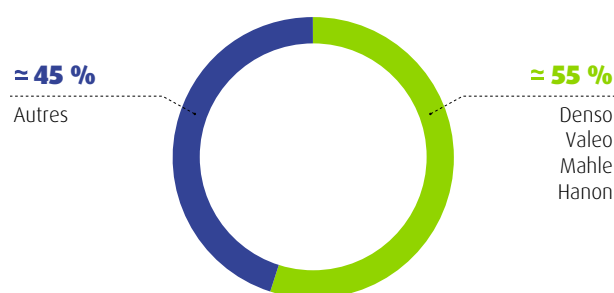
Le Pôle Systèmes Thermiques anticipe également une évolution de la demande au travers du concept « *Health and Well-Being by Valeo* » qui intégrera un mode de chauffage rapide, silencieux et enveloppant, couplé à une gestion digitale évolutive et personnalisée du confort thermique des passagers grâce à des capteurs biométriques, des caméras à infrarouge et à l'apprentissage automatique (*machine-learning*). La proposition s'est enrichie en 2018 d'un système de climatisation d'appoint

pour l'été qui permet une gestion optimisée de la consommation énergétique du véhicule, en adaptant au plus juste les besoins de rafraîchissement de chaque passager.

La croissance du marché santé et bien-être à bord est évaluée à 27 % par an d'ici 2028, ce qui se traduira pour Valeo par une opportunité d'augmentation de son contenu moyen par véhicule ⁽¹⁾.

En conclusion, le Pôle Systèmes Thermiques poursuivra sa croissance dans toutes les régions en développant ses axes stratégiques et d'innovation, notamment par ses offres pour les véhicules électriques et hybrides (gestion thermique des batteries de traction et pompes à chaleur) et pour la qualité de l'air et le bien-être à bord.

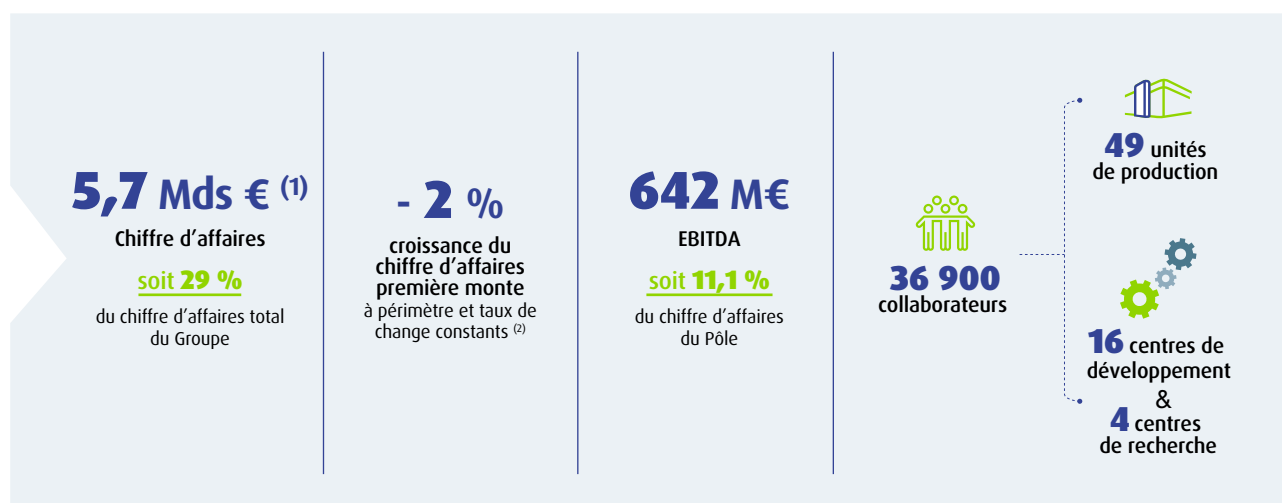
Principaux concurrents sur le marché des systèmes thermiques ⁽¹⁾



(1) En part de marché mondial, estimations Valeo.

1.3.4 Systèmes de Visibilité

► CHIFFRES CLÉS 2018



(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessus est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

(2) Cf. Glossaire financier, page 46.

► FAITS MARQUANTS 2018

- Suite à la prise de contrôle d'Ichikoh, Valeo est désormais n° 1 mondial de l'éclairage automobile.
- Présentation par Valeo et CREE de la première solution de LED haute définition juxtaposable pour des systèmes d'éclairage automobile.
- De nombreuses prises de commandes dans le domaine du nettoyage des capteurs pour véhicules autonomes et systèmes avancés d'aide à la conduite.

Description du Pôle

La mission du Pôle Systèmes de Visibilité est de concevoir et de produire des systèmes d'éclairage et d'essuyage performants et innovants qui accompagnent le conducteur et ses passagers par tous les temps, de jour comme de nuit, et dans leurs différentes activités à bord du véhicule.

Les produits du Pôle Systèmes de Visibilité répondent aux besoins de l'utilisateur, que le véhicule soit en mode manuel ou, prochainement, en mode autonome, notamment :

- en permettant de voir parfaitement la route et d'être vu, grâce aux systèmes d'éclairage et d'essuyage ;
- en améliorant la sécurité grâce à la transmission intuitive d'informations au conducteur et aux autres usagers de la route ;
- en assurant la propreté des caméras et autres capteurs optiques ;
- en garantissant le confort du conducteur et de ses passagers grâce à des fonctionnalités innovantes d'éclairage intérieur ou d'essuyage et de nettoyage à distance.

En outre, les systèmes proposés se caractérisent par leur optimisation en termes de poids, d'encombrement et de consommation électrique et participent ainsi à la réduction des émissions de CO₂ du véhicule ou l'augmentation de l'autonomie des véhicules électriques.

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

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

Systèmes d'éclairage

Grâce à son large portefeuille de solutions couvrant l'ensemble des besoins du marché, le Groupe de Produits Systèmes d'éclairage est le leader mondial.

Éclairage extérieur

Le Pôle développe des solutions d'éclairage extérieur adaptées aux besoins spécifiques des constructeurs. Grâce à ses systèmes séduisants, il répond à leur volonté de produire des véhicules à haut contenu technologique pour plus de confort, mais aussi plus de sécurité, tout en proposant également des innovations plus économiques à la portée de tous :

- des éclairages plus performants et dynamiques : le Groupe de Produits œuvre pour apporter toujours plus d'innovations telles que des projecteurs permettant de rouler en pleins phares sans éblouir les autres usagers de la route. Ces produits innovants, dont la vocation est d'améliorer la sécurité et le confort du conducteur, s'appuient sur de nouvelles technologies telles que les LED hautement pixellisées. Plusieurs véhicules sont désormais équipés du module BiLED™ Access Matrix, une première sur le marché. Ce module compact, assure les fonctions code et route, ainsi que la fonction MatrixBeam, permettant ainsi de rouler en pleins phares sans jamais éblouir les autres usagers de la route ;
- des éclairages séduisants : les équipements d'éclairage extérieur ont un rôle prépondérant dans le design d'un véhicule. L'utilisation de feux diurnes à LED a permis dans un premier

temps aux constructeurs de signer leurs véhicules de jour. Les nouvelles solutions de code et de route à LED développées par le Pôle offrent à présent aux stylistes la possibilité de créer une signature de nuit ;

- des éclairages économiques : Valeo a pour ambition constante de rendre accessibles au plus grand nombre ses innovations afin d'apporter confort, sécurité et style à tout type de véhicules. À cet égard, le Pôle propose des solutions visant à remplacer l'éclairage halogène par des modules à LED abordables. Ces solutions à LED apportent une meilleure visibilité aux conducteurs, grâce à une lumière plus proche de la lumière du jour, une durée de vie du module d'éclairage accrue ainsi qu'une réduction de la consommation d'énergie. Avec des performances bien supérieures à celles de l'éclairage halogène, les solutions PeopLED™ présentes sur le marché haut de gamme depuis 2012, sont dorénavant présentes en entrée de gamme chez plusieurs constructeurs généralistes.

Le Groupe de Produits développe également des solutions innovantes de signalisation permettant de mieux communiquer avec l'environnement et d'informer les autres usagers de la route tels que les piétons. Cette fonction est essentielle dans la perspective du véhicule autonome ou électrique. L'offre du Pôle est enrichie par les technologies LED et OLED (Diodes Électroluminescentes Organiques) pour une liberté de style accrue, mais aussi une homogénéité inégalée.

Éclairage intérieur

Grâce à sa large expertise dans l'éclairage et aux synergies avec les autres Pôles du Groupe, Valeo innove dans l'habitacle. Il propose des solutions permettant de créer une réelle « *Travelling Experience* » (expérience du voyage) :

- « *feeling good* » (se sentir bien) : la lumière participe au bien-être et au confort des occupants du véhicule ;
- « *feeling safe* » (se sentir en sécurité) : la lumière devient une dimension supplémentaire de l'interface homme-machine. Elle informe le conducteur des intentions du véhicule ou de dangers potentiels ;
- « *feeling privileged* » (se sentir privilégié) : l'association de la lumière et des matières participent à la perception de la valeur du véhicule que l'on conduit et permet aux constructeurs de différencier leurs marques.

Systèmes d'essuyage

Lavage des capteurs pour véhicules autonomes

Une visibilité parfaite de la route est la pierre angulaire de la sécurité automobile pour le conducteur et à présent pour les capteurs optiques du véhicule. En effet, en raison du développement du véhicule automatisé et des fonctions avancées d'aide à la conduite, il est également nécessaire de nettoyer les nombreuses caméras, LiDARs (détection par laser) et projecteurs à Infrarouge qui équipent ces véhicules.

Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage développe :

- des technologies qui, tout en assurant un nettoyage parfait des capteurs optiques, diminuent la consommation de liquide lave-glace (qui peut atteindre 20 litres par jour pour un robotaxi), ce qui diminue le poids du bocal de liquide, minimisant ainsi les émissions de CO₂ ;
- des systèmes qui étendent la fenêtre météorologique d'utilisation des véhicules, par exemple, des systèmes qui permettent à des robotaxis ou à des véhicules de livraison automatisés de rouler sous la pluie ou sous la neige ;
- des systèmes complets de lavage des capteurs optiques (caméras, caméras à infrarouge, LiDAR, etc.) incluant les boccas, pompes, gicleurs, tuyaux, électrovalves, mini-systèmes d'essuyage, pulseurs... Ceux-ci garantissent un flux vidéo permanent et assurent ainsi sécurité et confort. En consommant très peu de liquide lave-glace, ces systèmes minimisent le poids de liquide embarqué et par conséquent le poids du véhicule.

Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage conçoit et produira très bientôt des modules (souvent appelés « Pods » positionnés sur le toit ou les flancs du véhicule) comprenant les capteurs, leur système de lavage, leur système de refroidissement et toute leur architecture mécanique, ainsi que les pièces de style. Pour ce type de modules, les composants peuvent être fournis par d'autres Groupes de Produits (refroidissement et capteurs par exemple).

Essuyage des vitrages

Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage développe des technologies qui assurent un nettoyage efficace du pare-brise et de la lunette arrière. L'intelligence apportée par l'électronisation améliore la sécurité et participe à la réduction de poids. Elle rend possible l'apparition de nouvelles fonctions parmi lesquelles :

- des systèmes d'essuyage électronisés à entraînement direct des balais ou avec mécanismes ; ces systèmes sont basés sur une famille de moteurs d'essuie-glaces déployée mondialement, offrant un ensemble de solutions adaptées à l'architecture des véhicules modernes ;
- des ensembles bras et balais de dernière génération type plat, hybrides ou traditionnels, qui répondent à toutes les exigences régionales ;
- des systèmes de lavage et de dégivrage du pare-brise à distance au travers, par exemple d'un smartphone ;
- des modules d'essuyage arrière intégrant le lavage qui s'appuient sur une nouvelle famille de moteurs et permettent une intégration plus simple dans le véhicule ;
- AquaBlade™ : l'essuie-glace pour caméras situées sous le pare-brise. Basé sur la technologie AquaBlade™, déjà en série sur plusieurs types de véhicules, le nettoyage de caméra garantit une vision dégagée, précise et sûre du véhicule automatisé. Grâce à la précision des jets de lave-glace et à leur liberté de positionnement, la technologie AquaBlade™ diminue la consommation de liquide lave-glace et la taille du réservoir. Elle contribue ainsi à l'allègement global des véhicules.



Faits marquants 2018

Systèmes d'éclairage

L'année 2018 a été marquée par plusieurs événements pour le Groupe de Produits Systèmes d'éclairage avec, notamment :

- lancement de nombreux projecteurs à LED intelligents et non éblouissants :
 - le premier module BiLED™ Access Matrix sur la toute dernière Mini, la BMW i3 et le SUV Ford Edge en Europe et en Chine, illustrant une démocratisation des systèmes d'éclairage intelligents,
 - le lancement du projecteur Thin Lens MatrixBeam à 15 segments sur la DS 3 Crossback en Europe, une première mondiale sur ce segment du marché,
 - le module Compact MatrixBeam à 11 segments sur la Toyota Alphard au Japon puis la Toyota Corolla en Europe,
 - le projecteur full LED non éblouissant sur le SUV Volvo XC40 en Europe et en Chine ;
- équipement de l'éclairage intérieur de plusieurs véhicules haut de gamme, notamment la Peugeot 508 et l'Audi Q3 ;
- confirmation de la croissance du Pôle sur le marché de l'électronique grâce à son savoir-faire en matière de drivers (circuits de pilotage) et de calculateurs ;
- développement par Valeo et CREE de la première solution LED haute définition pour des systèmes d'éclairage automobile.

Systèmes d'essuyage

Parmi les nombreux systèmes mis sur le marché en 2018 par le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage, on peut noter :

- le lavage des capteurs pour véhicules autonomes : les systèmes de lavage des capteurs complets (du bocal au gicleur, incluant l'électronique de commande, « Pump2Lens ») du Groupe de Produits Systèmes d'essuyage ont été retenus en 2018 pour plusieurs véhicules, aussi bien par des constructeurs traditionnels en Europe ou en Amérique du Nord que par de nouveaux entrants sur le marché ;
- le système de lavage embarqué AquaBlade™ de la plate-forme 60 des modèles Volvo en Chine ;
- le système d'essuyage électronisé de la BMW G05 en Amérique du Nord ;
- le démarrage de la production de systèmes d'essuyage pour la Nissan Sylphy à l'échelle mondiale.

Ces systèmes confirment la tendance à intégrer les gicleurs de lavage dans le système d'essuyage et la forte poussée de l'électronique dans les moteurs.

Par ailleurs le Groupe de Produits a été sélectionné pour l'étude et l'assemblage de « Pods » complets. L'assemblage final sortant des usines du Groupe de Produits comportera : les capteurs (caméras, Lidars), leur système de lavage et de refroidissement, toute leur architecture mécanique, ainsi que les pièces de style.

Tendances du marché et perspectives

La croissance du Pôle Systèmes de Visibilité est portée par trois vagues successives d'innovation visant à la réduction des émissions de CO₂ et au développement de la conduite intuitive et du véhicule autonome :

- **généralisation de l'éclairage à LED** : liée à l'accélération du remplacement des lampes halogène et xénon par les LED. La deuxième génération du BiLED™ a été lancée avec des performances améliorées et a été sélectionnée par huit marques de constructeurs à ce jour. PeopLED™ 2G a été conçu comme l'association efficace des LED et d'une gestion thermique intelligente, ce qui a permis l'adoption rapide par 11 clients et sur tous les continents de cette technologie. D'ici à 2021, 4 millions de véhicules en seront équipés ⁽¹⁾. Les fonctionnalités d'éclairage avancé telles que les faisceaux « route » non éblouissants proposés par le Groupe de Produits Systèmes d'éclairage continuent à se généraliser et sont maintenant proposées sur de nombreux véhicules en Europe et en Chine. L'évolution de la réglementation aux États-Unis prévue en 2020 devrait permettre la pénétration rapide de ces technologies sur le marché américain. À cela, il faut ajouter les fonctionnalités de projection sur la route, que ce soit à l'avant avec des projecteurs HD (haute définition) ou à l'arrière, grâce à des technologies d'affichage telles que les LCD (*Liquid Crystal Display* – afficheur à cristaux liquides). Ces fonctionnalités feront appel à des contenus électronique et logiciel beaucoup plus importants. Ces différents facteurs se traduiront pour Valeo par une augmentation de son contenu moyen par véhicule ;
- **les systèmes d'essuyage réinventés** : les systèmes d'essuyage se réinventent grâce à de nouvelles générations de moteurs d'essuie-glace. Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage se positionne dans le domaine de l'électronisation des moteurs de systèmes d'essuyage, qui permet la réduction du poids, contribuant ainsi à la réduction des émissions de CO₂. Ils permettent également de réduire le bruit du moteur d'essuyage, exigence très importante pour les véhicules électriques. La nécessité d'alléger les véhicules, de diminuer la taille des réservoirs de lave-glace et de réduire les coûts, incite toujours plus de constructeurs à utiliser des systèmes d'arrosage du pare-brise positionnés sur le système d'essuyage, plutôt que sur ou sous les capots moteur. Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage possède un portefeuille de produits répondant parfaitement à cette demande. Ces nouveaux moteurs permettent également une réduction de bruit et de volume. Après le succès de la commercialisation du système d'essuyage AquaBlade™ en première monte, la pénétration de cette technologie sur le marché de la seconde monte s'accélère. Cette tendance accompagne l'avènement de la voiture autonome. Le développement rapide des systèmes d'aide à la conduite avancés et celui du véhicule automatisé accélèrent la mise en place de nombreuses caméras et autres capteurs optiques sur les véhicules. Ces caméras et capteurs doivent être nettoyés pour assurer un flux vidéo de qualité, et donc la sécurité des passagers. Ce nouveau type de nettoyage est une opportunité importante de développement pour le Groupe

(1) Estimation Valeo.

Organisation opérationnelle

de Produits Systèmes d'essuyage. Par ailleurs le savoir-faire du Groupe de Produits Systèmes d'essuyage en assemblage et lavage, allié à la synergie apportée en connaissance et savoir-faire en matière d'optique par le Groupe de Produits Systèmes d'éclairage permet au Pôle de se positionner comme le leader de l'assemblage des « Pods » pour robotaxis et véhicules de livraison autonomes ;

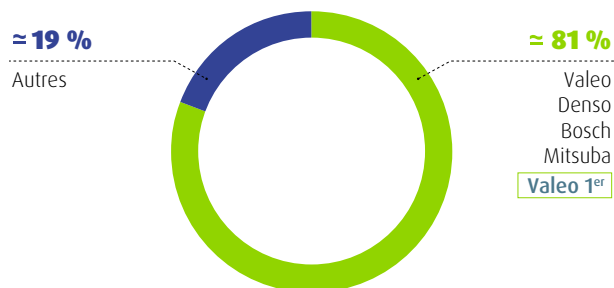
- « *the Experience of Traveling* » ⁽¹⁾ : des solutions d'éclairage intérieur avancées et intuitives sont à l'étude par le Pôle pour améliorer le bien-être des passagers et la vie à bord du véhicule

autonome. En délaissant la tâche de conduite à la voiture autonome, le conducteur devient passager et profite du voyage. L'éclairage d'ambiance s'adapte alors à l'environnement ; les couleurs seront relaxantes et transformeront l'habitacle en un véritable cocon.

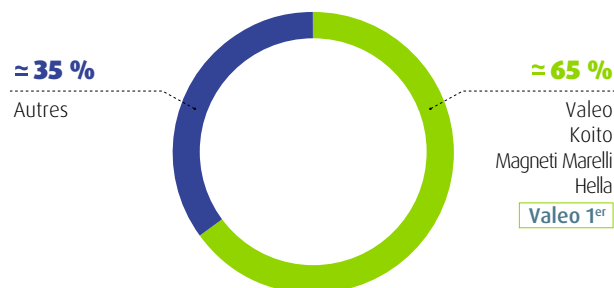
Enfin, afin de faire face à la croissance majeure de l'électronique, le Pôle renforce ses capacités de développement (incluant les « *Data Sciences* » et l'Intelligence artificielle) et de production (déployées depuis 2015) pour couvrir l'ensemble des besoins des deux Groupes de Produits du Pôle.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'éclairage et des systèmes d'essuyage ⁽²⁾

► SYSTÈMES D'ESSUYAGE



► SYSTÈMES D'ÉCLAIRAGE



(1) Expérience du voyage.

(2) En part de marché mondial, estimations Valeo.

1.3.5 Valeo Service, des produits et services pour le marché de la rechange

► LES CHIFFRES CLÉS

- 320 familles de produits
- 13 lignes de produits pour les véhicules de tourisme
- 10 lignes de produits pour les véhicules industriels
- Plus de 13 000 nouvelles références lancées en 2018 ⁽¹⁾
- 15 plates-formes de distribution
- Présence commerciale dans plus de 150 pays

► FAITS MARQUANTS 2018

- Accélération des e-services dédiés aux garages et aux flottes.
- Accélération du développement de l'offre de produits dédiés.
- Une reconnaissance forte par les clients de Valeo Service.

Présentation de Valeo Service

Valeo Service est l'entité du groupe Valeo dédiée à la fourniture de pièces de remplacement, tant pour les réseaux de concessionnaires automobile (marché OES) que pour les acteurs de l'après-vente indépendante (marché IAM). Valeo Service est le partenaire de confiance qui soutient le développement des professionnels de l'après-vente automobile sur les marchés de maintenance, réparation, *crash* :

- pour les véhicules particuliers comme les véhicules poids lourds ;
- en répondant aux besoins quotidiens du parc automobile actuel, dans plus de 150 pays ;
- en accompagnant les évolutions de fond de l'automobile en s'appuyant sur l'expertise équipement d'origine du groupe Valeo et en développant des solutions innovantes pour le marché de l'après-vente.

La promesse « *We Care 4 You – Trust the Specialist* » (Nous prenons soin de vous. Faites confiance au spécialiste) traduit l'engagement de Valeo Service à apporter à chaque acteur de sa chaîne de valeur des solutions professionnelles dédiées :

- tant pour les distributeurs traditionnels ou l'e-commerce qui demeurent des partenaires incontournables ;
- que pour les garagistes qui jouent un rôle déterminant dans le choix de la pièce de remplacement, conseille le conducteur puis effectue l'opération d'entretien ou de réparation sur le véhicule ;
- que pour les automobilistes, particuliers ou flottes, qui expérimentent ses produits.

Cette promesse de Valeo Service se concrétise au travers :

- de produits dont le rapport prix/performance est parfaitement adapté aux besoins de l'après-vente automobile ;
- d'un accompagnement technique pour aider les distributeurs et les réparateurs à perfectionner leurs compétences, y compris dans les technologies les plus innovantes ;

- de solutions d'approvisionnement sur-mesure pour répondre aux exigences et besoins des professionnels de l'après-vente ;
- d'un écosystème digital et d'un programme de marketing opérationnel pour soutenir la croissance des professionnels de l'après-vente.

Faits marquants 2018

Accélération des e-services dédiés aux garages et aux flottes

- **Accélération du déploiement des e-plates-formes à travers le monde** : conçue pour ses utilisateurs clé (distributeurs, garagistes, automobilistes) et axée sur l'expérience utilisateur et la personnalisation, la plate-forme internationale valeoservice.com ainsi que 17 sites Web sont aujourd'hui déployés au Royaume-Uni, en France, en Espagne, au Portugal, en Italie, en Allemagne, en Pologne, aux Pays-Bas, en Belgique, en Russie, aux États-Unis, au Mexique, au Brésil, en Argentine, en Inde et en Turquie.

- **Lancement du nouveau Valeo Tech@ssist, plate-forme d'assistance technique en ligne dédiée aux garages.** Ce programme a été initié grâce aux entretiens réalisés auprès de 600 distributeurs dans sept pays (Allemagne, Brésil, Chine, Espagne, France, Grande-Bretagne, Inde). Les évolutions de la nouvelle plate-forme portent sur trois points clés :

- une recherche de pièces rapide et intuitive : Valeo Tech@ssist, librement accessible en ligne via le site valeoservice.com, s'appuie sur des bases de données largement reconnues sur le marché. Le garagiste trouve aisément tous les détails de la référence Valeo, ses spécificités techniques, les correspondances avec celles du constructeur automobile, ainsi que les visuels des produits. La recherche peut se faire par véhicule (marque – modèle – version), par le code VIN ou directement par référence produit. Un système d'autocomplétion sur les champs de saisie permet de gagner en rapidité d'accès à la référence ;
- toute l'information technique constituée de bulletins techniques, d'instructions et vidéos de montage, disponible en un seul point pour une consultation immédiate. Valeo Service a observé auprès de ses partenaires utilisateurs que la recherche d'information technique propre à la référence, est absolument essentielle. C'est pourquoi, Valeo Tech@ssist permet d'accéder à une information technique liée spécifiquement à la référence produit, afin de gagner en efficacité et réduire tout risque d'erreur ;

(1) En rechange indépendante.

- des modules de formation en ligne sur demande : bien que la formation soit cruciale dans le secteur de plus en plus technologique de l'entretien automobile, dans 73 % des garages indépendants, aucun employé n'a pu bénéficier de la moindre formation au cours des 12 derniers mois. (Étude Réparateurs, GIPA, 2017). En effet, la formation continue des professionnels est particulièrement difficile à organiser, notamment par manque de temps et par difficulté à extraire les mécaniciens de leur quotidien. Pour répondre à ces contraintes, Valeo Service met à disposition ses modules de formation en ligne sur Valeo Tech@ssist. Ce sont près de 360 *webinars* (formations en ligne) avec 6 500 participants qui ont été réalisés en 2018 soit une progression de 30 % par rapport à 2017.

Valeo Tech@ssist, déployé en 2018 sur les sites internet européens de Valeo Service, sera étendu aux autres sites internet internationaux de Valeo Service en 2019.

- **Valeo Specialist Club, un programme inédit pour récompenser la fidélité des garagistes** issue des consultations menées auprès des garages partenaires, ce programme récompense la fidélité des garagistes qui peuvent s'inscrire en tant qu'établissement ou ouvrir plusieurs comptes pour récompenser leur équipe.

Il s'appuie sur une application pour smartphone et le site Web de Valeo Service :

- 100 % digital, simple et efficace, la caractéristique fondamentale de ce programme réside dans l'absence de procédures fastidieuses : pas de découpage d'emballage, pas de documents à collecter et à renvoyer par courrier. En deux minutes, le garagiste crée et active son compte, scanne les produits Valeo et voit son compte de points crédité en temps réel ;
- en plus de reconnaître les pièces détachées pour véhicules légers, le programme valorise l'offre de pièces pour véhicules industriels.

Valeo Specialist Club a été lancé en Espagne en septembre 2018. Un déploiement international s'opère en 2019, en démarrant par les principaux pays européens.

- **Lancement de nouvelles solutions de télématique en partenariat avec Kuantic.** Grâce à la prise de participation de Valeo dans Kuantic en 2017, Valeo Service étend son offre de services auprès des réseaux après-vente des constructeurs avec de nouvelles solutions de télématique. Ces solutions uniques associent un capteur télématique produit par Valeo qui permet de collecter les données des véhicules et une plate-forme Web de gestion de flottes de Kuantic qui restitue des rapports à partir des données collectées. Ces rapports sont utilisés par des gestionnaires de flottes afin d'optimiser l'utilisation et la maintenance de leur parc de véhicules tout en améliorant le service et la sécurité des utilisateurs. Après avoir, de concert avec les équipes commerciales de Kuantic, ciblé les chantiers d'actions prioritaires en Europe, Amérique latine et Turquie, Valeo Service OES et Kuantic ont reçu les premières prises de commandes qui seront concrétisées dès 2019.

Accélération du développement de l'offre de produits dédiés

Plus de 13 000 nouvelles références lancées dont 50 % hors Europe

Afin de permettre ainsi aux garagistes d'être en permanence à la pointe sur leur offre de pièces de rechange ou d'outils de garages, Valeo Service porte une attention toute particulière au fait de mettre sur le marché de l'après-vente les dernières innovations issues de la première monte et d'accélérer le développement de solutions dédiées à l'après-vente. Ainsi plus de 13 000 nouvelles références ont été mises sur le marché en 2018 par rapport à 7 700 en 2017.

Renforcement de l'offre de systèmes de transmission suite à l'acquisition par Valeo de l'équipementier FTE automotive

Cette acquisition, réalisée en 2017, a permis à Valeo d'étendre son offre d'actionneurs hydrauliques dans un marché stratégique et à forte croissance, compte tenu notamment de l'essor des automobiles à boîtes de vitesses automatiques et des véhicules hybrides et électriques.

En termes d'après-vente, sur le segment des boîtes de vitesses manuelles, il s'agit d'une offre complète (3 000 références de première monte) et surtout qualitative, puisque les produits de FTE automotive viennent s'ajouter aux gammes de Valeo : doubles volants amortisseurs, kits d'embrayage et pièces hydrauliques. Avec le développement de sa gamme de doubles volants amortisseurs, Valeo est capable de couvrir 80 % du besoin du marché, y compris avec la technologie Valeo VBLADE™ DMF, lancée en 2018 et protégée par plus de 80 brevets.

Valeo est également en mesure de proposer une large gamme de kits tout-en-un (Valeo FullPACK DMF™, kits d'embrayage avec butée hydraulique et kits de conversion Valeo KIT4P™ avec butée hydraulique) intégrant le meilleur des pièces Valeo et le meilleur des pièces FTE automotive. Une combinaison inédite, qui permet un choix plus facile et plus sûr pour les distributeurs et les garagistes.

Lancement de la technologie Valeo AquaBlade™ au sein de la nouvelle gamme « Valeo Silencio™ »

Au sein de sa gamme Silencio™ renouvelée en 2018, Valeo présente pour l'après-vente sa nouvelle technologie brevetée Valeo AquaBlade™. L'essuyage est instantané, homogène et insensible à la vitesse du véhicule, le liquide lave glace étant projeté sur le pare-brise à partir des balais eux-mêmes et non plus depuis les buses de capot. De fait, la visibilité est constante et parfaite. Les caméras frontales, de plus en plus nombreuses sur les pare-brise des voitures bénéficient aussi d'un champ de vision amélioré.

Selon une étude menée par un organisme indépendant (Institut Fraunhofer IOSB à Karlsruhe – 7 500 tests effectués), les automobilistes utilisant Valeo AquaBlade™ réagissent en 315 millisecondes, plus rapidement que ceux utilisant des produits traditionnels. Traduit en distance de freinage en milieu urbain, à 50 km/h, cela correspond à un arrêt plus court de quatre mètres.

Lancement de la technologie MatrixBeam pour l'après-vente automobile

Ces phares à LED de toute dernière génération permettent de rester en position feux de route sans éblouir les automobilistes arrivant de face et assurent ainsi une visibilité maximale dans toutes les conditions.

Valeo propose également dans sa gamme les modules Valeo BiLED™ qui regroupent les fonctionnalités de feu de croisement et de feu de route dans un même ensemble, particulièrement compact. Le confort de conduite peut encore être accru par la fonctionnalité directionnelle.

Avec ces phares de haute technologie, nécessitant l'expertise du garagiste, les professionnels de l'entretien automobile disposent de produits qui participent à la valorisation de leurs activités. La sécurité apportée au client utilisateur fait un bond en avant.

Une stratégie récompensée pour Valeo Service

Aux « Innovation Awards » au Salon Automechanika de Francfort (Allemagne) dédié à la rechange, outre le prix remporté par Valeo dans la catégorie équipements d'origine, Valeo Service a été finaliste de la catégorie Réparation et Maintenance pour les solutions de filtration d'habitacle haute efficacité (filtration jusqu'à 98 % des particules fines, à savoir de moins de 2,5 microns) et pour les balais d'essuie-glace Valeo Aquablade™.

Deux prix décernés à la nouvelle technologie d'embrayage de Valeo Service, Valeo VBLADE™ :

- « Produit de l'année » dans la catégorie « Pièces de Rechange » par le magazine AutoEXPERT ;
- « Innovation de l'année » dans la catégorie « Innovations » à l'occasion du salon INOTECH en France, une référence pour les nouveautés disponibles pour l'après-vente.

Deux prix d'excellence remis par FAW (coentreprise entre FAW et Volkswagen), deuxième constructeur en Chine, très orienté après-vente, pour son excellente contribution après-vente et sa coopération marketing au cours de l'année. C'est la première fois qu'un constructeur chinois récompense Valeo Service.

- Prix de la Meilleure Innovation 2018 par GROUPAUTO France dans la catégorie « Pièces détachées et consommables pour poids lourds » pour son service d'Assistance Connectée.
- Prix de la marque avec la plus forte croissance (« Highest Growth Brand ») remis par JD.com, la plate-forme d'e-commerce chinoise, récompensant l'exceptionnelle croissance des ventes de la famille balais d'essuie-glace (+ 300 % en une année). Ceci marque également le fort intérêt des conducteurs en Chine pour des produits du groupe Valeo.

Tendances du marché et perspectives

Le marché de la rechange devrait continuer à progresser significativement au cours des prochaines années, selon un rythme de + 3 % par an, pour atteindre une valorisation de 1 200 milliards d'euros à l'horizon 2030 ⁽¹⁾.

De nouveaux entrants sur le marché de la rechange, une croissance de la vente de pièces par Internet et une technologie automobile qui se complexifie sont les trois facteurs qui entraînent la profonde mutation du marché de la réparation automobile. Dans ce contexte tourmenté, les professionnels de la réparation automobile doivent faire face à des incertitudes et à des enjeux de productivité, d'efficacité et de rentabilité.

Au travers de sa stratégie « We Care 4 You », Valeo Service prend l'engagement fort de soutenir les professionnels de la réparation automobile par des solutions adaptées à leurs besoins : des gammes rationnelles, des produits de qualité et un accompagnement de proximité pour tirer profit des évolutions du marché.

S'appuyant plus que jamais sur la capacité d'innovation du Groupe, Valeo Service accompagne toujours plus étroitement les professionnels de l'entretien automobile :

- une offre produits pour couvrir le parc circulant actuel, mais également les véhicules équipés des dernières technologies ;
- un support technique renforcé ;
- une offre d'outils digitaux dédiés, agiles et efficaces pour les accompagner dans leur croissance.

(1) McKinsey&Company, « The Automotive Aftermarket in 2030 » (2018).

1.4 Empreinte géographique et industrielle

Présence géographique au 31 décembre 2018

	Sites de production	Centres de Recherche	Centres de Développement	Plates-formes de distribution	Effectif
EUROPE OCCIDENTALE					
Allemagne, Belgique, Pays-Bas, Espagne, Finlande, France, Irlande, Italie, Norvège, Royaume-Uni	48	15	11	5	31 028
EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE					
Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Turquie, Slovaquie	18	-	6	3	19 133
AFRIQUE					
Afrique du Sud, Égypte, Maroc, Tunisie	8	-	1	-	4 511
AMÉRIQUE DU NORD					
États-Unis, Mexique, Canada	24	1	5	2	18 061
AMÉRIQUE DU SUD					
Argentine, Brésil	6	-	3	2	2 924
ASIE & MOYEN-ORIENT / OCEANIE					
Chine, Corée du Sud, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Thaïlande	82	5	12	3	37 943
TOTAL	186	21	38	15	113 600

Au 31 décembre 2018, le patrimoine immobilier du Groupe (terrains et constructions) représente une valeur nette comptable de 1 078 millions d'euros (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Immobilisations corporelles », pages 327 à 329). 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 2018, ils sont comptabilisés pour une valeur nette de 3 201 millions d'euros hors immobilisations en cours et

autres immobilisations corporelles (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Immobilisations corporelles », pages 327 à 329).

Les contraintes environnementales pouvant avoir une influence sur l'utilisation des actifs immobiliers ou mobiliers résultent de la réglementation applicable en la matière à l'ensemble des établissements du Groupe (Chapitre 2, section 2.1.1 « Risques opérationnels », page 88 et Chapitre 4, section 4.3 « Gestion et performance environnementale des sites de Valeo », pages 202 à 218).

1.5 Organisation fonctionnelle

L'organisation fonctionnelle du Groupe se présente ainsi :

- la **Direction de l'Audit et du Contrôle Interne** a pour mission de réaliser des audits financiers et opérationnels sur l'ensemble des entités du Groupe afin de contrôler la bonne application des procédures et de s'assurer que le dispositif de contrôle interne est cohérent, homogène et déployé sur l'ensemble des entités par les réseaux fonctionnels ;
- la **Direction Commerce et Développement** est constituée d'une Direction Commerciale et d'une Direction du Développement International par Pôle, de Directeurs Clients par grand constructeur et de Directions Nationales par zone géographique ; elle accompagne les clients du Groupe dans tous leurs marchés et sur tous les continents ;
- la **Direction de la Communication** explique et fait partager à l'ensemble des publics externes (clients, journalistes, société civile, grand public) et internes la vision et la stratégie du Groupe avec l'objectif de valoriser son image et ses performances et de fédérer l'ensemble de ses collaborateurs ;
- la **Direction de l'Éthique et de la Conformité** propose, gère et coordonne, au niveau mondial, national, local et par site, la mise en œuvre du Programme de Conformité tel que décidé par le Comité opérationnel ;
- la **Direction Financière** supervise le contrôle de gestion, la comptabilité, le reporting, le financement et la trésorerie, la fiscalité, les relations investisseurs, les opérations stratégiques, les systèmes d'information et les risques assurances ;

- la **Direction Juridique** s'assure que les opérations sont conduites en conformité avec les règles légales et les procédures du Groupe et œuvre à la défense des intérêts de ce dernier ;
- la **Direction des Opérations du Groupe** est en charge des quatre Pôles opérationnels et de Valeo Service. Elle a par ailleurs la responsabilité des fonctions Industrielle, Achats et Qualité ;
- la **Direction de la Recherche et Développement et du Marketing Produits** est en charge de la politique d'innovation du Groupe ainsi que des méthodes et outils de développement produits ;
- la **Direction des Ressources Humaines** permet de répondre aux différents défis que Valeo rencontre dans le monde en matière de gestion et de développement des ressources humaines, à savoir la guerre des talents, l'acquisition et le renforcement de compétences pointues ainsi que l'employabilité du personnel ;
- la **Direction de la Stratégie et des Relations Extérieures**, en lien avec l'ensemble des directions fonctionnelles, des Pôles et de Valeo Service, anime la réflexion stratégique du Groupe, notamment pour la préparation du plan à moyen terme et la définition des grands axes de croissance, organique et externe, et de rentabilité du Groupe. Elle coordonne la Direction du Développement Durable et des Affaires Publiques qui est chargée de la mise en place et du suivi de la politique de développement durable du Groupe et des relations avec ses parties prenantes externes.

1.5.1 Direction Recherche et Développement et Marketing Produits

Stratégie et Organisation

L'organisation Recherche et Développement regroupe l'Innovation, la Recherche, le Développement, le Marketing Produits ainsi que la Propriété Intellectuelle. Elle a pour mission principale de positionner Valeo parmi les équipementiers les plus innovants et les plus contributeurs dans les avancées sur la voiture autonome, l'usage intuitif des véhicules, la nouvelle mobilité et la réduction des émissions.

Les équipes Marketing Produits mènent des études afin de mieux comprendre les attentes des utilisateurs en termes de mobilité dans le cadre des véhicules électriques, autonomes et connectés. Ces études sont corrélées aux besoins exprimés par les constructeurs. Associées aux benchmarks ciblés, ces études contribuent à établir les feuilles de route techniques de Valeo.

La démarche d'*open innovation* mise en place avec succès a permis de nouer des partenariats de différents types avec des *start-up* et des universités d'Europe, d'Asie et de l'Amérique du Nord. Elle est un efficace moyen de veille technologique.

La pratique de partenariats avec les universités, les laboratoires et les *start-up* s'est intensifiée et internationalisée, notamment en Asie et aux États-Unis. Les projets collaboratifs avec des

leaders d'autres industries ont été renforcés afin de partager les expériences, les bonnes pratiques et les efforts de recherche dans un esprit d'innovation collaborative.

(cf. Chapitre 4, section 4.2.1, « La politique de recherche et développement du Groupe », pages 192 à 195)

Réalisations

L'effort brut de Recherche et Développement s'élève à 2,1 milliards d'euros en 2018, soit plus de 13 % du chiffre d'affaires première monte, en hausse de 9 % en valeur absolue par rapport à 2017. En 2018, près de 19 800 collaborateurs travaillent dans 21 centres de recherche et 38 centres de développement dans le monde. L'innovation est au cœur de l'organisation et les produits innovants ⁽¹⁾ représentent 53 % des commandes enregistrées en 2018. La protection des innovations reste une priorité et a montré son efficacité à plusieurs reprises. Elles sont protégées par des brevets avec 2 144 premiers dépôts enregistrés en 2018. Valeo est classé par l'INPI premier déposant Français en 2018. Le Groupe gère un portefeuille de plus de 42 000 titres.

(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE automotive et Valeo-Kapec.

Afin d'utiliser au mieux ses ressources, la fonction Recherche et Développement optimise la localisation des équipes de développement, en fonction des clients, des coûts, du marché des compétences ainsi que des synergies possibles dans le Groupe. Ainsi les équipes ont été renforcées en Chine, au Japon, en Inde ainsi qu'aux États-Unis. Les processus, les méthodes et les outils

de développement sont continuellement adaptés afin d'améliorer la performance des équipes. La finalisation du déploiement du nouveau *Product Life Cycle Management* PLM en est une illustration. Les compétences développées en cybersécurité et en intelligence artificielle pour les produits positionnent Valeo parmi les premiers équipementiers dans ce domaine.

1.5.2 Direction Commerce et Développement

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

Valeo accompagne ses clients dans le développement de leurs marchés sur tous les continents et dispose d'un portefeuille unique de technologies et de produits répondant aux grands défis de l'industrie automobile que sont l'électrification de la chaîne de traction et l'avènement du véhicule autonome et connecté et la mobilité digitale.

Dans un contexte de très forte croissance des prises de commandes au cours des cinq dernières années, Valeo a décidé, en 2018, d'être plus sélectif afin d'optimiser le développement et l'industrialisation des nombreux projets en cours. Ainsi, le montant des prises de commandes 2018 de Valeo (hors Valeo Siemens eAutomotive) s'élève à 24,2 milliards d'euros et représente 1,5 fois le chiffre d'affaires première monte de l'exercice.

Stratégie et Organisation

La fonction Commerce et Développement est organisée autour :

- d'un **réseau Ventes** composé de quatre Directeurs des Ventes rattachés aux quatre Directions Générales de Pôles. Ces Directeurs des Ventes animent un réseau composé de Directeurs des Ventes présents dans chaque Groupe de Produits. Ce réseau définit, avec le Groupe, la stratégie commerciale à mettre en place et est garant de la relation client au quotidien. C'est un réseau mondial, organisé par client tant au niveau des Pôles que des Groupes de Produits ;
- de **Directeurs Clients Groupe**, qui sont les Directeurs Commerciaux en charge des grands constructeurs automobile. Chacun représente Valeo auprès d'un constructeur donné et coordonne la relation avec ce client de façon transversale pour l'ensemble des Pôles du Groupe ;
- de **Directions Nationales**, qui ont pour mission, dans des zones géographiques données, de promouvoir la marque Valeo, de développer des relations privilégiées avec les clients clés dans ces régions et de résoudre localement les problématiques de nature juridique ou sociale le cas échéant. Elles sont au nombre de 12 et sont implantées en Allemagne, en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Chine, en Corée du Sud, en Espagne-Maroc, en Inde, en Italie, au Japon-Asean, en Pologne, en Turquie, et enfin en Russie ;
- d'un **réseau de Développement International**, qui comprend un Directeur de Développement International dans chacun des quatre Pôles du Groupe. Il identifie les opportunités de marché dans les pays à forte croissance, définit et met en place la stratégie de croissance externe des Pôles et gère la relation avec les partenaires externes.

Les clients constructeurs ⁽¹⁾

Les clients asiatiques (Nissan inclus) restent les premiers clients du Groupe avec 34 % du chiffre d'affaires première monte en 2018, en ligne avec la stratégie de croissance de Valeo en Asie, notamment en Chine où Valeo continue sa progression chez les constructeurs locaux. Les clients allemands représentent quant à eux une part de 29 %. La part du chiffre d'affaires première monte réalisée avec les clients américains (Chrysler inclus) représente 18 % du chiffre d'affaires première monte. La part des clients français (hors Nissan) représente 13 % de ce même chiffre d'affaires.

Le Groupe possède un portefeuille de clients diversifié ; les deux premiers clients représentent 31 % du chiffre d'affaires première monte de Valeo.

Les principaux clients de Valeo sont (TOP 23 par ordre alphabétique) :

- BAIC Group ;
- BMW Group ;
- Chery Group ;
- Daimler Group ;
- Fiat Chrysler Automobiles ;
- FAW Group ;
- Ford Group ;
- Geely Group ;
- General Motors Group ;
- Great Wall Motors ;
- Honda Group ;
- Hyundai Group ;
- Marcopolo ;
- Mazda Motors ;
- PSA Group ;
- Renault-Nissan-Mitsubishi ;
- SAIC Group ;
- Subaru ;
- Suzuki ;
- Tata Group ;
- Toyota Group ;
- Volkswagen Group ;
- Volvo Group.

La fonction Commerce et Développement poursuit le travail d'amélioration continue de l'organisation commerciale pour répondre au mieux aux attentes des clients et construire des partenariats globaux ou locaux avec les constructeurs dans un même objectif de croissance rentable et globale.

(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessous est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

1.5.3 Direction des Ressources Humaines

Les hommes et les femmes de Valeo sont les acteurs majeurs du développement du Groupe. Ils œuvrent à l'amélioration constante de sa productivité et à son expansion internationale.

Les Ressources Humaines s'inscrivent au cœur de la stratégie de Valeo : elles construisent une culture commune fondée sur des valeurs fortes, mises au service des objectifs industriels et commerciaux.

Les missions de la Direction des Ressources Humaines sont donc multiples et répondent à des enjeux primordiaux (cf. Chapitre 4, section 4.4, « Valeo et ses collaborateurs », pages 219 à 235) :

- assurer la sécurité des collaborateurs et leur bien-être au travail en garantissant un lieu de travail sans risque d'accident et en veillant au bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle de chacun ;
- attirer et développer les meilleurs talents afin de consolider les parts de marché du Groupe et accompagner l'innovation et la croissance de ses activités ;
- promouvoir la diversité dans l'ensemble de ses équipes, partout dans le monde ;
- favoriser le dialogue social et garantir le respect de la dignité des personnes et des droits sociaux fondamentaux.

Assurer la sécurité et le bien-être au travail

(cf. Chapitre 4, section 4.4.2, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe « Santé et Sécurité », pages 221 à 223 et Chapitre 4, section 4.4.3, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe « La qualité de vie au travail », page 230)

Permettre à chaque employé, quel que soit son poste, de travailler dans des conditions optimales de sécurité est la première priorité de la politique Ressources Humaines. C'est un élément majeur des Valeurs du Groupe et de sa stratégie. **Cette mission est une responsabilité partagée entre l'ensemble des managers, les spécialistes du réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE) et les équipes Ressources Humaines.**

Attirer et développer les talents

(cf. Chapitre 4, section « Risques extra-financiers », « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe « Attraction des talents » et « Développement et fidélisation des talents », pages 224 à 229)

Attirer les meilleurs talents partout dans le monde, notamment dans les domaines liés à la réduction des émissions de CO₂ et au développement de la conduite autonome, connectée et intuitive, représente un enjeu majeur pour Valeo. Le Groupe ne cesse d'accroître sa visibilité sur les réseaux sociaux en communiquant de façon claire et transparente sur ses activités, ses objectifs ainsi que sur ses opportunités de recrutement.

Afin de développer les talents de ses collaborateurs, le Groupe assure à chacun d'entre eux un parcours de suivi et de développement de ses compétences au cours de différents entretiens

avec son manager. Valeo favorise la mobilité interne en identifiant chaque année les possibilités d'évolution professionnelle de chacun à moyen terme. Il adapte ses pratiques en proposant des offres de rémunération cohérentes, partout dans le monde afin d'assurer sa compétitivité et la motivation de ses équipes.

Grâce à son offre de formation continue, le Groupe renforce les compétences de ses collaborateurs tout au long de leur carrière. Ces équipes compétentes permettent à Valeo d'apporter à ses clients, partout dans le monde, de la valeur ajoutée en termes d'innovation, de qualité totale, de solutions et de services compétitifs.

Promouvoir la diversité

(cf. Chapitre 4, section 4.4.3, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe « Respect et promotion de la diversité », pages 231 à 233)

Valeo s'engage, depuis plusieurs années, à promouvoir la diversité à tous les niveaux et dans tous les pays sur les thèmes du handicap, des générations, du genre et de la culture. La diversité, si elle représente un enjeu sociétal, représente un levier de performance essentiel pour le Groupe.

Les réflexions et les actions sur la diversité sont coordonnées par un comité présidé par le Directeur Délégué des Ressources Humaines du Groupe. Chaque thème relatif à la diversité (handicap, générations, genre, culture) est placé sous la responsabilité d'un directeur ou d'un membre de la fonction Ressources Humaines. Ils animent des groupes de travail au niveau mondial dans le but de définir des actions prioritaires, des actions de sensibilisation des collaborateurs et de diffusion des bonnes pratiques.

Promouvoir le dialogue social et garantir le respect des droits fondamentaux

(cf. Chapitre 4, section 4.4.3, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe « Promotion et respect des droits fondamentaux », pages 234 à 235)

C'est à travers l'implication et l'engagement de ses collaborateurs que Valeo cherche à établir un dialogue social constructif. Le Groupe privilégie une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi qu'un dialogue régulier avec les partenaires sociaux, dans un respect mutuel. L'engagement des collaborateurs passe aussi par leur implication dans le respect des droits sociaux fondamentaux. Depuis 2015, l'ensemble des collaborateurs a reçu une version revue du Code d'éthique et a été formé sur son contenu.

Par ailleurs, Valeo est signataire du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies depuis 2004 et affirme son respect des conventions de l'Organisation Internationale du Travail régissant les droits sociaux fondamentaux.

1.5.4 Direction des Opérations

Direction des Achats

Stratégie et organisation

Les principales missions de la fonction Achats sont de réduire les coûts en recherchant les fournisseurs les plus 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 ainsi que de nouer de solides relations de partenariat avec les plus innovants et performants d'entre eux. Le Groupe entend faire de sa stratégie Achats un véritable avantage concurrentiel.

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

- un axe commodité/segment, responsable de la stratégie d'achat propre à ces commodités. Son action se caractérise par une approche globale qui permet de massifier les achats, levier puissant de négociation, d'avoir une communication homogène avec les fournisseurs entre les divers Groupes de Produits et de mener une politique cohérente de sélection, notamment au travers de Comités de sélection et d'attribution d'affaires. Les six commodités, réparties en segments, sont :
 - acier et transformation ;
 - résines et transformation ;
 - métaux non ferreux et transformation ;
 - composants électromécaniques ;
 - composants et systèmes électroniques ;
 - composants d'éclairage et autres segments.

En outre une septième commodité est dédiée aux Achats Indirects de produits, équipements ou services utilisés dans la conception des produits Valeo, ou dans les processus de fabrication ;

- un axe projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel. Cet axe assure le démarrage des projets au meilleur coût pièce, la réalisation de productivités techniques ainsi que les *re-sourcing* nécessaires au maintien de la compétitivité du Groupe, notamment eu égard aux productivités qu'il doit consentir à ses clients pendant le cycle de vie du produit.

Par ailleurs, le réseau Achats est présent dans tous les sites du Groupe. Cette présence mondiale lui permet de développer ses achats dans les zones les plus compétitives, tout en étant proche de ses clients. Valeo veille particulièrement au strict respect de son Code d'éthique par ses fournisseurs, avec une attention toute particulière portée au respect du droit du travail, de la dignité humaine et de la préservation de l'environnement. Tout fournisseur ne respectant pas ces règles de conduite peut être sanctionné.

Réalisations

En 2018, Valeo a pérennisé ses actions de sensibilisation de ses fournisseurs à la Conformité et à l'Éthique en poursuivant le déploiement du Code de conduite des partenaires de Valeo. Ce document a pour objet de décrire les attentes de l'entreprise vis-à-vis des tiers, de leur offrir des conseils en termes de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) pour agir dans tous les domaines opérationnels. La diffusion de ces exigences est réalisée au travers d'un questionnaire d'autoévaluation et d'audits.

Valeo poursuit le déploiement des outils d'amélioration de la démarche qualité chez ses fournisseurs en particulier auprès des fournisseurs des sociétés ayant fait l'objet d'une acquisition récente au travers notamment de son outil SRM (*Supplier Relationship Management* – Gestion de la relation fournisseurs), outil essentiel de la relation entre Valeo et ses fournisseurs. Des modules tels que l'*Incident Management System* (ou système de gestion des incidents qualité) et l'AQP (Assurance Qualité Produit) sont disponibles sur un extranet sécurisé. Ils permettent aux équipes de Valeo et aux fournisseurs de travailler en étroite collaboration, en s'appuyant sur des processus standardisés pour, par exemple, partager des plannings projet, échanger et valider des documents de qualification de composants.

En attribuant de nouveaux contrats à ses fournisseurs les plus performants en termes de qualité, de technologie et de productivité, Valeo confirme sa stratégie d'intégration et de fidélisation de ses partenaires. L'équipe créée en 2012, dédiée à l'accompagnement des fournisseurs dans les pays émergents, notamment en Inde, Chine, et Russie, a poursuivi ses actions concrètes sur le terrain auprès d'un panel renouvelé d'une trentaine d'entre eux. Le Groupe démontre ainsi sa volonté d'accompagner ses fournisseurs dans leur démarche qualité et de les intégrer dans ses projets.

Grâce aux moyens mis en place, Valeo est à même d'intégrer une part croissante de ses fournisseurs en phase avancée des nouveaux projets. Ayant pour objectif la réduction du coût des matières premières et des composants, Valeo dispose de plusieurs leviers d'amélioration de sa productivité :

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

Un Plan risques fournisseurs destiné à prévenir les conséquences d'une crise sur les approvisionnements, piloté par le Comité risques fournisseurs sous l'autorité de la Direction Achats du Groupe, est déployé dans tous les Groupes de Produits. L'ensemble des fournisseurs fait l'objet d'une évaluation et d'une observation attentive afin d'anticiper et de traiter, avec le maximum de réactivité, toutes les situations potentiellement critiques qui pourraient impacter les approvisionnements à venir. En 2018, les aspects concernant le risque financier des fournisseurs, leur responsabilité civile produit, et la gestion du risque capacitaire ont fait l'objet d'une attention renforcée et le plan d'action spécifique mis en place en 2017 déployé largement. L'efficacité de la mise en œuvre de ce plan a permis à Valeo de préserver ses clients de la possible défaillance de ses fournisseurs. Les usines de Valeo et de ses clients n'ont pas subi, en 2018, d'arrêt de production significatif.

Direction Industrielle

Stratégie et organisation

La mission de la Direction Industrielle est de définir la stratégie industrielle du Groupe et de faire en sorte que sa mise en œuvre génère bien les améliorations de performance industrielle nécessaires à l'atteinte des objectifs de Valeo. L'optimisation des implantations industrielles et des moyens de production, le déploiement des standards Valeo en matière de procédés industriels, de systèmes de production et de logistique permettent ainsi d'améliorer la qualité des produits et le service aux clients, tout en diminuant les coûts de production et les actifs immobilisés.

Pour assurer le succès de ses opérations, Valeo a défini sa stratégie industrielle autour de trois priorités :

- le contrôle de la croissance et de l'innovation ;
- l'amélioration de la performance industrielle ;
- le déploiement de l'usine du futur.

Le contrôle de la croissance et des innovations implique d'abord l'application stricte de méthodologies et d'outils industriels et logistiques standardisés. Ceux-ci reposent sur un ensemble de standards robustes et économiques qui permettent de guider projets et opérations industrielles. Leur diffusion est assurée par des programmes de formation et de développement individuel dispensés localement par des équipes de spécialistes qui ont délivré 150 000 heures de formation en 2018. De plus, chaque usine possède une école interne de formation pour les opérateurs, où ceux-ci reçoivent la formation nécessaire à la tenue de leur poste dans le respect des standards Valeo, notamment en matière de sécurité, de qualité et de performance.

La fonction Industrielle de chaque Groupe de Produits est responsable de la définition et de la stricte application des standards de procédés industriels dans chacune de ses usines. L'efficacité de leur diffusion est assurée et vérifiée au travers du développement de synergies entre les sites. Elles se traduisent par des plans de support des « Usines Mères » aux nouvelles activités ou aux activités soumises à des défis liés à leur croissance, appelées « Usines Filles ». La fonction Industrielle de chaque Groupe de Produits est également responsable de la gestion au plus juste des capacités industrielles et des surfaces de production afin de soutenir la croissance tout en limitant les dépenses d'investissement.

Réalisations

L'amélioration continue de la performance industrielle contribue à la rentabilité du Groupe. L'application des outils et méthodologies du Système de Production Valeo a permis de générer 43 millions d'euros d'économies en 2018, contre 35 millions en 2017, tandis que l'effort continu d'optimisation et de globalisation des coûts de logistique en transport et entreposage a permis de générer 26 millions d'euros d'économies supplémentaires. La fonction Logistique continue également à développer et à appliquer strictement les principes de production et d'approvisionnement en juste-à-temps afin d'assurer la maîtrise des stocks tout en gérant les éventuelles pénuries de composants électroniques afin de garantir la satisfaction du client.

Le développement et le déploiement de l'usine du futur dans le Groupe sont des priorités majeures de la fonction Industrielle. La digitalisation des processus de gestion de la logistique et de la production constitue une étape supplémentaire dans la bonne application des principes du juste-à-temps et contribue à la mise en œuvre de l'objectif du « zéro papier » dans les usines

du Groupe. De plus, les nouvelles technologies de robotisation permettent d'accélérer les plans d'automatisation par l'implantation dans l'ensemble des usines de robots collaboratifs et de flottes de véhicules autoguidés.

Direction Qualité

Stratégie et organisation

La Qualité totale se définit comme la capacité des produits et services à répondre aux attentes, exprimées ou non, des constructeurs et des clients finaux et tout au long du cycle de vie. C'est un fondement du développement pérenne et rentable de l'entreprise dans un secteur automobile en forte mutation technologique et dans un environnement de plus en plus réglementé.

Dans ce contexte Valeo s'est résolument engagé dans une stratégie Zéro Défauts livrés.

Délivrer des produits et services au plus haut standard de qualité est l'objectif quotidien de l'ensemble des collaborateurs du groupe Valeo, quels que soient leur fonction et service d'appartenance.

Les missions spécifiques du réseau Qualité sont de :

- représenter le client au sein de l'organisation, de s'assurer que ses attentes sont bien exprimées et comprises par tous les acteurs et à tous les stades de la vie du produit ;
- mettre en œuvre la politique et les outils qualité nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre d'un processus d'amélioration continue ;
- assurer que chaque site du Groupe répond aux dernières normes d'assurance qualité du secteur.

Le réseau Qualité est organisé par client, par fournisseur, par région et par Ligne de Produits :

- chaque client est représenté au sein du Groupe par un « Champion » qui synthétise et communique en continu la performance globale de Valeo selon le mode de mesure du client, anime les plans de progrès et assure la mise à disposition de modules de formation des équipes Valeo adaptés au mode de travail propre à chaque client (*Customer way*). Le Groupe dispose d'un réseau d'ingénieurs résidents qui analysent en continu la performance des produits livrés par Valeo sur les lignes d'assemblage ou en garantie ;
- les fournisseurs partenaires sont sélectionnés en étroite collaboration avec le service Achats du Groupe. Au niveau des sites, les équipes d'assurance qualité fournisseur assurent le traitement des incidents et la capitalisation des leçons apprises. Dans la phase de développement des produits, les ingénieurs qualité fournisseur dédiés, localisés à proximité des fournisseurs s'assurent que les composants sont qualifiés à l'heure ;
- au sein d'une région, la Qualité assure la parfaite compréhension des exigences locales, l'homogénéité de la performance du Groupe au niveau mondial et le recrutement local des meilleurs talents ;
- au niveau des Lignes de Produits, la Qualité s'assure de la robustesse du développement des produits et procédés et de la capitalisation des meilleures pratiques.

Réalisations

En 2018, Valeo a obtenu 101 distinctions qualité auprès de ses clients partout dans le monde, deux par semaine en moyenne, en progrès de 20 % par rapport à 2017.

Le niveau de qualité délivré aux constructeurs a progressé de 10 % à iso périmètre avec un niveau de retours client à 2,7 pièces par million de produits livrés. Il est de 2,9 pièces par million de produits livrés tenant compte de l'intégration des acquisitions démontant la capacité du Groupe à faire converger les nouvelles activités rapidement vers le niveau de qualité du Groupe.

Valeo a mis en place en collaboration avec ses principaux clients un système de collecte et d'analyse des déposes dans les concessions à travers le monde. Ce système de mesure permet la détection

de signaux faibles en garantie avant même le retour physique des pièces ou une alerte client. C'est un outil unique de prévention et d'amélioration continue de la qualité en garantie en ligne avec l'objectif de nos clients en qualité 3MIS et en durabilité. 100 % des sites du Groupe ont réussi la transition vers le nouveau système IATF de management de la qualité dans l'automobile à la fin du 3^e trimestre 2018.

Le Groupe a continué à renforcer son organisation qualité système et logiciel pour répondre aux enjeux de la conduite autonome.

Dans un cadre de forte innovation technologique et de réduction des temps de développement, ces résultats traduisent la capacité du Groupe à maîtriser la transition technologique.

1.5.5 Direction Financière

La Direction Financière regroupe les directions du Contrôle de Gestion, du Reporting, de la Comptabilité, du Financement et de la Trésorerie, de la Fiscalité, des Relations investisseurs (cf. Chapitre 6, section 6.2, « Relations avec la communauté financière », pages 409 à 410), des Opérations Stratégiques, des Systèmes d'Information et des Risques Assurances. Organisées en réseaux ou centralisées au niveau du siège, ces différentes fonctions concourent à l'exécution de la stratégie financière du Groupe et ont notamment pour objectifs de :

- fournir les outils et les procédures nécessaires au suivi de la performance et au contrôle des activités du Groupe ;
- produire les outils d'aide à la décision ;
- assurer la maîtrise des risques financiers du Groupe ;
- présenter une information précise, actualisée et pertinente sur la situation financière de Valeo, la performance de ses activités et son environnement économique ;
- assurer le financement du Groupe ;
- mettre à disposition des unités des systèmes d'information répondant à leurs besoins.

La Direction du Contrôle de Gestion

Véritable copilote, le contrôleur de gestion accompagne les opérationnels dans la gestion des différentes activités du Groupe ainsi que dans la préparation et la validation des dossiers de réponse aux appels d'offres des constructeurs. Il contribue aux clôtures mensuelles et réalise les analyses de performance, des risques et des opportunités grâce à des indicateurs financiers et opérationnels. Il élabore mensuellement les prévisions à trois mois et établit le budget et le plan à moyen terme.

Le Contrôle de Gestion est présent à tous les niveaux de l'organisation (sites, Lignes de Produits, Groupes de Produits, Opérations Régionales, Pôles et Groupe). Il travaille en équipe avec les services de comptabilité et de trésorerie d'exploitation afin de fournir des informations fiables et pertinentes. Dans sa mission, le Contrôle de Gestion s'appuie sur des outils performants (progiciel de gestion intégré et logiciel de reporting standardisés).

La Direction des Comptabilités

La Direction des Comptabilités du Groupe est responsable de la production des états financiers consolidés et de ceux de la société Valeo. Elle a pour mission de superviser et contrôler l'ensemble des activités comptables du Groupe.

Afin d'assurer cette mission, la Direction des Comptabilités du Groupe s'organise autour de trois pôles :

- la **Direction Technique et des Normes** est en charge de la mise en œuvre et de l'application des normes IFRS. En début d'année 2018, le travail a notamment porté sur la transition aux normes IFRS 15 (Produits des activités ordinaires provenant des contrats avec les clients) et IFRS 9 (Instruments financiers), d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2018, et s'est concentré sur le reste de l'année sur la norme IFRS 16 (Contrats de location) que le Groupe appliquera à partir du 1^{er} janvier 2019. Par ailleurs, cette Direction prépare et organise des sessions de formation des équipes financières du Groupe, afin d'améliorer la qualité de l'information publiée et de promouvoir une meilleure connaissance des normes ;
- la **Direction de la Consolidation** établit les états financiers consolidés du Groupe ; chaque membre de l'équipe, sous la supervision de son Directeur, a en charge la revue des états financiers des filiales d'une région (Europe, Amérique, Asie...) et le suivi de sujets transverses ;
- la **Direction Comptable des Holdings et de la Banque Interne Valeo** assure la production des états financiers des principales holdings du Groupe et contrôle les opérations de la Banque Interne (*back office et middle office*).

La comptabilité des filiales est généralement tenue dans des Centres de Services Partagés (CSP). Le Groupe compte actuellement 18 CSP répartis dans le monde.

La Direction des Comptabilités est garante de la qualité et de la conformité des états financiers du Groupe avec les principes comptables internationaux (IFRS – International Financial Reporting Standards) et avec les principes comptables locaux pour les états financiers statutaires des filiales.



Dans le cadre de la publication du Document de référence 2013, le Groupe avait entamé une refonte de ses notes annexes aux états financiers consolidés. Celle-ci s'est poursuivie ces dernières années et a permis d'améliorer la transparence, la pertinence et la lisibilité de l'information financière publiée.

En 2018, Valeo s'est vu remettre le Grand Prix de la Transparence CAC LARGE 60, lors de la 9^e édition des Grands Prix de la Transparence de l'information réglementée. Le Groupe se classe ainsi en tête des 60 premières sociétés du SBF 120.

La Direction du Financement et de la Trésorerie

La Direction du Financement et de la Trésorerie propose et met en œuvre la stratégie de financement, de trésorerie et de gestion des risques financiers du Groupe. Elle est le garant de la sécurité des flux de trésorerie et de leur optimisation. Elle gère les relations avec les banques et les agences de notation.

La Direction du Financement et de la Trésorerie s'organise autour de deux pôles :

- la **Direction de la Trésorerie d'Exploitation** qui est en charge des moyens de paiement et de la sécurité de la trésorerie, du reporting du *cash*, de l'optimisation du besoin en fonds de roulement et de la gestion du risque de crédit clients. À cet effet, elle anime le réseau de trésoriers dans le Groupe. Travaillant au sein des Centres de Services Partagés (CSP) organisés par pays, les trésoriers collaborent étroitement avec les services de comptabilité afin de produire un reporting normé. Des outils sécurisés sont mis en place afin de contrôler les flux de paiement et d'encaissement ;
- le **front office de la Banque Interne Valeo** qui est en charge des financements, des relations et des activités bancaires ainsi que de l'identification et de la gestion centralisée des risques de marché (principalement, risques de liquidité, de matières premières, de change et de taux) ; les stratégies de financement, de placement et de couverture de ces risques sont revues mensuellement par la Direction Financière du Groupe.

La Direction de la Fiscalité

Les deux principales missions de la Direction de la Fiscalité sont la juste application des règles fiscales par tous les sites dans le monde selon les dispositions légales nationales et internationales et la gestion des risques fiscaux, contrôles et contentieux.

La Direction Fiscalité est organisée en trois fonctions :

- une activité fonctionnelle au niveau du Groupe : projets transverses, fiscalité des transactions intra-groupe et gestion des risques majeurs ; à laquelle participent les fiscalistes opérationnels ;
- une activité opérationnelle assurée par les fiscalistes des quatre Pôles d'activité ;
- des équipes locales au niveau des Directions Nationales : ces responsables fiscaux sont les interlocuteurs privilégiés des

Directions Financières locales et ils s'assurent que les opérations sont conduites en conformité avec les règles locales.

La Direction des Systèmes d'Information

La mission de la Direction des Systèmes d'Information du Groupe est de définir et mettre en place des solutions et services répondant aux besoins de tous les métiers de l'entreprise. Elle est pour cela organisée en six Directions Fonctionnelles et cinq Directions Continentales.

Les six Directions Fonctionnelles, qui définissent les standards du Groupe en termes de systèmes et d'infrastructures, sont les suivantes :

- la **Direction des Systèmes de Gestion de l'Entreprise** assure l'intégrité du système central d'information, fournit les outils de reporting et de *Business Intelligence* et soutient la croissance de Valeo en fournissant des solutions standardisées aux métiers comme la Production, la Logistique, la Qualité ou encore les Achats ;
- la **Direction des Systèmes d'Information Recherche & Développement** soutient l'innovation des produits Valeo. Au travers des centres de compétences, elle met en œuvre les outils standards de conception et simulation, de gestion du cycle de vie des produits mécatroniques et logiciels embarqués, ainsi que les outils de planification, de gestion des ressources et reporting des projets ;
- la **Direction des Systèmes Bureautiques** définit et met à disposition de tous les employés connectés du Groupe des services de communication et de collaboration. Sa mission est d'améliorer continuellement l'efficacité personnelle et collective pour une meilleure productivité administrative ;
- la **Direction de l'Infrastructure** est responsable de la performance de tous les systèmes d'information ; elle fournit des standards résilients de réseaux informatiques et de télécommunication, de matériels et de logiciels du poste de travail et des serveurs. Elle contrôle les politiques de sécurité informatique. Pour cela, elle dispose d'un réseau de spécialistes dans les pays ;
- la **Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information** définit la politique de sécurité informatique, audite les systèmes en production, internes ou externes, et participe à la définition de nouvelles solutions ;
- la **Direction des Systèmes d'Information de Valeo Service** est en charge du système d'information spécifique à la gestion d'une entreprise de distribution tout en étant responsable du déploiement des standards Valeo.

Les actions de déploiement et d'accompagnement des standards dans les Pôles d'activité sont sous la responsabilité des cinq Directions Continentales qui, près des opérations, participent aussi à la définition des besoins et sont responsables du déploiement des solutions et services dans les sites. Elles sont organisées en Centres de Services Partagés (CSP), généralement un par pays : les analystes fonctionnels spécialisés fournissent le support relatif aux systèmes déployés aux responsables informatiques sur site.

La Direction Risques et Assurances

Les deux principales missions de la Direction Risques et Assurances du Groupe sont, d'une part, la contribution à l'élaboration de la politique de gestion des risques assurables et le contrôle de son application, et d'autre part la souscription de programmes d'assurance mondiaux afin de couvrir les risques liés à l'activité de Valeo.

La Direction Risques et Assurances contribue à la mise à jour de la cartographie des risques du Groupe au sein du Comité des risques.

Elle définit et met en œuvre la politique de transfert des risques résiduels du Groupe aux marchés de l'assurance et de la réassurance par la souscription et le déploiement mondial des programmes d'assurance. Elle veille à leur adaptation constante à l'évolution du Groupe.

Les risques susceptibles d'avoir une influence sur l'activité de Valeo sont décrits dans le Chapitre 2 ; section 2.1.1 « Risques opérationnels », pages 82 à 89 et les assurances et la couverture des risques sont détaillés dans le Chapitre 2, section 2.2, « Assurances et couverture des risques », page 95.

1.5.6 Direction Juridique

La Direction Juridique s'assure que les opérations sont conduites en conformité avec les règles légales et les procédures du Groupe et œuvre à la défense des intérêts de ce dernier.

Le Directeur Juridique du Groupe est membre du Comité opérationnel. Il est le Secrétaire du Conseil d'administration de Valeo et assure le secrétariat général du Groupe.

Il dirige une équipe basée au siège social à Paris ainsi que dans les principaux pays ou régions dans lesquels Valeo est présent. À chaque Pôle et à l'Activité Valeo Service est affecté un Directeur Juridique qui supervise les affaires juridiques du Pôle ou de l'Activité dans le monde. Les Directeurs Juridiques à l'étranger sont rattachés aux Directions Nationales respectives et sont plus spécialement dédiés aux opérations effectuées dans leur pays ou région, en coordination avec les Directeurs Juridiques Pôles et Activité. Tous conseillent les opérationnels et veillent, chacun dans son périmètre, à ce que les transactions soient effectuées dans le respect des règles d'éthique et de conformité, des procédures d'autorisation mises en place par la Direction Générale et des intérêts du Groupe.

L'équipe juridique accompagne les autres métiers depuis la conception des produits jusqu'à leur commercialisation et au-delà. Elle assiste la Direction Recherche et Développement dans la conclusion de partenariats de recherche ou de développement, la Direction Industrielle dans l'installation de nouveaux moyens industriels, les Achats dans leurs relations avec les fournisseurs, la Direction Commerce et Développement dans la mise en place des contrats avec les clients, anciens et nouveaux, et la gestion de la garantie produits.

Les Directeurs Juridiques Pôles et Activité s'appuient sur et collaborent avec les autres directions fonctionnelles pour assurer au maximum la sécurité globale des activités. Ils assurent, en outre, le secrétariat juridique des entités composant le Groupe. L'équipe compte également un Directeur Juridique Groupe Adjoint en charge notamment, dans les dossiers de fusion-acquisition, de la conduite des *due diligence*, de la négociation et de la rédaction des contrats.

1.5.7 Direction de la Communication

La mission de la Direction de la Communication du Groupe est de définir et mettre en place une stratégie de communication afin de renforcer l'image de Valeo et sa réputation, partout dans le monde et auprès de l'ensemble de ses publics (collaborateurs, clients, journalistes, fournisseurs, partenaires, grand public).

La Direction de la Communication est organisée autour de cinq services :

- le **service de Presse** entretient et gère l'ensemble des relations avec les journalistes français ou étrangers, tous supports confondus. Ce service répond non seulement à toutes les sollicitations des journalistes mais propose également de manière proactive des sujets d'articles, des thématiques d'interviews et organise des événements destinés à soutenir les activités et l'image du Groupe. Ce service a aussi la charge de la présence du Groupe sur les réseaux sociaux ;
- le **service de la Communication Interne** a pour mission de fédérer les équipes, de faire de chaque collaborateur un ambassadeur de la marque et de l'entreprise, de faire adhérer l'ensemble des employés à la stratégie du Groupe pour renforcer l'implication de chacun et d'accompagner le Groupe dans tous ses grands projets ;

- le **service Communication Managériale** a pour mission de stimuler l'efficacité et la rapidité de la communication, de fluidifier les échanges, l'interactivité et l'esprit collaboratif au sein du Groupe. Trois leviers sont au service de cette mission : la digitalisation de la communication interne, l'animation du réseau mondial des communicants et la mobilisation des employés au travers du programme d'*Employee Advocacy* du Groupe ;
- le **service Image et Marque** est responsable de la cohérence de l'expression de la marque partout dans le monde ainsi que de la conception et de la réalisation des documents écrits, du site Internet et des films qui permettent de renforcer l'image du Groupe et de garantir l'intégrité, la pérennité et la force de la marque ;
- le **service Événementiel** a pour mission d'organiser des événements tels que les salons professionnels, les événements commerciaux et corporate, les visites de clients et, d'autre part, de mettre en œuvre toute autre manifestation initiée par les différents services du Groupe.

L'ensemble des communicants de Valeo, que ce soit au sein de la Direction Communication, dans les Pôles ou dans les pays, œuvrent à renforcer l'image et la réputation du Groupe, partout dans le monde, en s'appuyant sur les grandes orientations fixées par la Direction de la Communication chaque année.

1.6 Distinctions

En 2018 le Groupe a reçu de nombreuses marques de reconnaissance de ses clients et partenaires pour sa capacité d'innovation et la qualité de ses produits et de ses services, attestant de son excellence opérationnelle.

1.6.1 L'innovation récompensée

- Valeo a remporté deux PACE (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence*) Awards ⁽¹⁾ 2018 d'Automotive News pour deux de ses innovations : le scanner laser Valeo SCALA™ et un nouveau système de climatisation utilisant du réfrigérant naturel. Valeo est le seul équipementier automobile à remporter deux PACE Awards en 2018. Valeo a également reçu le prix de « Finalist » pour son alerno-démarreur à courroie 48V ;
- Aux Awards de l'Innovation 2018, remis par le mensuel AutoMOTO, Valeo a remporté le deuxième prix dans la catégorie « Équipement de l'année » pour sa technologie 48 Volts. Cette technologie permet l'hybridisation ou l'électrification des véhicules à un prix abordable ;
- Au salon automobile après-vente *Automechanika* 2018 à Francfort (Allemagne), Valeo a reçu un prix de l'innovation pour son réfrigérant naturel destiné aux systèmes de chauffage et de climatisation ;
- Le prix « Équipement 2019 » de Coyote a été décerné à Valeo pour son démonstrateur de voiture autonome Drive4U™. Ce prix récompense l'innovation technologique majeure de l'année dont le développement aura le plus d'impact sur la vie quotidienne, tous secteurs confondus. Créé par la société Coyote System, Coyote est un système européen d'avertissement de la localisation de zones de danger par échange d'informations entre utilisateurs au travers du réseau GSM ;
- Le double volant amortisseur destiné au marché de la rechange a été élu « Produit de l'année 2018 » dans la catégorie « pièces automobile et accessoires » par AutoEXPERT, l'un des magazines automobile les plus populaires en Pologne.

1.6.2 L'excellence distinguée

Les clients ont continué à témoigner de l'excellence des prestations du Groupe, particulièrement dans le domaine de la qualité. Parmi les 101 distinctions reçues en 2018, en hausse de 20 % par rapport à 2017, on peut citer :

Clients européens

- Trophée de la « Meilleure des meilleures usines de l'année 2018 » attribué par le Groupe PSA au site d'Issoire (France) du Pôle Systèmes de Visibilité, ce site ayant reçu trois années de suite la distinction de « Meilleure usine de l'année » ; le trophée de « Meilleure usine de l'année » a été décerné aux sites de Reims (France) du Pôle Systèmes Thermiques et de Ben Arous (Tunisie) du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- « Top Quality Award » décerné par Nissan Europe au site de Nogent-le-Rotrou (France) du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- « Excellent second tier supplier award » remis par Daimler au site de Chonburi (Thaïlande), site multiactivité des Pôles Systèmes Thermiques et Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- « Quality Excellence Award » décerné par Volvo Cars au site de Rakovník (République tchèque) du Pôle Systèmes Thermiques.

Clients américains

- Deux prix attribués au Pôle Systèmes de Visibilité en Amérique du Nord : le « Excellent Quality Award » remis par Toyota Motors et le « Commodity Excellence Award » décerné par Fiat Chrysler Automobiles à la ligne de produits « Lighting Special Products » et au Groupe de Produits Éclairage respectivement ;
- « Master of Quality Award » décerné par Daimler Trucks North America à Valeo Compressors du Pôle Systèmes Thermiques ;
- « Q1 Award » attribué au site de Wenling (Chine) du Pôle Systèmes de Visibilité par Ford qui a également attribué un « Q1 Achievement Award » au site de Togliatti (Russie) du Pôle Systèmes Thermiques ;
- « Supplier Quality Excellence Awards » remis par General Motors aux sites de Juarez et San Luis Potosi (Mexique), Foshan Special Products et Wenling (Chine) du Pôle Systèmes de Visibilité ainsi qu'au site de Itako (Japon) du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- « Excellent Quality Awards » remis par Toyota North America aux sites Querétaro Special Products (Mexique) et Seymour (États-Unis) du Pôle Systèmes de Visibilité et au site de San Luis Potosi (Mexique) du Pôle Systèmes de Propulsion.

(1) Les PACE Awards sont des distinctions qui récompensent les équipementiers automobile en matière d'innovation, d'avancées technologiques et d'excellence opérationnelle. Ces récompenses sont attribuées par un panel d'experts indépendants et sont reconnues mondialement en tant que référence en matière d'innovation pour l'industrie automobile.

Clients asiatiques

- « *Superior Quality Awards* » décernés par Nissan aux sites de Kanda, Khonan, Nakatsu et Oura (Japon) du Pôle Systèmes Thermiques ;
- « *Zero PPM Award* » dans la catégorie qualité décerné par Toyota – Kirloskar Motor au site de Pune, Inde (Pôle Systèmes de Propulsion) qui a également reçu un « *Best Performer Award* » de Hyundai Motors ainsi qu'un « *Excellent Performance in Delivery et Human Resources Excellence* » attribué par Maruti Suzuki ;
- « *Superior Quality Award* » et un « *Excellent Supplier Award* » remis respectivement par Honda au site Kohnan (Japon) du Pôle Systèmes Thermiques et au site de Guangzhou (Chine) du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- « *Quality Award* » décerné par Mitsubishi Motors Thaïlande au site de Chonburi (Thaïlande) du Pôle Systèmes Thermiques ;
- « *Excellent Supplier Quality Award* » attribué par General Motors China au site de Taicang (Chine) du Pôle Systèmes de Propulsion ;
- « *Excellent development performance award* » décerné par Chery au site de Shashi (Chine) du Pôle Systèmes Thermiques ;
- « *Quality Award* » attribué par Great Wall au site de Foshan Special Product (Chine) du Pôle Systèmes de Visibilité.

Autres distinctions

- Valeo a reçu le Grand Prix de la Transparence CAC LARGE 60 lors de la neuvième édition des Grands Prix de la Transparence de l'information réglementée. Le Groupe se classe ainsi en tête des 60 premières sociétés du SBF 120. Ce prix récompense le travail des équipes et la volonté du Groupe de publier une information transparente et rigoureuse à destination de l'ensemble de ses parties prenantes ;
- « *Company of the Year* » décerné à Valeo au Japon lors de la cérémonie des « *French Business Awards* » en mars 2018. Valeo est ainsi reconnu pour son excellence, ses innovations, sa responsabilité sociale et sociétale ainsi que ses remarquables réalisations dans tous les aspects de ses activités au Japon ;
- Valeo India a remporté trois prix : « *Best Talent Management Strategy* », « *Best Diversity & HR* », « *Asia's Top 100 HR Innovators* » lors des « *Global HR Excellence Awards* » organisés par le *World HRD Congress* qui récompense les meilleures pratiques globales en matière de ressources humaines ;
- Le prix « *Use of R&D* » a été remis par *Industrial Development Authority of Ireland* à Valeo Vision Systems (Tuam, Irlande) du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite en reconnaissance de son impact positif sur l'économie irlandaise ;
- Valeo Service au Brésil a été désigné comme l'une des marques les plus admirées des réparateurs automobile pour la troisième année consécutive lors de la 9^e édition des *Sindirepa – SP Awards – the Best of the Year*.

2



RISQUES ET CONTRÔLES

2.1 FACTEURS DE RISQUE RFA

- 2.1.1 Risques opérationnels
- 2.1.2 Risques juridiques
- 2.1.3 Risques financiers

2.2 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

2.3 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES RFA

- 2.3.1 Définition et référentiel du contrôle interne et de la gestion des risques
- 2.3.2 Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

82

82

90

93

95

95

97

97

- 2.3.3 Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe

97

- 2.3.4 Organisation du contrôle interne et description de la démarche d'analyse

100

- 2.3.5 Information et communication

100

- 2.3.6 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

100

- 2.3.7 Perspectives

101

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

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière, son image et ses perspectives. Ce chapitre présente les risques les plus significatifs auxquels Valeo estime être exposé : les risques opérationnels propres à son activité, les risques juridiques et les risques financiers. Le dispositif de gestion de crise et communication est régulièrement actualisé afin de s'adapter à chaque situation et de limiter les conséquences de ces événements sur le Groupe. D'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance à ce jour, ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

Toutefois, Valeo ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination totale des risques. Le dispositif de contrôle interne, dont la mise en œuvre est assurée par la Direction Générale et le personnel de Valeo, a pour objectifs de les identifier, de les qualifier et d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel sur le Groupe.

2.1 Facteurs de risque RFA

Note : RSE Risques intégrant des enjeux extra-financiers (décrits dans le Chapitre 4, « Développement Durable », pages 177 à 266).

2.1.1 Risques opérationnels

RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE RSE

Identification du risque	Gestion du risque
La croissance du Groupe est dépendante de sa capacité à anticiper les évolutions technologiques, réglementaires et à s'adapter aux changements profonds et aux ruptures du marché. Le secteur de l'industrie automobile est fortement concurrentiel et se caractérise par des changements rapides de technologies. Une accélération non anticipée d'une technologie ou bien des difficultés rencontrées dans son développement empêcheraient Valeo de saisir les opportunités liées à des ruptures technologiques et pourraient par conséquent impacter le positionnement technologique du Groupe, sa croissance ainsi que sa rentabilité.	Valeo se situe au cœur des trois révolutions de l'automobile – la motorisation électrique, la conduite autonome et connectée et la digitalisation des services (cf. Rapport intégré, section « Répondre aux grands défis de la mobilité », pages 10 à 15). Afin de répondre à la demande de ses clients et de maintenir son avance technologique, le Groupe développe et adapte son offre produits et systèmes en permanence. La politique de Recherche et Développement est fondée sur l'anticipation, l'intégration, la localisation, la collaboration et la focalisation sur les besoins du client (cf. Chapitre 4, section 4.2.1, « La politique de Recherche et Développement du Groupe » pages 192 à 195) et s'articule autour de : ■ un processus de développement technologique du Groupe qui s'appuie sur : ■ une démarche d'innovation basée sur l'analyse des grandes tendances sociétales et des attentes à long terme des utilisateurs de véhicules, ■ des axes de développement technologique intégrés dans des feuilles de route produits à horizon dix ans, actualisées deux fois par an ; ■ une démarche d'<i>open innovation</i> qui repose sur la mise en place d'un écosystème tourné vers de nombreuses collaborations avec le monde académique, les laboratoires, les <i>start-up</i> et d'autres grands groupes industriels ou issus de la nouvelle économie. Plusieurs opérations stratégiques ont été réalisées dernièrement en soutien au modèle de création de valeur basé sur l'innovation (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés, « Évolutions du périmètre de consolidation », pages 296 à 298), ■ une approche structurée sur les processus récurrents <i>via</i> l'utilisation d'outils de suivi, de mesure et de reporting, tels que le Plan de développement technologique et le Plan à moyen terme, qui permet un ajustement en permanence. L'accélération des prises de commandes enregistrées ces dernières années et la proportion de produits innovants dans celles-ci confirment le succès des innovations du Groupe (cf. Rapport intégré, section « Des prises de commandes qui témoignent du succès des innovations », page 18).

RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT ET AU LANCEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS

Identification du risque	Gestion du risque
Le Groupe est sujet aux risques inhérents au développement et à la production de nouveaux produits. Le Groupe peut rencontrer des problématiques liées à la gestion de projet, depuis la conception jusqu'à l'industrialisation, y compris la gestion des modifications postérieures à la prise de commandes. Celles-ci peuvent porter atteinte à l'image et à la réputation du Groupe quant à sa capacité à délivrer des solutions innovantes, à livrer à temps les clients et par conséquent, affecter sa situation financière.	Les mesures d'atténuation du risque inhérent au développement et à la production de nouveaux produits s'appuient sur : ■ la généralisation de l'organisation d'équipes projets qui permet d'assurer le développement des produits dans le respect des délais et en conformité avec les attentes des clients. À chaque projet est dédiée une équipe animée par le même objectif et qui partage un planning commun ; ■ le déploiement de formations pour les membres des équipes projets en vue de développer les compétences requises. Des audits assurent la bonne application de cette politique ; ■ le suivi opérationnel et financier, assuré de manière permanente, basé sur une méthodologie structurée qui définit les fondamentaux en matière de développement des produits et des processus. Le Groupe a également structuré une démarche permettant le développement des produits <i>software</i> et des systèmes. Tous ces principes méthodologiques sont applicables au niveau des Groupes de Produits. Des directives en termes d'organisation et de gouvernance, des descriptions d'activité et de bonnes pratiques et des formulaires sont à la disposition des équipes dans leur travail au quotidien. Afin d'anticiper les évolutions réglementaires et d'assurer ainsi la conformité des produits développés et industrialisés, Valeo a mis en place les mesures suivantes : ■ le renforcement des équipes Recherche et Développement avec la nomination d'un Ingénieur Réglementation au niveau de chaque Groupe de Produits, chargé d'identifier et d'avoir une bonne compréhension des réglementations applicables par produits et par pays. Celles-ci sont ensuite transcrites en standards produits ; ■ le déploiement d'une Charte d'intégrité de développement des produits, sous forme d'apprentissage en ligne, auprès de la Direction Générale et des réseaux Recherche et Développement, Projets, Achats, Qualité, Industriel et Commerce et Développement, ce qui représente une population d'environ 24 000 personnes en 2018. Cette charte repose sur les cinq fondamentaux suivants : réglementation, transparence, matrice de conformité, assurance qualité et remontée de l'information au management ; ■ une formation spécifique à destination du personnel des laboratoires de Recherche et Développement et Qualité Production des sites, afin de garantir l'indépendance des laboratoires. Par ailleurs, Valeo intègre systématiquement une démarche environnementale dans toutes les étapes de la vie des produits et des procédés : conception, fabrication, utilisation et gestion de fin de vie. Des experts Environnement et Recherche et Développement travaillent ensemble pour réduire les impacts environnementaux des procédés et des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie et pour s'assurer de leur conformité avec la réglementation en vigueur. Le Groupe cherche de manière constante à anticiper l'ensemble des évolutions technologiques et réglementaires, sans qu'aucune assurance ne puisse cependant être donnée en termes d'exhaustivité. Les fondements de la stratégie de Recherche et Développement sont détaillés dans le Chapitre 4, section 4.2, « Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations », pages 192 à 201.

RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À LA CROISSANCE

Identification du risque	Gestion du risque
La croissance du Groupe s'appuie depuis plusieurs années sur la forte progression de ses prises de commandes résultant du succès de ses innovations. Cette situation rend cruciale la gestion du risque industriel. Une mauvaise anticipation de la croissance, une performance industrielle qui se trouverait perturbée par le lancement de nouveaux produits ou encore des capacités de productions insuffisantes des fournisseurs ou même une forte demande imprévue des clients pourraient porter atteinte au fonctionnement opérationnel de Valeo, à la réputation et à la situation financière du Groupe.	La stratégie industrielle du Groupe s'inscrit dans un contexte de forte croissance et a pour objectif de la sécuriser. Les principaux fondements de cette stratégie reposent sur : ■ la gestion des capacités, qu'il s'agisse des surfaces industrielles, des investissements ou des ressources humaines, dans le cadre de la préparation et de l'analyse annuelle du plan à moyen terme ; ■ la mise en place de sites multiactivités de manière à favoriser les synergies entre les sites et les activités, avec le support des usines matures, dites « Usines Mères », auprès des usines en développement ou en mutation, dites « Usines Filles » ; ■ une analyse comparative des processus, <i>via</i> des indicateurs de suivi industriel tels que le temps de cycle et les coûts générés par les défauts de qualité ; ■ la standardisation des procédures des Groupes de Produits et celles des systèmes de production ainsi que de la chaîne logistique ; ■ la sélection et la supervision des opérateurs, des superviseurs et des managers ; ■ la mise en place d'une cellule de gestion de crise en cas de besoin. La fonction Industrielle est présentée dans le Chapitre 1, section 1.5.4, « Direction des Opérations », pages 74 à 76.

RISQUES LIÉS À L'ATTRACTION ET LA RÉTENTION DES TALENTS RSE

Identification du risque	Gestion du risque
Le Groupe se situe dans un environnement concurrentiel en constante évolution et dans un contexte de croissance soutenue qui requièrent un accroissement des ressources humaines et de la diversité des compétences. Ce renforcement est essentiel pour s'adapter aux changements des métiers de l'automobile. Valeo peut cependant être confronté à des difficultés pour attirer et retenir les talents, adapter et intégrer les nouvelles compétences nécessaires au développement et à la production de ses produits ou systèmes. Les investissements massifs que réalise le Groupe dans l'innovation rendent nécessaire le recrutement d'un nombre croissant d'Ingénieurs et Cadres. De plus, la pénurie de main-d'œuvre constatée dans certains bassins d'emploi rend difficile le recrutement des opérateurs nécessaires à l'augmentation de la production.	Le programme, les politiques et les actions mises en place par la Direction des Ressources Humaines et leurs résultats sont détaillés dans le Chapitre 4, section 4.4.2, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphes « Attraction des talents » et « Développement et fidélisation des talents », pages 224 à 229.

CYBERSÉCURITÉ ET RISQUE DE DÉFAILLANCE DES SYSTÈMES D'INFORMATION RSE

Identification du risque	Gestion du risque
Le Groupe dépend d'infrastructures et plus généralement de systèmes d'information communs à l'ensemble de ses activités. Ceux-ci incluent notamment l'approvisionnement, la production, la distribution et les opérations de facturation, de reporting et de consolidation ainsi que la conception et le développement des nouveaux produits. Les risques pesant sur la cybersécurité peuvent prendre la forme d'atteintes à la confidentialité, à l'intégrité ou à la disponibilité des données et des transactions opérées par les systèmes d'information (dysfonctionnement des systèmes, vol de données, destruction ou perte d'intégrité des données). Ces menaces peuvent être externes (dénégation de services, tentative d'intrusion, <i>malware</i> ⁽¹⁾) ou internes (malveillance, atteinte à la confidentialité des données). D'autres types de menaces indirectes sont aussi à prévenir telles que celles de type ingénierie sociale (« fraude au Président ou au trésorier », chantage, <i>ransomware</i> ⁽²⁾, etc.). À ces menaces s'ajoutent celles liées aux produits et aux systèmes embarqués, dans leur phase de conception, mais également dans les phases d'exploitation et de service éventuel associé. La menace augmente avec l'arrivée de la voiture autonome et connectée. L'ensemble de ces risques et menaces pourrait avoir un impact sur les opérations, la rentabilité ainsi que la réputation du Groupe.	Afin d'appréhender ces risques et ces menaces, la sécurité des systèmes d'information a été renforcée par le recrutement en 2016 du Directeur de la Sécurité de l'Information du Groupe, rattaché au Directeur Financier. Sa mission est d'assurer la gouvernance et l'amélioration continue de la politique de sécurité de l'information, et, notamment à ce titre, de : ■ prévenir le risque par la sensibilisation et la formation de l'ensemble des collaborateurs, en mettant l'accent sur la prise en compte de la sécurité « <i>by design</i> » ⁽³⁾ et « <i>by default</i> » ⁽⁴⁾ ainsi que le renforcement de l'audit des éléments critiques des systèmes ; ■ poursuivre le programme de protection afin de renforcer le contrôle des accès des personnes et des matériels, la protection des données sensibles ainsi que la détection des vulnérabilités potentielles des systèmes ; ■ améliorer la détection des incidents de sécurité et le modèle de réponse en fonction du type de menace ou de son impact potentiel. Le risque pesant sur la cybersécurité fait l'objet d'une couverture géographique globale avec la présence d'un responsable cybersécurité sur chaque site. Le programme de contrôle de l'ensemble des fournisseurs et plus généralement des systèmes externes communiquant avec le système d'information du Groupe a été renforcé afin de mieux prendre en compte les besoins des clients de Valeo, les contraintes légales et réglementaires actuelles et futures, ainsi que les recommandations issues des différentes autorités gouvernementales de la sécurité des systèmes d'information. L'ensemble des règles liées à la sécurité des systèmes d'information est formalisé au sein d'une Politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI), déclinée notamment en une Charte de bonne utilisation des Nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) mise en place par le Groupe et appliquée par l'ensemble des utilisateurs. Cette charte est explicitée et illustrée dans un manuel pratique destiné à sensibiliser les utilisateurs à la protection quotidienne du patrimoine du Groupe par un usage loyal et responsable des moyens informatiques mis à leur disposition. Un programme de sensibilisation complémentaire lié aux nouvelles menaces est déployé depuis 2017. La cybersécurité embarquée a été renforcée par le recrutement en 2017 d'un responsable cybersécurité des produits au sein du centre d'expertise électronique du Groupe (GEEDS), sous la supervision fonctionnelle du Directeur de la Sécurité de l'Information du Groupe. Sa mission, menée en collaboration avec les Groupes de Produits, est : ■ d'assurer la gouvernance du métier de la cybersécurité embarquée et de structurer l'organisation ; ■ de représenter Valeo dans les groupes de standardisation internationale pour la cybersécurité automobile (ISO, Autosar, etc.) et de développer une méthodologie et des standards internes respectant ces normes et l'état de l'art ; ■ de vérifier la conformité des développements réalisés dans les différents Groupes de Produits selon cette méthodologie et ces standards ; ■ de capitaliser sous forme de briques logiciel réutilisables les développements réalisés pour gagner en efficacité et robustesse ; ■ d'améliorer l'expertise liée à la cybersécurité embarquée du Groupe en déployant un plan de formation interne et en développant des collaborations externes avec des instituts de recherche et le monde universitaire.

(1) Logiciel malveillant développé dans le but de nuire à un système informatique.

(2) Logiciel malveillant, prenant en otage les données. Le ransomware chiffre et bloque les fichiers contenus dans l'ordinateur et demande une rançon en échange d'une clé permettant de les déchiffrer.

(3) La sécurité « *by design* » (sécurité dès la conception) vise à atténuer les risques liés à la cybersécurité par le biais de procédures « intégrant la sécurité dans les systèmes informatiques au moyen de principes de conception solides, plutôt que d'en faire une étape supplémentaire en fin de processus », selon la définition de l'Institut américain des normes et de la technologie (National Institute of Standards and Technology).

(4) Le terme sécurité « *by default* » (sécurité par défaut) signifie que les processus sont appliqués lorsque cela est nécessaire (pour ce qui concerne les données personnelles, en application du Règlement général sur la protection des données par exemple).

RISQUE DE DÉFAILLANCE DES FOURNISSEURS RSE

Identification du risque	Gestion du risque
En recourant majoritairement à des achats de produits spécifiques, Valeo est exposé au risque de défaillance de l'un de ses fournisseurs à livrer ses produits dans les délais prévus, en quantité suffisante et au niveau de qualité requis, ce qui pourrait provoquer des ruptures d'approvisionnement et mettre le Groupe dans l'incapacité de livrer ses clients.	La croissance de Valeo se traduit par une augmentation des attributions de marchés et de contrats à ses fournisseurs les plus performants. La taille de ce panel reste à périmètre équivalent relativement constante. La politique du Groupe est de sécuriser ses relations avec les fournisseurs par : ■ un processus robuste d'identification et de suivi des risques lors de chaque attribution de marché et de contrat, ainsi que lors de l'intégration dans le panel des fournisseurs historiques des entités nouvellement entrées dans le périmètre du Groupe ; ■ une surveillance permanente du panel conformément à des procédures d'évaluation des risques fournisseurs, basées sur une approche incluant des critères financiers, de management, de dépendance vis-à-vis de Valeo, d'intégration et de qualité, tels que fixés notamment par la norme IATF 16949 ⁽¹⁾ ; ■ un examen de l'éventuelle situation critique d'un fournisseur en réunion mensuelle du Comité Achats Groupe avec constitution, si nécessaire, de stocks de sécurité et/ou de lancement d'outillages supplémentaires (cf. Chapitre 4, section 4.5.2, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe « Risque de non-respect des exigences de développement durable par des fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245) ; ■ un programme d'assurance responsabilité civile produits à destination des fournisseurs, mis en place en 2016. Ces derniers peuvent ainsi, en adhérant à ce programme, répondre aux standards de couverture du Groupe en matière de risque de défectuosité de produit, de telle sorte que soient couverts les sinistres qu'ils causeraient à Valeo du fait des produits qu'ils livrent ; ■ une diversification des sources d'approvisionnement pour réduire autant que possible la sensibilité du Groupe au risque de défaillance des fournisseurs dans des conditions économiques acceptables. L'offre de certaines activités étant limitée, en particulier dans le secteur des composants électroniques, Valeo peut être exposé au problème de répartition des capacités. Pour y faire face, les achats de production sont répartis sur un large panel de fournisseurs, avec, chaque fois que cela est nécessaire et possible, plusieurs fournisseurs par métier et par région. 1 151 fournisseurs couvrent 95 % des besoins de Valeo. Le premier fournisseur représente 4 % des achats du Groupe, les cinq premiers 10 % et les 10 premiers 17 %. Le haut niveau d'intégration des fournisseurs, notamment en vue de l'amélioration constante de la qualité des produits délivrés aux constructeurs, n'implique pas l'existence de liens capitalistiques entre Valeo et ses fournisseurs.

(1) La norme International Automotive Task Force (IATF 16949) remplace la norme ISO TS 16949.

RISQUES LIÉS AU MÉTIER D'ÉQUIPEMENTIER AUTOMOBILE

Identification du risque	Gestion du risque
Le chiffre d'affaires du Groupe est directement tributaire du niveau de la production automobile. Cette dernière est dépendante des immatriculations d'automobiles ainsi que des politiques commerciales et industrielles des constructeurs, elles-mêmes affectées par de nombreux paramètres contextuels liés à l'environnement géopolitique ou macroéconomique. Une dégradation du marché automobile ou un changement des réglementations, tarifs, impôts et taxes ou autres barrières commerciales, dans les régions où Valeo et ses clients sont implantés, en particulier en Europe, en Asie ou en Amérique du Nord, pourrait conduire à la détérioration des résultats du Groupe et/ou à la défaillance de certains de ses clients ou fournisseurs et ainsi affecter sa situation financière. Il convient également de souligner que les contrats de fourniture avec les constructeurs automobile prennent la forme de commandes ouvertes sans garantie de volumes minimum.	Valeo dispose de l'expertise et des ressources nécessaires pour engager des mesures de restructuration qui seraient rendues nécessaires par une dégradation du marché automobile ou le déplacement géographique de la production automobile. Le Groupe veille au strict contrôle de ses coûts fixes grâce notamment au maintien d'un bon niveau de flexibilité de ses effectifs. Le Groupe bénéficie également de la diversification de ses ventes par région, par client, par marque et par modèle de véhicule, ce qui réduit son exposition à l'évolution défavorable de l'un de ses marchés. Conformément à sa stratégie de développement, Valeo vise à maintenir le bon équilibre de son chiffre d'affaires première monte. Les deux premiers clients du Groupe représentent 31 % de son chiffre d'affaires première monte, les cinq premiers clients 55 % et les 10 premiers clients 82 %. Enfin, Valeo réalise 10 % de son chiffre d'affaires sur le marché de la rechange, moins sensible aux fluctuations de la conjoncture économique. La répartition géographique équilibrée des activités et la diversification du portefeuille clients de Valeo sont décrites dans le Chapitre 5, section 5.1.1, « Activité », pages 268 à 271).

RISQUES ENVIRONNEMENTAUX OU TECHNOLOGIQUES RSE

Identification du risque	Gestion du risque
Les réglementations en matière de protection de l'environnement applicables aux activités de Valeo, sont diverses, évolutives et toujours plus strictes. Le Groupe s'expose au risque de non-respect de ces réglementations. De même, en fonction de leur localisation géographique, les sites de Valeo peuvent être soumis aux risques liés aux effets du changement climatique et aux événements naturels, tels que les tremblements de terre ou à des phénomènes climatiques tels que les ouragans, les cyclones et les inondations. La fréquence et l'intensité des événements climatiques, aggravées par l'élévation globale de la température, rendent nécessaire leur prise en compte dans le choix des nouveaux sites de Valeo et des moyens de protection concernant certains sites existants situés dans des zones à risque. Les sites de Valeo peuvent être soumis à des risques accidentels résultant de leurs activités tels que l'incendie, l'explosion et/ou les bris de machine, qui peuvent rendre l'outil de production indisponible. La politique du Groupe a toujours été d'assurer le plus haut niveau de protection de ses sites face aux aléas naturels, aux risques technologiques et aux risques environnementaux (cf. Chapitre 4, section 4.3, « Gestion et performance environnementale des sites de Valeo », pages 202 à 218).	L'organisation de la Direction Hygiène Sécurité Environnement, qui gère les risques environnementaux ou accidentels, est décrite dans le Chapitre 4, section 4.3.1, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Organisation du réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE) », page 203. Afin de gérer les risques environnementaux ou technologiques, Valeo a mis en place différents standards : ■ de prévention <i>via</i> des audits réalisés en amont de l'acquisition ou de la construction de sites industriels visant à identifier l'existence éventuelle d'un passif environnemental, d'un voisinage dangereux ou d'une sensibilité aux risques naturels (séismes, inondations, vents violents, etc.) ; ■ de maîtrise <i>via</i> le Manuel de gestion des risques incluant des directives opérationnelles (eau, émissions atmosphériques, gestion des sols, etc.) et un chapitre dédié sur la limitation des conséquences en cas de crise. L'ensemble de ces standards est décrit dans le Chapitre 4, section 4.3.1, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Standards exigeants pour maîtriser les risques », page 204. À l'initiative de la Direction Risques et Assurances sous le pilotage et la supervision de la Direction des Opérations <i>via</i> la Direction Hygiène Sécurité Environnement, Valeo a mis en place un programme mondial d'audits dans le but de vérifier l'utilisation et la conformité à ces standards (cf. Chapitre 4, section 4.3.1, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Des audits externes à l'échelle mondiale », page 205). La politique du Groupe interdit à l'ensemble des unités de production l'utilisation de l'amiante dans les produits et les processus, ceci depuis de nombreuses années et y compris dans les pays où son emploi est autorisé. Certaines sociétés du Groupe font cependant l'objet de contentieux relatifs à l'amiante. Des procédures ont été engagées principalement en France par d'anciens salariés (cf. section 2.1.2 du présent chapitre, paragraphe « Risques juridiques », pages 90 à 93). Valeo a également mis en place une organisation visant à minimiser les impacts financiers associés aux risques environnementaux ou technologiques. À ce titre : ■ le Groupe a souscrit des contrats d'assurance auprès d'assureurs de premier rang et pour des montants adaptés afin de couvrir les sinistres pouvant résulter de tels risques (cf. section 2.2 du présent chapitre, « Assurances et couverture des risques », page 95) ; ■ le Groupe maintient des provisions liées aux risques environnementaux ou technologiques, principalement au titre de la remise en état des sites, s'élevant à 15 millions d'euros au 31 décembre 2018 (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Autres provisions », pages 333 à 334).

RISQUES GÉOPOLITIQUES

Identification du risque	Gestion du risque
Dans certains pays, les activités du Groupe peuvent être affectées par divers risques d'instabilité ou violence politique tels que les guerres, les actes de terrorisme, les conflits armés ou les mouvements sociaux qui pourraient avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.	Afin de se protéger au mieux contre de tels risques, Valeo a mis en place des moyens d'alerte et des plans de sûreté. Les moyens d'alerte consistent en une veille permanente par la Direction Risques et Assurances permettant de connaître la situation politique, sociale et la mesure du risque de sûreté dans tous les pays, non seulement ceux où Valeo est présent, mais également ceux où des collaborateurs peuvent être amenés à se déplacer. Les plans de sûreté comprennent la mise en œuvre d'actions telles que : ■ la diffusion au personnel de guides et d'informations de sensibilisation à la sûreté ; ■ les stages de formation du personnel à la sûreté ; ■ la sécurisation renforcée des sites faisant régulièrement l'objet d'audits de sûreté ; ■ l'évacuation des expatriés ; ■ l'identification et la capacité à communiquer instantanément avec les voyageurs en zone à risque en cas de crise ; ■ l'interdiction de voyager à destination des pays ou des villes jugés risqués ; ■ la diffusion aux voyageurs d'une information relative aux risques du pays visité (santé, sécurité et sûreté) ; ■ la diffusion de recommandations ponctuelles qui complètent les directives opérationnelles du Groupe chaque fois que l'actualité modifie ponctuellement l'environnement sécuritaire ; ■ la sélection des compagnies aériennes sur lesquelles le personnel peut voyager selon des critères de sécurité et de sûreté. Par ailleurs, Valeo souscrit un programme d'assurance afin de limiter l'impact financier pouvant résulter de la réalisation de tels risques.

RISQUE DE CRÉDIT CLIENT

Identification du risque	Gestion du risque
Par nature, le secteur automobile est un secteur relativement concentré autour de grands constructeurs internationaux. Valeo est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients constructeurs ou distributeurs.	Valeo travaille avec tous les constructeurs du secteur automobile et veille à équilibrer autant que possible son portefeuille clients en intégrant notamment les nouveaux acteurs asiatiques ou émergeant du secteur des nouvelles technologies (cf. Chapitre 5, section 5.1.1, « Activité », pages 268 à 271). Le portefeuille des clients appartenant aux réseaux indépendants du marché de la rechange (3 % du poste clients du Groupe au 31 décembre 2018) est par nature fortement diversifié et fait l'objet d'un suivi constant. De plus, le risque de défaut de paiement est couvert par des polices d'assurance-crédit. Le délai de règlement moyen, après cession des créances commerciales, s'élève à 50 jours au 31 décembre 2018, contre 51 jours au 31 décembre 2017. L'antériorité des créances clients et les dépréciations sur créances douteuses sont détaillées au Chapitre 5, section 5.4.6, Note 4.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Créances clients », pages 303 à 304.

2.1.2 Risques juridiques

RISQUES LIÉS AUX PRODUITS ET SERVICES VENDUS RSE

Identification du risque	Gestion du risque
Valeo est exposé au risque d'actions en garantie de la part de ses clients en raison de défauts de fonctionnement des produits qu'il vend, de défauts de conformité à la réglementation qui est propre à chacun de ces produits ou bien en raison de leur non-compatibilité (principalement s'il s'agit de systèmes complexes) avec des dispositions réglementaires. Ces dispositions qui visent à la sécurité des usagers de véhicules automobile et/ou à la défense de l'intérêt général, en particulier en matière d'environnement, sont de plus en plus contraignantes et leur application fait l'objet de contrôles toujours plus rigoureux et fréquents. S'il advenait qu'en dépit de la politique poursuivie par Valeo visant à atteindre un degré d'excellence en matière de qualité, de tels défauts entraînent une campagne de rappel de grande ampleur, les effets sur la situation financière du Groupe et sur son image pourraient être substantiels. Outre le risque d'amende, Valeo est également soumis au risque d'actions en responsabilité, individuelles ou de groupe, dans le cas où des produits vendus qui se révéleraient défectueux auraient provoqué des dommages à leurs utilisateurs ou à des tiers. Enfin, Valeo est exposé au risque d'actions en responsabilité de la part de ses clients en raison du non-respect des engagements contractuels très exigeants que ces derniers imposent et qui traduisent le niveau d'excellence qu'ils attendent de leurs fournisseurs en matière de performance opérationnelle. Celle-ci requiert une totale maîtrise des projets de développement et d'industrialisation dans le cadre de lancements de nouveaux modèles de véhicules ou de nouveaux équipements, des capacités suffisantes pour répondre en tous temps à la demande en termes de volumes, une parfaite ponctualité des livraisons et une chaîne logistique fiable.	La maîtrise de ces risques est confiée pendant la conception et le développement des produits aux fonctions Recherche et Développement et Qualité qui s'assurent de la robustesse du design du produit, de sa conformité aux spécifications du client, aux standards et aux réglementations. Pendant la production en série, les fonctions Achats, Industrielle et Qualité (cf. Chapitre 1, section 1.5.4, « Direction des Opérations », pages 74 à 76, toutes trois animées de la même démarche de qualité totale, veillent à la qualité et à la régularité de l'approvisionnement des composants et matières achetées ainsi qu'à la stabilité des processus productifs. 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 le coût de remplacement des produits dans le cadre de la garantie contractuelle. Face au risque de rappel, le Groupe dispose d'une police d'assurance qui couvre, au-delà d'une franchise et jusqu'à un certain montant, les coûts de campagnes de rappel c'est-à-dire le coût de retour des véhicules au garage, le démontage de la pièce défectueuse et le remontage de la pièce de remplacement ainsi que le coût de ces pièces dans une certaine limite. Pour se prémunir du risque d'actions en responsabilité civile, Valeo a souscrit une police d'assurance garantissant au-delà d'une franchise et jusqu'à un certain montant, les conséquences financières des réclamations faisant suite aux éventuels dommages. 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. En tout état de cause, le risque pénal ne peut être assuré et certaines exclusions de la couverture peuvent être appliquées. La politique d'assurance du Groupe est décrite dans la section 2.2 du présent chapitre, « Assurances et couverture des risques », page 95. Au total, les provisions pour garantie clients s'élèvent à 309 millions d'euros au 31 décembre 2018 (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Autres provisions », pages 333 à 334).

RISQUES LIÉS À LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (BREVETS ET MARQUES) RSE

Identification du risque	Gestion du risque
La contrefaçon, subie ou active, est le risque majeur auquel Valeo doit faire face en matière de propriété intellectuelle. Elle peut être : ■ le fait de tiers à l'encontre des produits ou des processus industriels brevetés de Valeo. Ces actes ont un impact financier défavorable immédiat ainsi qu'en termes de notoriété et d'image de qualité des produits concernés ; ■ le fait involontaire de Valeo compte tenu du délai de publication des dépôts de brevets par les tiers. Des développements en cours ou même des produits récemment mis sur le marché pourraient être impactés. Le Groupe serait contraint d'augmenter les charges de Recherche et Développement du projet, ou de négocier des droits d'utilisation de l'élément breveté. Valeo peut aussi faire l'objet de réclamations de la part de chasseurs de brevets (<i>Non-Practicing Entities, NPE</i>). Par ailleurs, l'entrée de la connectivité et du <i>software</i> dans le monde de l'automobile augmente le nombre d'acteurs titulaires de brevets (en particulier les Brevets Essentiels Standard) à surveiller. Dans un cas comme dans l'autre, la marge du projet s'en trouverait affectée. Valeo est également confronté au risque de contrefaçon de ses marques. La notoriété croissante de Valeo constitue un élément clé de l'augmentation de ce risque, notamment en Asie et au Proche-Orient.	Le savoir-faire industriel de Valeo et les innovations issues de la recherche font l'objet de dépôts de brevets visant à protéger la propriété intellectuelle du Groupe. À ce titre, Valeo est un déposant important : 2 144 nouvelles inventions protégées en 2018. Ces brevets, étendus sur les marchés automobile principaux, lui procurent une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon. Pour repérer les atteintes qui seraient portées aux droits que lui confèrent ses brevets et ses marques, le Groupe a mis en place, depuis plusieurs années, des moyens pour identifier les différents actes de contrefaçon : ■ en matière de marques, mise en place de surveillances douanières dans différents pays, dont la Chine, qui permettent le signalement de produits douteux tant à l'importation qu'à l'exportation ; ■ en matière de brevets, mise en place d'un dispositif de veille systématique de la contrefaçon dans les quatre Pôles et dans l'Activité Valeo Service. Ce dispositif fait notamment appel à une surveillance de sortie des produits des tiers dans les salons partout dans le monde et particulièrement en Europe, aux États-Unis et en Chine. Valeo défend vigoureusement ses droits contre les contrefaçons et ces deux dispositifs servent de base au déclenchement des actions devant les tribunaux ou dans le cadre d'actions administratives propres à faire cesser et sanctionner les atteintes aux droits de propriété intellectuelle du Groupe. S'agissant des activités liées au véhicule autonome et à la connectivité, notamment en matière de logiciel, Valeo renforce ses équipes d'ingénieurs en propriété intellectuelle pour accroître la protection et la surveillance dans ces domaines. La maîtrise du risque est confiée à la Direction Propriété Intellectuelle rattachée à la Direction de la Recherche et Développement. La fonction Propriété Intellectuelle est présente dans chacun des Pôles, ainsi que dans les régions où l'activité de Recherche et Développement est la plus significative. Sa mission est de traduire dans la pratique le principe, inscrit dans les règles d'éthique du Groupe, de ne proposer aux clients que des produits libres d'exploitation selon la meilleure connaissance que l'on peut en obtenir par des revues régulières des brevets de la concurrence tout au long de l'avancement des développements de nouveaux produits. Les provisions pour « litiges sociaux et autres litiges » d'un montant total de 146 millions d'euros au 31 décembre 2018 couvrent en particulier les contentieux de propriété intellectuelle. Ces provisions figurent au Chapitre 5, section 5.4.6, Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Autres provisions », pages 333 à 334.

RISQUES DE MANQUEMENT AU CODE D'ÉTHIQUE ET À LA LOI RSE

Identification du risque	Gestion du risque
L'éthique et l'intégrité sont des valeurs fondamentales pour Valeo. Comme tout groupe international, Valeo peut être exposé à des risques juridiques en cas de violation de son Code d'éthique ou de manquement à la loi de la part de ses collaborateurs ou de parties prenantes. De tels manquements sont susceptibles d'exposer le Groupe ou ses collaborateurs à des sanctions pénales ou administratives et pourraient porter atteinte à sa réputation et à ses résultats. Ils peuvent également donner lieu à des poursuites judiciaires de la part de clients. Ils appellent donc la mise en œuvre d'une démarche de prévention très affirmée, basée sur une éthique irréprochable, des règles de conduite strictes ainsi que des actions de formation et de sensibilisation approfondies.	Le programme et les actions mis en place par la Direction de l'Éthique et de la Conformité sont détaillés dans le Rapport intégré, section « Gouvernance », paragraphe « Le respect rigoureux des principes d'éthique et de conformité », page 44 et au Chapitre 4, section 4.5.2, « Risques sociétaux extra-financiers », pages 240 à 245.

⤵ Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage

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

Dans le cadre de la gestion courante de l'activité du Groupe, certaines sociétés peuvent être impliquées dans des procédures judiciaires. Ainsi, des procédures ont été engagées par certains de ses salariés ou anciens salariés en matière d'amiante ou en raison de leur exposition passée à l'amiante. Quasi exclusivement en France, d'anciens salariés qui ont été exposés à l'amiante dans les usines du Groupe ont pu contracter une maladie liée à cette exposition. Si cette maladie est effectivement déclarée professionnelle par les caisses d'assurance maladie, le salarié pourra intentier une action en faute inexcusable contre Valeo en tant qu'ancien employeur. Si la faute inexcusable est reconnue et opposable à l'ancien employeur, Valeo devra payer une indemnisation complémentaire à l'ancien employé ou à ses ayants droit.

En outre, depuis 1999, en France, la loi a institué un dispositif de cessation anticipée d'activité des salariés qui ont travaillé sur les sites reconnus « amiante » par décret. Sous certaines conditions, les salariés peuvent ainsi partir en préretraite. En application de la jurisprudence de la Cour de cassation, de nombreux ex-salariés ont pu entreprendre une action contre Valeo demandant réparation auprès des Conseils des Prud'hommes pour préjudice d'anxiété de développer une maladie liée à l'amiante.

Des sociétés du Groupe peuvent par ailleurs faire l'objet d'autres réclamations par exemple de la part de leurs salariés ou de la part des autorités fiscales.

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

Les provisions pour « litiges sociaux et autres litiges » d'un montant total de 146 millions d'euros couvrent en particulier les risques sociaux avec d'anciens salariés, notamment relatifs à l'amiante. Les litiges fiscaux font l'objet d'une provision d'un montant de 73 millions d'euros. Ces provisions figurent au Chapitre 5, section 5.4.6, Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Autres provisions », pages 333 à 334.

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

Enquêtes de concurrence et procédures conséquentes

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de nombreux équipementiers automobile, dont Valeo, par les autorités de la concurrence américaines et européennes, en particulier, dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 7.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Enquêtes de concurrence », page 334).

Valeo a conclu un accord transactionnel avec le US Department of Justice en 2013 qui a mis fin aux poursuites des autorités fédérales américaines visant Valeo.

En Europe, la Commission européenne a rendu une décision le 8 mars 2017 condamnant des producteurs de composants de climatisation et de compresseurs, au nombre desquels Valeo, à des amendes et une autre décision le 21 juin 2017 condamnant plusieurs fournisseurs de systèmes d'éclairage automobile, mettant ainsi un terme aux enquêtes visant Valeo. Valeo figurait parmi les participants désignés par la Commission dans le cadre de l'affaire des systèmes d'éclairage automobile, mais a bénéficié de l'immunité et, de ce fait, aucune amende ne lui a été infligée.

Aux Etats-Unis, trois procédures de *class actions* ont été initiées à l'encontre de sociétés du Groupe devant la *United States District Court of the Eastern District of Michigan* pour de prétendues violations des règles de concurrence dans le domaine thermique. Ces *class actions* ont toutes fait l'objet d'accords transactionnels approuvés par la juridiction compétente. Séparément, Valeo a aussi conclu des accords transactionnels en lien avec deux actions prospectives relatives aux mécanismes d'accès (qui ont fait l'objet d'une enquête aux Etats-Unis dans le cadre de laquelle Valeo a obtenu l'immunité et n'a donc pas été sanctionné) pour lesquelles des concessionnaires automobiles et des clients finaux menaçaient de saisir la justice. L'accord avec les clients finaux a été approuvé par la juridiction compétente, qui devrait également approuver l'accord avec les concessionnaires automobiles courant 2019. Un petit nombre de clients sont sortis (« *opt-out* ») des accords transactionnels susmentionnés et ont initié des actions séparées devant les tribunaux. Valeo continue de se défendre dans le cadre de ces actions et est également en contact avec certains constructeurs en Europe s'agissant de possibles demandes de dommages et intérêts résultant des conduites poursuivies par la Commission européenne.

Par ailleurs, deux procédures de *class actions* sont toujours en cours au Canada.

Autres procédures

À l'exception des actions en réparation qui pourraient être intentées à la suite des enquêtes des autorités de la concurrence mentionnées ci-dessus, il n'existe pas, à la connaissance de Valeo, de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage (y compris de procédures en suspens ou de procédures dont Valeo serait menacé) susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

Néanmoins, Valeo ne peut exclure que de nouvelles procédures contentieuses soient initiées à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus à ce jour ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient alors avoir un effet défavorable significatif sur le résultat net du Groupe ou sur son image.

2.1.3 Risques financiers

Au sein de la Direction Financière du Groupe, la Direction du Financement et de la Trésorerie propose et met en œuvre les règles concernant la gestion des risques de liquidité, des risques de marché (matières premières, change, taux d'intérêt et actions) ainsi que des risques de contrepartie bancaire associés. De manière générale, ces risques font l'objet d'une gestion centralisée au niveau de la société mère Valeo. Les stratégies de financement, de placement, d'identification et de couverture des risques sont revues mensuellement par la Direction Financière du Groupe.

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

RISQUE SUR MATIÈRES PREMIÈRES

Identification du risque	Gestion du risque
Le Groupe utilise un certain nombre de matières premières dans le cadre de son activité industrielle, parmi lesquelles les métaux non ferreux, l'acier, les plastiques et les terres rares. N'étant pas systématiquement en mesure de répercuter l'intégralité de la hausse du prix des matières premières dans le prix de ses produits, le Groupe pourrait voir ses résultats impactés défavorablement.	Cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.4.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Juste valeur des dérivés matières (métaux non ferreux) », pages 347 à 348.

RISQUE DE CHANGE

Identification du risque	Gestion du risque
Du fait de son contexte international, le Groupe peut être soumis à un « risque de change opérationnel », lié aux opérations d'achat ou de vente de produits ou de services dans des devises différentes des devises fonctionnelles des entités qui réalisent des opérations transnationales. Par ailleurs, les besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro assurés par des prêts/emprunts intra-groupe exposent certaines entités du Groupe à un « risque de change financier » (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse).	Cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.4.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Juste valeur des dérivés de change », pages 345 à 347.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Identification du risque	Gestion du risque
Afin de maintenir un certain niveau de liquidité pour faire face à ses engagements et à ses besoins d'investissement, le Groupe emprunte sur les marchés bancaires et de capitaux, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture partielle ou totale de ces marchés.	Cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Endettement financier brut », pages 337 à 341 et Note 8.1.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Endettement financier net », pages 342 à 343.

RISQUE DE TAUX

Identification du risque	Gestion du risque
Le risque de taux dépend des dettes, des placements financiers du Groupe et des conditions financières (part fixe/part variable).	Cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.4.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Juste valeur des dérivés de taux d'intérêt », pages 348 à 349.

RISQUE DE CONTREPARTIE BANCAIRE

Identification du risque	Gestion du risque
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 sur ses positions comptabilisées à l'actif du bilan consolidé (<i>mark to market</i> des instruments financiers et liquidités placées auprès des établissements financiers).	Cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Juste valeur des actifs et passifs financiers », pages 336 à 337, Note 8.1.3.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Trésorerie et équivalents de trésorerie », pages 342 à 343 et Note 8.1.4 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Instruments financiers dérivés », pages 344 à 345.

RISQUE SUR ACTIONS

Identification du risque	Gestion du risque
Le risque sur actions pour le Groupe est principalement constitué des trois éléments suivants : ■ le risque sur les titres autodétenus, c'est-à-dire le risque de variation des capitaux propres résultant de l'ajustement du montant de la juste valeur des titres autodétenus lors de leur acquisition ou de leur cession ; ■ le risque sur les actifs investis des fonds de pension lié au rendement de ces fonds ; ■ le risque sur les actifs financiers non courants lorsque ceux-ci sont cotés sur un marché.	Une présentation détaillée de l'évolution des actions autodétenues, que ce soit dans le cadre du contrat de liquidité ou en couverture des plans d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites, est faite au Chapitre 6, section 6.5.2, « Actions autodétenues », page 420. Une présentation détaillée des actifs investis est faite au Chapitre 5, section 5.4.6, Note 5.3.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Détail et évolution des actifs investis », pages 318 à 319. Une présentation détaillée des actifs financiers non courants est faite au Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Autres actifs et passifs financiers », pages 350 à 351.

2.2 Assurances et couverture des risques

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection des risques et prend en compte la couverture des sinistres majeurs.

Afin d'optimiser les coûts d'assurance, le Groupe pratique une politique d'autoassurance pour les risques dont les montants financiers sont faibles et susceptibles de se produire fréquemment.

La mutualisation des risques ainsi réduits, au sein de programmes mondiaux d'assurances déployés dans chaque pays conformément aux règles locales, garantit une uniformité dans la qualité et le niveau de couverture des risques du Groupe partout dans le monde. Elle contribue également à limiter la volatilité des couvertures et des coûts d'assurances.

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

Sont principalement assurés les risques en matière de :

- dommages aux biens : les événements couverts sont liés aux risques technologiques (notamment incendie, explosion, bris de machine, dommages électriques) mais aussi aux risques naturels (notamment vent, inondations, tremblements de terre) ; les dommages aux biens sont assurés sur une base d'indemnisation en valeur à neuf des bâtiments, matériels et stocks ;
- pertes d'exploitation : il s'agit des cas d'interruption ou de réduction de l'activité à la suite de la survenance d'un sinistre assuré dans le cadre de la garantie des dommages aux biens ou par extension de garantie d'un des événements suivants : impossibilité matérielle d'accès aux locaux, carence des clients, carence des fournisseurs, carence en fourniture d'énergie. Les pertes d'exploitation sont assurées sur la base de la perte de marge brute ;

- dommages de toute nature causés aux clients et aux tiers. Le Groupe assure notamment les conséquences financières de sa responsabilité au titre des dommages de toute nature qui pourraient être causés du fait de ses produits ainsi que les conséquences financières des campagnes de rappel qui pourraient être effectuées par les constructeurs automobile ;
- transport de marchandises ou d'équipements et pertes d'exploitation après sinistre de transport ;
- dommages du fait d'accidents et de maladies professionnelles du personnel ;
- dommages liés aux risques du travail ;
- atteinte à la sécurité des systèmes d'information.

Le programme « dommages aux biens et pertes d'exploitation » délivre une garantie d'un milliard d'euros par sinistre. Valeo s'attache à optimiser les garanties faisant l'objet de sous limites du fait de la pratique et des contraintes des marchés de l'assurance et de la réassurance. Une attention particulière est portée à ce titre aux garanties événements naturels.

Le programme de responsabilité civile délivre des garanties à hauteur d'une limite générale de 400 millions d'euros par sinistre et par an. La garantie rappel est délivrée au plein de la garantie, sans sous-limite. Le Groupe conserve à sa charge, *via* sa filiale de réassurance au-delà des franchises applicables un montant de huit millions d'euros par sinistre et par an.

En 2018, les primes supportées par le Groupe au titre de ces couvertures d'assurance se sont élevées à 20 millions d'euros.

Le Groupe a, par ailleurs, souscrit un contrat d'assurance permettant à chaque fournisseur qui y adhère de s'assurer avec des garanties et des montants adaptés, de façon à couvrir les sinistres qu'ils pourraient causer à Valeo du fait des produits qu'ils livrent.

2.3 Contrôle interne et gestion des risques RFA

Le Conseil d'administration a mandaté le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne pour détailler, dans la présente section, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place, de façon purement descriptive, conformément au Cadre de référence, complété du Guide d'application, établis en 2010 sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers.

L'approche globale du système de gestion des risques du Groupe peut être schématisée conformément au modèle des trois lignes de maîtrise. En effet, celui-ci implique la prise en compte des responsabilités des organes de gouvernance et établit la distinction entre trois catégories de fonction impliquées dans la gestion des risques, à savoir :

- les fonctions qui endossent et gèrent les risques ;
- les fonctions qui assurent le suivi des risques ;
- les fonctions qui fournissent une assurance indépendante.

Contrôle interne et gestion des risques

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration définit la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité d'audit et des risques et approuve le Rapport de gestion comprenant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe.

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Le Comité d'audit et des risques assure notamment le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. Il examine périodiquement la cartographie des principaux risques identifiés par la Direction générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques.

Il s'assure aussi que des plans d'action appropriés sont mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés.

DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction générale définit les orientations stratégiques, arbitre les allocations de ressources entre les Pôles/Groupes de Produits et l'Activité Valeo Service, développe au travers des réseaux fonctionnels les synergies entre les Pôles et les Directions Nationales et assure la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne.

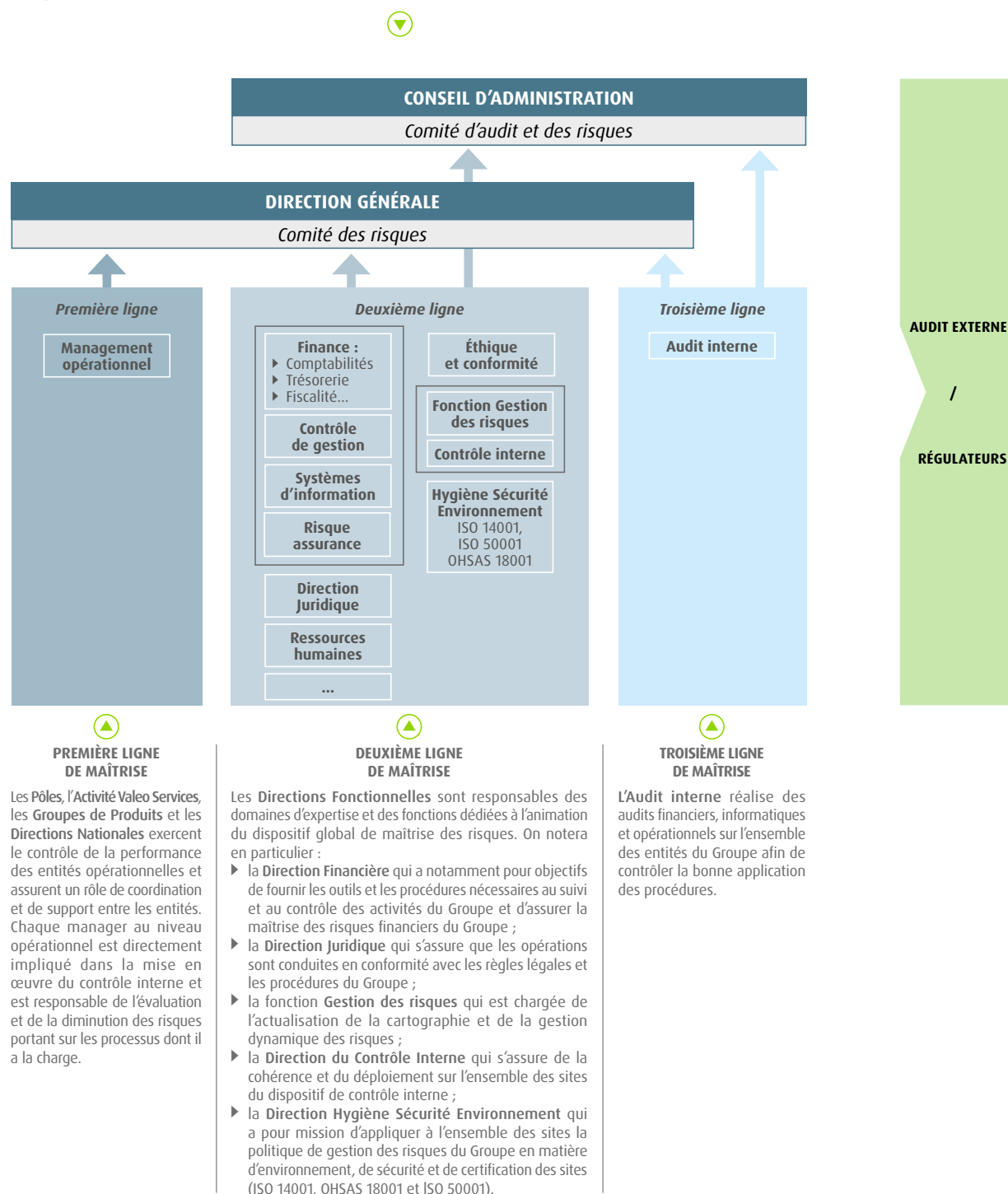
COMITÉ DES RISQUES

Le Comité des risques coordonne le processus de maîtrise des risques avec la revue de la cartographie des risques et le pilotage de la gestion dynamique des risques.

AUTRES ACTEURS

► Les **auditeurs externes** communiquent, dans le cadre de leurs travaux de commissariat aux comptes et de certification des comptes annuels et consolidés, les faiblesses significatives du contrôle interne s'agissant des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

► Les **régulateurs** contribuent également au renforcement du dispositif actuel de maîtrise des risques.



2.3.1 Définition et référentiel du contrôle interne et de la gestion des risques

Définition

Le contrôle interne est défini dans le Groupe comme un processus mis en œuvre par la Direction et le personnel pour donner une assurance raisonnable de la maîtrise des opérations au regard des objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- fonctionnement adéquat des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- gestion des risques ;
- réalisation et optimisation des opérations.

Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques. Le dispositif mis en place a pour objectif de réduire la probabilité de survenance d'incidents et de limiter leur impact potentiel.

Référentiel

Valeo a adopté une définition du contrôle interne comparable à celle du référentiel international *Committee of Sponsoring Organization de la Treadway Commission* (COSO), dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis. L'organisation et les procédures de contrôle interne ne présentent pas d'écart significatif par rapport aux principes décrits dans le cadre de référence du contrôle interne, complété du guide d'application proposé par l'Autorité des marchés financiers.

2.3.2 Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de la gestion des risques est appliqué à l'ensemble du Groupe, celui-ci étant défini comme la société mère Valeo ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale. (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Périmètre de consolidation », pages 293 à 299).

2.3.3 Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'articule autour des cinq composantes du référentiel COSO.

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle, fondement de tous les autres éléments de contrôle interne, détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle dans le Groupe.

Le système de contrôle interne de Valeo s'appuie sur une organisation opérationnelle déclinée en plusieurs niveaux : la Direction Générale, les Directions Fonctionnelles du Siège, les Pôles/Groupes de Produits, l'Activité Valeo Service, les Directions Nationales et les entités opérationnelles. La Direction Générale définit les orientations stratégiques, arbitre les allocations de ressources entre les Pôles/Groupes de Produits, développe dans les réseaux fonctionnels les synergies entre les Pôles et les Directions Nationales. Les Pôles/Groupes de Produits, l'Activité Valeo Service et les Directions Nationales exercent le contrôle de la performance des entités opérationnelles et assurent un rôle de coordination et de support entre les entités notamment en matière de mutualisation des ressources, d'allocation de l'effort de Recherche et Développement et d'optimisation de la

répartition des productions dans les sites industriels. Chaque niveau est directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place des principes et des règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée, déclinée à partir des pouvoirs du Président-Directeur Général, définissant ainsi précisément les domaines et le niveau de décision et de contrôle de chaque responsable opérationnel.

Les principes d'action et de comportement que le Groupe s'impose 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, lutte contre la discrimination et le harcèlement, santé et sécurité au travail, promotion du travail des personnes en situation de handicap. 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 22 langues, le Code d'éthique est diffusé à l'ensemble du personnel du Groupe. Il est également accessible sur le site Internet de Valeo (www.valeo.com).

Capitalisant sur son Code d'éthique et sur sa culture de l'intégrité, le Groupe déploie depuis 2012 une démarche de conformité (*compliance*) sous l'égide de la Direction de l'Éthique et de la Conformité qui a mis en place un programme approfondi de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois spécifique et adapté aux contraintes réglementaires et à la culture des pays dans lesquels Valeo opère. Ce programme s'appuie notamment sur des campagnes de formation annuelles et obligatoires à destination de l'ensemble des Ingénieurs et Cadres du Groupe. En 2017, l'ensemble du processus a été revu afin de prendre en compte les dispositions de la loi Sapin 2 ⁽¹⁾. Le Groupe a notamment élaboré une cartographie spécifique des risques de corruption et continue de déployer les plans d'action visant à réduire ces risques. En outre, le Code de bonne conduite relatif à la prévention des délits d'initiés ainsi que le processus de notification aux personnes concernées ont été mis à jour à la suite de l'entrée en application du Règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché (cf. Chapitre 3, section 3.2.2, « Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration », pages 132 à 143).

Évaluation et processus de gestion des risques

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans une perspective continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs définis par le Groupe. L'évaluation des facteurs de risque contribue notamment à définir des activités de contrôle appropriées. Cette évaluation repose sur le processus de cartographie des risques qui permet d'identifier, d'analyser et de suivre l'évolution des risques majeurs. Ceux-ci font l'objet d'une revue approfondie et d'une évaluation selon une grille qui prend en compte leurs conséquences financières potentielles, leur probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise associé, afin de définir un degré d'exposition.

Le processus de maîtrise des risques est coordonné par un Comité des risques composé de neuf membres permanents qui sont : le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Directeur des Risques et Assurances, la Directrice des Comptabilités, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne, le Directeur de la Stratégie et des Relations Extérieures, la Directrice de l'Éthique et de la Conformité, le Directeur Délégué Ressources Humaines et le Directeur Juridique. Ce Comité s'est réuni à six reprises en 2018, avec pour missions principales la revue du processus de cartographie des risques et le pilotage de la gestion dynamique des risques. Cette revue repose sur l'identification, pour chaque risque majeur de la cartographie, d'un « propriétaire de risque » rattaché à un membre du Comité des risques, dont le rôle est de suivre l'évolution du risque à partir d'indicateurs clés revus en Comité des risques. En fonction de l'évolution du risque et du dispositif de contrôle associé, chaque propriétaire de risque présente une analyse du niveau de risque qui donne lieu à la mise en place de plans d'action lorsque cela est nécessaire.

Le pilotage dynamique des risques mis en œuvre par le Comité des risques est complété et enrichi par le suivi des risques effectué par les Pôles et les Directions Nationales. Ceux-ci sont responsables, avec l'aide des réseaux fonctionnels, de l'évaluation et de la gestion des risques les concernant ainsi que de la mise en œuvre des réglementations des pays où ils exercent leurs

activités. Ils doivent également s'assurer que les directives et recommandations définies au niveau du Groupe sont correctement appliquées au sein de leurs entités opérationnelles.

La cartographie des risques donne lieu à une mise à jour annuelle validée par le Comité des risques, à partir d'une analyse détaillée des risques majeurs et du suivi réalisé par les propriétaires de risque. Les conclusions de la dernière mise à jour ont été présentées au Comité d'audit et des risques lors de sa séance du 21 novembre 2018. À ce titre, le risque de mutation de l'environnement du marché de la rechange a été nouvellement intégré. Un plan d'audit 2019 a été établi sur la base de ces conclusions en retenant les domaines présentant les risques les plus importants.

Les principaux risques identifiés et leurs modalités de gestion sont recensés dans la section 2.1 du présent chapitre, « Facteurs de risque », pages 82 à 94. Ce sont :

- les risques opérationnels qui comprennent notamment les risques liés au changement de l'environnement technologique, les risques liés au développement et au lancement de nouveaux produits, les risques industriels liés à la croissance, les risques liés à l'attraction et la rétention des talents, la cybersécurité et le risque de défaillance des systèmes d'information, le risque de défaillance des fournisseurs, les risques liés au métier d'équipementier automobile, les risques environnementaux ou technologiques, le risque géopolitique, et le risque de crédit clients ;
- les risques juridiques qui comprennent notamment les risques liés aux produits et services vendus, les risques liés à la propriété intellectuelle (brevets et marques) et les risques de manquement au Code d'éthique et à la loi ;
- les risques financiers qui incluent le risque matières premières, le risque de change, le risque de liquidité, le risque de taux, le risque de contrepartie bancaire et le risque sur actions.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle, conduites à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, ont pour objectif de réduire les risques décrits ci-dessus. Elles reposent principalement sur l'application des normes et procédures contribuant à garantir la mise en œuvre des orientations émanant de la Direction Générale.

Le Groupe dispose d'un Manuel administratif et financier qui regroupe les procédures de gestion financière. Il est utilisé au quotidien par les départements opérationnels. Il comporte quatre parties définissant les règles de :

- contrôle interne ;
- contrôle de gestion ;
- comptabilité : règles d'évaluation et de présentation des principales rubriques du bilan et du compte de résultat ;
- trésorerie : procédures de paiement et de gestion de la trésorerie d'exploitation.

Tous les ans, des lettres d'affirmation sur le respect des règles de contrôle interne et de gestion du Groupe sont établies aux différents niveaux de l'organisation opérationnelle. Ainsi, pour la clôture 2018, les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers Nationaux, les Directeurs Financiers des Centres de Services Partagés ainsi que les Directeurs et Contrôleurs Financiers des entités opérationnelles ont signé ces lettres d'affirmation.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.

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 :

- CPM (*Clean Project Management*), incluant la Charte d'innovation constante, qui définit la manière de gérer les projets de développement ;
- les procédures commerciales et les pratiques de vente ;
- les procédures de gestion des ressources humaines ;
- les règles d'éthique et de conformité qui définissent les principes auxquels l'ensemble des salariés du Groupe doivent se conformer dans leur manière de conduire les affaires et de réaliser les travaux associés à leur fonction et niveau de responsabilité ;
- les procédures achats, qui définissent la stratégie et les objectifs du Groupe en matière d'achats et de panel fournisseurs ainsi que les règles auxquelles doivent se conformer les acheteurs et l'ensemble des parties prenantes tout au long du processus d'achat ;
- le Manuel de gestion des risques en ce qui concerne la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement, ainsi que le Manuel des assurances ;
- les procédures juridiques qui définissent les principes auxquels le Groupe doit se conformer, notamment le respect des lois et des 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 règles d'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

Les informations concernant ces règles et procédures sont disponibles sur l'intranet du Groupe pour le personnel de Valeo concerné.

En matière de qualité, Valeo s'est doté de son propre référentiel, Valeo 5000. Par ailleurs, la méthode de maîtrise rapide des problèmes qualité QRQC (*Quick Response Quality Control*) assure une mise en œuvre immédiate des actions correctrices et les fiches d'apprentissage LLC (*Lesson Learned Cards*) permettent la diffusion des meilleures pratiques et des axes d'amélioration. Ces évolutions sont intégrées aux standards produits et process au travers d'un processus de consolidation des retours d'expérience (*RAISE - Robustness Accountability Innovation Standardization Expertise*).

Le Groupe a développé depuis une dizaine d'années 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.

Pilotage du dispositif de contrôle interne

Le système de contrôle interne est conjointement suivi et piloté par la Direction Générale, le Comité des risques, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne avec le support des Directions Fonctionnelles, des Directions des Pôles/Groupes de Produits, de l'Activité Valeo Service et des Directions Nationales.

L'audit du système de contrôle interne et de sa mise en œuvre incombe à une fonction centrale, la Direction de l'Audit Interne et

du Contrôle Interne. Elle est chargée de conduire des missions dans le Groupe afin de s'assurer que les procédures sont appliquées, que les indicateurs de performance sont calculés en conformité avec les règles des métiers et que les processus sont efficaces. Les missions inscrites au plan d'audit annuel sont définies à partir de la cartographie des risques. Au titre de l'exercice 2018, l'Audit interne a ainsi effectué des audits financiers et informatiques dans des entités opérationnelles et des Centres de Services Partagés comptables et financiers ainsi que des audits transverses portant notamment sur les processus d'attraction et de rétention des talents, sur les processus assurant la conformité réglementaire des projets, la conformité aux spécifications clients et la prise en compte des problématiques relatives à la propriété intellectuelle, sur les processus sécurisant les paiements des clients et sur la sécurité informatique de certaines des applications de ressources humaines et de Recherche et Développement.

En 2018, le département Anti-Fraude de l'Audit interne a également mené plus d'une centaine d'investigations spécifiques à la suite d'allégations de fraude reçues par le biais de la ligne d'alerte mise en place en février 2014 ou par d'autres canaux (e-mails ou lettres le plus souvent anonymes). Ces alertes sont traitées par une équipe d'auditeurs dédiée sous la responsabilité du *Fraud Investigation Officer* du Groupe. Les conclusions détaillées des investigations menées par l'Audit interne ont été communiquées au Comité d'alerte composé du Directeur Financier, du Directeur Juridique, du Directeur Délégué Ressources Humaines, de la Directrice de l'Éthique et de la Conformité et du Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne, qui décide des suites à donner et des sanctions à appliquer pour les cas de fraude avérés. Un reporting sur ces alertes est également présenté au moins deux fois par an au Comité d'audit et des risques.

Les points critiques relevés lors des différentes missions réalisées par l'Audit interne font l'objet de recommandations aux entités et Centres de Services Partagés audités, qui doivent mettre en place des plans d'action appropriés. Les travaux et conclusions de l'Audit interne ainsi que le degré d'avancement des plans d'action dans les entités auditées sont présentés annuellement au Comité d'audit et des risques, conformément au règlement intérieur dudit comité.

L'application des référentiels Qualité, Industriel, Gestion de projets et Sûreté Valeo fait l'objet d'audits VAQ (Valeo Audit Qualité) réguliers, les aspects environnementaux et sécurité étant pilotés par la Direction Hygiène Sécurité 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). Au 31 décembre 2018, 129 sites sont certifiés ISO 14001 et 127 sites sont certifiés OHSAS 18001 sur un total de 140 sites certifiables. Le pourcentage de sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001 s'établit donc respectivement à 92 % et 91 % (cf. Chapitre 4, section 4.3.1 « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Les audits de certification ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 180001 », pages 202 à 206).

Valeo a lancé en 2013 un programme de certification de ses sites industriels selon la norme ISO 50001 (management de l'énergie). Au 31 décembre 2018, 24 sites sont certifiés selon cette norme sur un total de 140 sites certifiables, soit un pourcentage de 17 % (cf. Chapitre 4, section 4.3.1 « La politique environnementale du Groupe », pages 202 à 206).

2.3.4 Organisation du contrôle interne et description de la démarche d'analyse.

Le département Contrôle interne, rattaché à la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, est constitué à fin décembre 2018, d'une équipe de 15 personnes exclusivement dédiée à cette activité et positionnée au niveau du Groupe et dans les régions. En 2018, les contrôleurs régionaux ont eu pour principale mission d'assister le Directeur du Contrôle Interne, dans le pilotage de la campagne d'auto-évaluation et l'homogénéisation des bonnes pratiques entre les régions avec le support des Pôles et des Directions Nationales.

Le Groupe a développé un processus d'auto-évaluation basé sur un questionnaire afin de mesurer et d'apprécier la correcte application des procédures de contrôle interne dans l'ensemble de ses entités opérationnelles.

En 2018, le déploiement du questionnaire d'auto-évaluation reposait sur les sept processus suivants : clôture comptable ; ventes, gestion des clients et encaissements ; achats, gestion des fournisseurs et décaissements ; suivi des immobilisations ; suivi des stocks ; paie et ressources humaines ; trésorerie. Cette campagne d'auto-évaluation a concerné 289 entités opérationnelles dont 18 Centres de services partagés Finance.

Dans le cadre de cette auto-évaluation, des règles de documentation et de test (tailles d'échantillonnage notamment) sont définies de manière à s'assurer de la fiabilité et de l'homogénéité des tests effectués dans les entités. Une base de données spécifique aux bonnes pratiques de contrôle interne est mise à disposition sur l'intranet du Groupe.

Une synthèse des résultats de l'approche mise en œuvre en 2018 a été présentée au Comité d'audit et des risques le 21 novembre 2018. Les résultats mettent en évidence un renforcement notable du référentiel de contrôle interne et de son évaluation et une visibilité et une efficacité du département accrues par la fixation d'objectifs clairs, le développement de l'utilisation des systèmes d'information et le renforcement régulier du département.

Les pistes d'amélioration des procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont détaillées dans la section 2.3.7 du présent chapitre, « Perspectives », page 101.

En complément de cette démarche d'auto-évaluation du contrôle interne et de mise en œuvre de plans d'action, un processus est déployé visant à revoir les profils utilisateurs et les contrôles d'accès sur le progiciel intégré de gestion utilisé par la plupart des entités du Groupe. Ce processus permet de s'assurer que les règles de séparation de tâches définies par le contrôle interne sont appliquées de manière homogène au niveau de chaque entité opérationnelle et Centre de Services Partagés. Sur la base de matrices d'incompatibilités définies pour chacun des processus, des profils standards respectant ces principes de séparation des tâches ont été définis et déployés. Chaque mise en place du progiciel s'accompagne d'un apport méthodologique et d'un suivi des matrices d'incompatibilités par l'Audit interne, en liaison avec les entités concernées.

2.3.5 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 ensuite présentée au Comité opérationnel du Groupe composé du Président-Directeur Général, du Directeur des Opérations et de 13 autres Directeurs Fonctionnels ou Opérationnels.

2.3.6 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

La responsabilité de l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe est assurée par la Direction Financière, sous l'autorité du Directeur Général. La procédure budgétaire et de reporting mensuel est un outil essentiel pour Valeo dans le pilotage de ses opérations. Les processus de consolidation et de reporting utilisent le même outil informatique, garantissant ainsi l'unicité et l'homogénéité du processus de production de l'information financière.

La Direction Financière est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière. La production et l'analyse de l'information financière s'appuient ainsi sur :

- la Direction des Comptabilités Groupe qui élabore et diffuse les procédures comptables applicables au sein du Groupe et veille à leur adéquation avec les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. La Direction des Comptabilités assure en liaison avec la Direction du Contrôle de Gestion un suivi régulier de la correcte traduction comptable des opérations ;

- le département Consolidation qui, au sein de la Direction des Comptabilités Groupe, a la responsabilité de l'établissement des comptes consolidés semestriels et annuels selon les principes IFRS. Les reportings semestriels et annuels comprennent pour chaque entité juridique des états financiers complets, établis sur la base d'instructions de clôture détaillées, qui comprennent notamment le calendrier de clôture, les mouvements de périmètre, le classement et les flux des principaux postes du bilan, le processus de réconciliation des transactions entre sociétés du Groupe et le contrôle des engagements hors bilan, les entités étant tenues de préciser de manière exhaustive la liste de leurs engagements et d'en effectuer le suivi ;
- la Direction du Contrôle de Gestion qui, sur la base d'un reporting mensuel détaillé par entité de gestion, mesure la performance économique du Groupe, analyse la pertinence des informations reportées et prépare la synthèse des indicateurs de gestion à l'attention de la Direction Générale. Les analyses effectuées

portent notamment sur les ventes, le carnet de commandes, les analyses de marges et d'EBITDA⁽¹⁾ par Pôle/Groupes de Produits et zones géographiques ;

- enfin, la Direction Fiscale coordonne la politique fiscale du Groupe et conseille les entités juridiques, les Directions Nationales

et le cas échéant, les Pôles/Groupes de Produits et l'Activité Valeo Service pour toute question liée au droit fiscal et à la mise en œuvre de dispositifs d'intégration fiscale existant dans certains pays.

2.3.7 Perspectives

Valeo va poursuivre sa démarche d'amélioration continue portant à la fois sur l'identification et l'analyse des risques et sur son dispositif de contrôle interne. Cette démarche, engagée depuis plusieurs années, a pour objectif d'adapter en permanence les ressources humaines, les outils de gestion et de contrôle et les systèmes d'information à l'évolution du Groupe et à ses enjeux. Au cours de l'année 2019, le Groupe continuera à développer sa politique de contrôle interne notamment par la poursuite de la mise en place d'un référentiel de contrôle interne informatique, par l'évolution de son référentiel de contrôle interne pour le rendre toujours plus opérationnel grâce à l'utilisation d'outils d'analyse de données permettant de développer un contrôle permanent des entités opérationnelles et grâce au déploiement du projet de digitalisation et d'automatisation des classeurs de clôtures comptables.

L'ambition du Groupe est d'être doté de dispositifs de contrôle interne pertinents et performants à chaque niveau de responsabilité et reposant sur :

- un environnement favorable à la mise en place de dispositifs de contrôle ;
- la responsabilité de tous les acteurs, en particulier des opérationnels qui sont au cœur des processus et en charge de l'amélioration continue du dispositif ;
- la prise en compte du coût de mise en œuvre du contrôle au regard du niveau de risque.

L'ensemble de cette démarche est soutenu activement par la Direction Générale du Groupe.

(1) Cf. Glossaire financier, page 46.

3



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA

3.1 LES ORGANES DE DIRECTION	104	
3.2 COMPOSITION DU CONSEIL, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL	106	
3.2.1 Composition du Conseil d'administration	106	
3.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	132	
3.2.3 Déclarations relatives aux mandataires sociaux	144	
3.2.4 Code de gouvernement d'entreprise	145	
3.2.5 Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. R. 225-28 du Code de commerce	146	
3.2.6 Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général	146	
3.2.7 Conventions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice	147	
3.2.8 Engagement de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce autorisé au cours de l'exercice	148	
3.2.9 Conventions visées à l'article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce		148
3.2.10 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale		148
3.2.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique		148
3.2.12 Tableau récapitulatif des délégations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et utilisation de ces délégations au cours de l'exercice 2018		150
3.3 RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DES ADMINISTRATEURS ET DES AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE	152	
3.3.1 Rémunération du Président-Directeur Général		152
3.3.2 Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)		172
3.3.3 Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe		173
3.3.4 Informations sur les options d'achat d'actions et les actions de performance		175

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

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF dans sa version de juin 2018 (consultable sur le site Internet du MEDEF, www.medef.com). L'application des recommandations du Code AFEP-MEDEF est présentée dans le présent chapitre, section 3.2.4, « Code de gouvernement d'entreprise », page 145.

Les informations contenues dans le présent Chapitre 3, pages 104 à 175, constituent le Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Les divers éléments composant ce rapport ont été préparés par plusieurs Directions Fonctionnelles de Valeo et notamment les Directions Juridique, Financière et Ressources Humaines. Ils ont ensuite été examinés par le Comité des rémunérations et le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise pour les sections relevant de leurs compétences respectives, puis par le Conseil d'administration.

3.1 Les organes de direction

Les dirigeants du Groupe sont le Président-Directeur Général ainsi que les Directeurs Fonctionnels et les Directeurs Opérationnels membres du Comité opérationnel. Une présentation des dirigeants du Groupe figure ci-dessous.

Président-Directeur Général

JACQUES ASCHENBROICH

(Début de mandat : 26 mai 2015 – fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ⁽¹⁾).

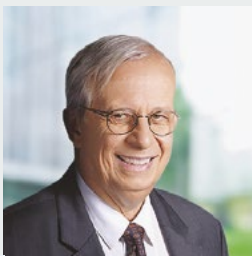
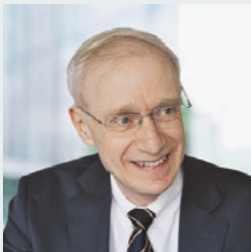


En sa qualité de Président-Directeur Général, Jacques Aschenbroich organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il est par ailleurs investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des limites prévues par la loi, les statuts ou le Règlement intérieur. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers et en justice. Conformément au Règlement intérieur, l'accomplissement des opérations d'acquisition ou de cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros, doit obtenir l'accord préalable du Conseil d'administration.

(1) Le renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich pour une période de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, sera proposé par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, à l'Assemblée générale du 23 mai 2019. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a également décidé, à la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich, de renouveler Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général lors de la réunion qui se tiendra immédiatement à l'issue de l'Assemblée générale. Il est précisé que durant les deux premières années de mandat de Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général, la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sera mise en œuvre.

COMITÉ OPÉRATIONNEL

(composition au 31 décembre 2018)

			
			
Geoffrey Bouquot Directeur de la Stratégie et des Relations Extérieures depuis 2016	Jacques Aschenbroich Président-Directeur Général	Fabienne de Brébisson Directrice de la Communication depuis 2011	
			
Bruno Guillemet Directeur Délégué Ressources Humaines depuis 2015	Robert Charvier Directeur Financier depuis 2010	Éric Antoine Fredette Directeur Juridique depuis 2015	Hans-Peter Kunze Directeur Délégué Commerce et Développement depuis 2018
			
Christophe Périllat Directeur des Opérations depuis 2011	Catherine Delhaye Directrice de l'Éthique et de la Conformité depuis 2012	Xavier Dupont Directeur du Pôle Systèmes de Propulsion depuis 2015	Francisco Moreno Directeur du Pôle Systèmes Thermiques depuis le 16 janvier 2017
Maurizio Martinelli Directeur du Pôle Systèmes de Visibilité depuis 2014	Jean-François Tarabbia Directeur Délégué Recherche et Développement et Marketing Produits depuis 2013	Marc Vrecko Directeur du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite depuis 2011	
Éric Schuler Directeur de l'Activité Valeo Service depuis 2016			

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

3.2.1 Composition du Conseil d'administration

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 et modifications intervenues au cours de l'exercice 2018

La composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 est décrite dans le tableau ci-dessous :

	Informations personnelles				Expérience		Position au sein du Conseil			
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ⁽¹⁾	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au conseil	Participation à des Comités du Conseil ⁽²⁾
Jacques Aschenbroich Président-Directeur Général	64	H		832 833	2	-	20/03/2009	AG 2019	10 ans	-
Bruno Bézard	55	H		1 500	0	✓	24/10/2017	AG 2022	2 ans	-
Éric Chauvirey Administrateur représentant les salariés	44	H		n/a ⁽³⁾	0	n/a ⁽⁴⁾	30/06/2017	30/06/2021	2 ans	CR
Pascal Colombani	73	H		1 800	2	✓	21/05/2007	AG 2019 ⁽⁵⁾	12 ans ⁽⁶⁾	CGNRSE/CR/CS
C. Maury Devine	67	F		3 500	3	✓	23/04/2015	AG 2021	4 ans	CGNRSE/CR
Michel de Fabiani	73	H		1 500	0	✓	20/10/2009	AG 2019 ⁽⁷⁾	10 ans	CGNRSE/CR/CAR
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	50	F		1 500	1	✓	26/05/2016	AG 2021	3 ans	CAR
Noëlle Lenoir	70	F		3 000	0	✓	03/06/2010	AG 2022	9 ans	CAR
Gilles Michel	62	H		1 500	3	✓	23/05/2018	AG 2022	1 an	CGNRSE/CR
Thierry Moulonguet	67	H		1 500	0	✓	08/06/2011	AG 2020	8 ans	CAR (Président)/CS
Georges Pauget Administrateur Référent	71	H		1 500	1	✓	10/04/2007	AG 2020	12 ans ⁽⁸⁾	CGNRSE (Président)/ CR (Président)/CS
Ulrike Steinhorst	67	F		1 500	2	✓	24/02/2011	AG 2020	8 ans	CGNRSE/CR/CS (Présidente)
Véronique Weill	59	F		2 390	0	✓	26/05/2016	AG 2021	3 ans	CAR/CS

n/a = non applicable.

(1) À l'exception du mandat exercé au sein de la Société.

(2) CAR = Comité d'audit et des risques ; CGNRSE = Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise ; CR = Comité des rémunérations ; CS = Comité stratégique.

(3) Conformément à la loi, aux statuts ainsi qu'au Règlement intérieur, l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de détenir 1 500 actions de la Société.

(4) L'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé conformément à la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF.

(5) Pascal Colombani a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

(6) Pascal Colombani ayant été nommé en qualité d'administrateur le 21 mai 2007, il atteindra 12 ans de mandat le 21 mai 2019.

(7) Michel de Fabiani a décidé de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

(8) Georges Pauget ayant été nommé en qualité d'administrateur le 10 avril 2007, il atteindra 12 ans de mandat le 10 avril 2019. L'analyse de l'indépendance de Georges Pauget postérieurement au 10 avril 2019 est décrite au paragraphe « Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise » de la présente section, pages 109 à 111.

NATIONALITÉS

 : Française –  : Américaine –  : Allemande

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

Les changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et des comités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'administration	Daniel Camus ⁽¹⁾ (23 mai 2018)	Gilles Michel ⁽²⁾ (23 mai 2018)	Noëlle Lenoir ⁽²⁾ (23 mai 2018) Bruno Bézard ⁽²⁾ (23 mai 2018)
Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise	n/a	Gilles Michel ⁽³⁾ (25 juillet 2018)	n/a
Comité des rémunérations	n/a	Gilles Michel ⁽³⁾ (25 juillet 2018)	n/a
Comité d'audit et des risques	Daniel Camus ⁽¹⁾ (Président) (23 mai 2018)	Thierry Moulouquet ⁽⁴⁾ (Président) (23 mai 2018) Véronique Weill ⁽³⁾ (25 juillet 2018)	n/a
Comité stratégique	n/a	n/a	n/a

n/a : non applicable.

(1) Jusqu'au 23 mai 2018, date de la fin de son mandat.

(2) Par l'Assemblée générale du 23 mai 2018. La nomination de Gilles Michel permet au Conseil d'administration de bénéficier de son expertise dans le secteur automobile et de son expérience de dirigeant mandataire social exécutif. Le renouvellement de Noëlle Lenoir est un atout pour le Conseil d'administration compte tenu notamment de son expérience juridique en matière de réglementation européenne, de droit de la concurrence et de compliance. Le renouvellement de Bruno Bézard permet au Conseil d'administration de bénéficier de son expérience acquise au sein des postes les plus prestigieux de la fonction publique française dans le domaine économique, industriel et financier ainsi que dans l'univers du capital-investissement et de sa grande connaissance de la Chine.

(3) Décision du Conseil d'administration du 25 juillet 2018, prise sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise.

(4) Décision du Conseil d'administration du 25 avril 2018, prise sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, avec effet à l'échéance du mandat d'administrateur de Daniel Camus intervenue le 23 mai 2018. Avant d'être nommé Président du Comité d'audit et des risques, Thierry Moulouquet en était déjà membre.

Rappel des principales règles relatives à la composition du Conseil d'administration

Conformément aux statuts de la Société, le Conseil d'administration comprend entre trois et 18 membres (ou tout nombre maximal différent résultant d'une modification des prescriptions légales en vigueur), étant précisé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimum et maximum d'administrateurs. Le Conseil d'administration de la Société est à ce jour composé de 13 membres dont un administrateur représentant les salariés conformément aux dispositions légales applicables.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration, qui lui-même reçoit les propositions du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise. Leur mandat, qui est d'une durée de quatre ans, expire à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ils sont rééligibles et peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale. Afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration, les statuts de la Société prévoient, depuis l'Assemblée générale du 8 juin 2011, le renouvellement échelonné par quart des administrateurs nommés par l'Assemblée générale. 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. Par ailleurs, la durée des fonctions du Président du Conseil d'administration ne peut excéder celle de son mandat.

Par exception à ce qui précède et conformément aux dispositions légales applicables (article L. 225-27-1 du Code de commerce), les administrateurs représentant les salariés sont désignés selon les modalités prévues par les statuts. Les statuts de la Société, modifiés à cet effet par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 (vingtième résolution), prévoient que l'administrateur représentant les salariés doit être désigné par le Comité de Groupe et que, lorsque le nombre d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale devient supérieur à 12 (ce qui n'est pas le cas de la Société à la date du présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise), un second administrateur représentant les salariés doit être désigné par le Comité d'entreprise européen du Groupe. Les règles présentées ci-dessus relatives à la durée du mandat et à son caractère renouvelable sont applicables à l'administrateur représentant les salariés (à l'exception des règles relatives au renouvellement par quart du Conseil d'administration), étant précisé que son mandat prendra fin à l'issue de cette durée de quatre ans. En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions prévues par la loi, c'est-à-dire selon les mêmes modalités ayant conduit à la désignation de l'administrateur représentant les salariés dont le siège est vacant. Si les conditions d'application du dispositif de représentation des salariés au sein du Conseil d'administration prévues par la loi ne sont plus remplies, le mandat du ou des administrateurs représentant les salariés prendra fin par anticipation à l'issue de la réunion du Conseil d'administration au cours de laquelle celui-ci constate la sortie de Valeo du champ d'application de la loi.

Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale sont sélectionnés dans le respect de la politique de diversité telle que décrite au paragraphe « Politique de diversité au sein du Conseil d'administration » de la présente section, pages 111 à 113.

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

Pour une information détaillée des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration (y compris ceux exercés au cours des cinq derniers exercices) ainsi que de leur expérience et compétences, se reporter au paragraphe « Présentation des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2018 » de la présente section, pages 118 à 131.

Assiduité des membres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni neuf fois au cours de l'exercice 2018, en ce compris la réunion du Conseil d'administration ayant clos le séminaire stratégique de trois jours qui s'est tenu à Prague (République tchèque), soit trois fois de plus que le nombre minimum de réunions prévu par le Règlement intérieur.

Le taux de présence moyen des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2018 a été de (i) 99 % des administrateurs présents ou représentés et de (ii) 97 % des administrateurs présents (à l'exclusion des administrateurs représentés).

Par ailleurs, 19 réunions des comités du Conseil d'administration se sont tenues au cours de l'exercice 2018 ⁽¹⁾ :

- le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise s'est réuni à cinq reprises avec un taux de présence moyen de 100 % ;
- le Comité des rémunérations s'est réuni à quatre reprises, avec un taux de présence moyen de 100 % ;
- le Comité d'audit et des risques s'est réuni à six reprises, avec un taux de présence moyen de 93 % ;
- le Comité stratégique s'est réuni à quatre reprises, avec un taux de présence moyen de 95 %.

L'assiduité des membres du Conseil d'administration aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités qui se sont tenues au cours de l'exercice 2018 est présentée dans le tableau ci-dessous (informations présentant la situation des administrateurs présents, à l'exception des administrateurs représentés).

	Assiduité au CA ⁽¹⁾	Assiduité au CGNRSE ⁽¹⁾	Assiduité au CR ⁽¹⁾	Assiduité au CAR ⁽¹⁾	Assiduité au CS ⁽¹⁾
Jacques Aschenbroich (Président-Directeur Général)	100 %	n/a	n/a	n/a	n/a
Bruno Bézard (Administrateur indépendant)	89 %	n/a	n/a	n/a	n/a
Daniel Camus ⁽²⁾ (Administrateur indépendant)	100 %	n/a	n/a	100 %	n/a
Éric Chauvirey (Administrateur représentant les salariés)	100 %	n/a	100 %	n/a	n/a
Pascal Colombani (Administrateur indépendant)	100 %	100 %	100 %	n/a	100 %
C. Maury Devine (Administrateur indépendant)	89 %	100 %	100 %	n/a	n/a
Michel de Fabiani (Administrateur indépendant)	100 %	100 %	100 %	100 %	n/a
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière (Administrateur indépendant)	100 %	n/a	n/a	83 %	n/a
Noëlle Lenoir (Administrateur indépendant)	100 %	n/a	n/a	83 %	n/a
Gilles Michel (Administrateur indépendant)	100 % ⁽³⁾	100 % ⁽⁴⁾	100 % ⁽⁵⁾	n/a	n/a
Thierry Moulouquet (Administrateur indépendant)	100 %	n/a	n/a	100 %	100 %
Georges Pauget (Administrateur Référent et administrateur indépendant)	100 %	100 %	100 %	n/a	100 %
Ulrike Steinhorst (Administrateur indépendant)	100 %	100 %	100 %	n/a	100 %
Véronique Weill (Administrateur indépendant)	89 %	n/a	n/a	100 % ⁽⁶⁾	75 %

n/a : non applicable.

(1) CA = Conseil d'administration ; CGNRSE = Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise ; CR = Comité des rémunérations ; CAR = Comité d'audit et des risques ; CS = Comité stratégique.

(2) Jusqu'au 23 mai 2018, date de la fin de son mandat d'administrateur.

(3) Depuis le 23 mai 2018, date de sa nomination en qualité d'administrateur.

(4) Depuis le 25 juillet 2018, date de sa nomination en qualité de membre du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise.

(5) Depuis le 25 juillet 2018, date de sa nomination en qualité de membre du Comité des rémunérations.

(6) Depuis le 25 juillet 2018, date de sa nomination en qualité de membre du Comité d'audit et des risques.

(1) Le taux de présence moyen est calculé sur la base des membres présents, à l'exception des membres représentés.

Indépendance des membres du Conseil d'administration

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise et le Conseil d'administration à deux occasions, lors de la nomination d'un nouvel administrateur et chaque année avant la préparation du Rapport annuel.

Analyse de l'indépendance des administrateurs au moment de la nomination et du renouvellement d'administrateurs au cours de l'exercice 2018

Dans le cadre de la décision du Conseil d'administration de proposer à l'Assemblée générale du 23 mai 2018 de renouveler Bruno Bézard et Noëlle Lenoir en qualité d'administrateur de la Société, le Conseil d'administration a constaté, après recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, que l'analyse de leur indépendance réalisée dans le cadre du Rapport annuel sur l'exercice 2017 demeurait valable et qu'ils étaient donc indépendants.

Par ailleurs, dans le cadre de la décision du Conseil d'administration de proposer à l'Assemblée générale du 23 mai 2018 de nommer Gilles Michel en qualité d'administrateur indépendant de la Société, en remplacement de Daniel Camus dont le mandat arrivait à échéance à l'issue de cette Assemblée générale, le Conseil d'administration du 22 février 2018 a analysé puis conclu, après recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise du 13 février 2018, à son indépendance. Il est précisé que les critères qualitatifs et quantitatifs utilisés pour procéder à l'analyse du caractère significatif ou non des relations d'affaires de Gilles Michel sont les mêmes que ceux explicités ci-dessous.

Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Conformément au Règlement intérieur et en application du Code AFEP-MEDEF, un débat sur l'indépendance des administrateurs en exercice a eu lieu lors de la réunion du Conseil d'administration du 24 janvier 2019.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Règlement intérieur 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, conformément au Règlement intérieur mis à jour de la dernière version du Code AFEP-MEDEF de juin 2018, sont présumés indépendants les administrateurs :

- qui ne sont pas ou n'ont pas été au cours des cinq années précédentes :

- salariés ou dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société,
- salariés, dirigeants mandataires sociaux exécutifs ou administrateurs d'une société que la Société consolide,
- salariés, dirigeants mandataires sociaux exécutifs ou administrateurs de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère (Critère 1) ;
- qui ne sont pas dirigeants mandataires sociaux exécutifs d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur (Critère 2) ;
- qui ne sont pas clients, fournisseurs, banquiers d'affaires, banquiers de financement, conseil (ou liés directement ou indirectement à ces personnes) :
 - significatifs de la Société ou de son Groupe,
 - ou pour lesquels la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité, étant précisé que l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue par la Société ou le Groupe est débattue par le Conseil d'administration et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) sont explicités dans le Rapport annuel (Critère 3) ;
- qui n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social (Critère 4) ;
- qui n'ont pas été Commissaires aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes (Critère 5) ;
- qui n'ont pas été administrateurs de la Société depuis plus de 12 ans, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervenant à la date des 12 ans (Critère 6).

Le dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe (Critère 7).

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % du capital et des droits de vote de la Société, le Conseil d'administration, sur rapport du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, se prononce sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel (Critère 8).

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique, au 31 décembre 2018, la situation de chaque administrateur de la Société au regard des critères d'indépendance figurant dans le Code AFEP-MEDEF et repris dans le Règlement intérieur.

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

Critères ⁽¹⁾	Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	Critère 2 : Mandats croisés	Critère 3 : Relations d'affaires significatives	Critère 4 : Lien familial	Critère 5 : Commissaire aux comptes	Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	Critère 8 : Statut de l'actionnaire important
Jacques Aschenbroich Président-Directeur Général	✗	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Bruno Bézard	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Éric Chauvirey ⁽²⁾ Administrateur représentant les salariés	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Pascal Colombani ⁽³⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
C. Maury Devine	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Michel de Fabiani	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Noëlle Lenoir	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Gilles Michel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Thierry Moulouguet	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Georges Pauget Administrateur Référent	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Ulrike Steinhorst	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a
Véronique Weill	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n/a	n/a

n/a : non applicable.

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

(2) L'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé conformément à la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF.

(3) Pascal Colombani, aujourd'hui Président d'honneur, n'est pas un dirigeant mandataire social exécutif et ne l'a pas été dans les cinq dernières années dans la mesure où il exerçait, jusqu'au 18 février 2016, les fonctions de Président du Conseil d'administration. Il est donc indépendant au sens du Règlement intérieur et du Code AFEP-MEDEF.

Dans le cadre de l'analyse de l'indépendance des administrateurs, une attention particulière a été portée par le Conseil d'administration à l'indépendance de Bruno Bézard et de Gilles Michel en raison des relations d'affaires entre le Groupe et les groupes au sein desquels ils exercent des mandats sociaux ou fonctions.

■ Indépendance de Bruno Bézard : Bruno Bézard est l'un des *Managing Partners* de la société Cathay Capital *Private Equity*, holding du groupe de *private equity* Cathay Capital, sans toutefois détenir de participation au sein de cette entité. Le groupe Cathay Capital comprend en son sein plusieurs sociétés de gestion gérant des fonds d'investissement. Le Groupe a réalisé trois investissements au sein des fonds Sino-French (Innovation) Fund, Sino-French (Innovation) Fund II et Cartech (les « Fonds Cathay ») gérés par des sociétés de gestion du groupe Cathay Capital (dont deux d'entre eux préalablement à la cooptation de Bruno Bézard en qualité d'administrateur). L'examen du caractère significatif ou non des relations d'affaires de Bruno Bézard a été réalisé sur la base de plusieurs critères quantitatifs et qualitatifs. S'agissant des flux financiers, la part des investissements du Groupe au sein du groupe Cathay Capital, *via* les Fonds Cathay, rapportée au chiffre d'affaires du Groupe (environ 0,5 %) et aux actifs sous gestion par le groupe Cathay Capital (moins de 4 %) est peu significative. En outre, les frais de gestion, à des prix de marché, sont payés au prorata des quotes-parts de chacun des investisseurs dans les Fonds Cathay et la part du Groupe n'est pas significative. Bruno Bézard ne fait partie d'aucun comité institué dans le cadre du fonctionnement des Fonds Cathay ou de comité en charge de ces investissements au sein des sociétés de gestion du groupe Cathay Capital. En

outre, Bruno Bézard ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel direct ou indirect dans le cadre du maintien de cette relation d'affaires, cette dernière existant avant que Bruno Bézard ne rejoigne la Société en qualité d'administrateur. Par ailleurs, le Groupe est libre de procéder à des investissements *via* des fonds gérés par des sociétés de gestion n'appartenant pas au groupe Cathay Capital. Il n'existe en outre aucune exclusivité ou dépendance (y compris économique) entre le Groupe et le groupe Cathay Capital. Il en est de même pour le groupe Cathay Capital qui dispose de nombreux autres investisseurs potentiels. Il ressort enfin de cet examen que Bruno Bézard ne reçoit aucune rémunération, sous quelque forme que ce soit, en lien avec les investissements susvisés. Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a conclu à l'indépendance de Bruno Bézard.

■ Indépendance de Gilles Michel : Gilles Michel est administrateur du groupe Solvay, groupe qui entretient des relations d'affaires peu significatives avec le Groupe. L'examen du caractère significatif ou non de cette relation d'affaires a été réalisé sur la base de plusieurs critères quantitatifs et qualitatifs. S'agissant des flux financiers entre le Groupe et le groupe Solvay, le montant total des achats de polyamides réalisés par le Groupe auprès du groupe Solvay représente en 2018 (i) moins de 0,2 % du montant total des achats de production du Groupe et (ii) un montant très peu significatif par rapport au chiffre d'affaires 2018 du Groupe (0,10 %) et au chiffre d'affaires 2017 du groupe Solvay (0,20 %). De plus, il n'existe aucune exclusivité ou dépendance (y compris économique) entre

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

le Groupe et le groupe Solvay dans la mesure où le Groupe dispose de plus d'une dizaine de fournisseurs de polyamides et que la sélection de ses fournisseurs est réalisée à l'issue d'une procédure d'appel d'offres lui permettant d'obtenir des conditions optimales. Le groupe Solvay dispose d'ailleurs de nombreux autres clients. La convention régissant la relation d'affaires entre le Groupe et le groupe Solvay entre dans le cours normal de leur activité respective et n'est donc pas examinée par le Conseil d'administration de chacun de ces deux groupes. Par ailleurs, Gilles Michel n'exerce aucune fonction exécutive au sein de ces groupes et, à ce titre, n'est pas impliqué dans les opérations quotidiennes et ne prend pas part aux décisions opérationnelles. En conséquence, Gilles Michel ne dispose d'aucun pouvoir décisionnel direct dans le cadre du maintien de cette relation d'affaires. Il convient de préciser que la relation d'affaires existait avant la nomination de Gilles Michel en qualité d'administrateur de Valeo et de Solvay. Enfin, Gilles Michel ne perçoit aucune rémunération, sous quelque forme que ce soit, en lien avec les achats réalisés par le Groupe auprès du groupe Solvay.

Gilles Michel est également Président du Conseil d'administration du groupe Imerys, groupe qui entretient des relations d'affaires peu significatives avec le Groupe. S'agissant des flux financiers entre le Groupe et le groupe Imerys, il est relevé que les achats réalisés par le Groupe auprès du groupe Imerys sont négligeables (moins de 70 000 euros) et qu'aucun achat n'est réalisé par le groupe Imerys auprès du Groupe. L'étude des autres critères d'indépendance n'est donc pas apparue pertinente au regard du caractère très peu significatif des flux financiers.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a conclu à l'indépendance de Gilles Michel.

La situation de Jacques Aschenbroich est ensuite examinée. Il est constaté que Jacques Aschenbroich ne peut être considéré comme indépendant dans la mesure où il exerce les fonctions de Président-Directeur Général du Groupe. Il convient de noter qu'il existe des relations d'affaires non significatives entre le Groupe et le groupe BNP Paribas, dont Jacques Aschenbroich est administrateur. Ces relations d'affaires, qui s'inscrivent dans le cours normal des affaires et qui sont conclues à des conditions courantes et normales, sont décrites à la section 3.2.3 du présent chapitre, au paragraphe « Conflits d'intérêts », page 144.

À l'issue de l'analyse de l'indépendance des administrateurs en exercice, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a ainsi considéré qu'il était composé de 11 administrateurs indépendants sur 12 administrateurs (l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé conformément à la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF) au 31 décembre 2018 : Bruno Bézard, Pascal Colombani, C. Maury Devine, Michel de Fabiani, Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, Noëlle Lenoir, Gilles Michel, Thierry Moulouquet, Georges Pauget, Ulrike Steinhorst et Véronique Weill. Il est précisé, en tant que de besoin, qu'à l'exception de Bruno Bézard et de Gilles Michel, aucun autre administrateur indépendant n'entretient de relations d'affaires avec la Société ou le Groupe.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a enfin examiné la situation de Georges Pauget, Administrateur Référent, qui atteindra une durée totale de mandat de 12 ans le 10 avril 2019, afin de déterminer si celui-ci continuera à être considéré comme indépendant à compter de cette date (cf. présente section, « Nomination d'un Administrateur Référent », pages 113 à 114). Dans le cadre de cet examen, il a été relevé que :

- Georges Pauget a acquis au cours de ses mandats d'administrateur une connaissance approfondie du Groupe lui permettant de mieux appréhender les enjeux auxquels est confronté Valeo, d'en apprécier toute la portée et de contribuer efficacement aux travaux du Conseil d'administration, tant dans l'intérêt de Valeo que de ses actionnaires. Dans ce cadre, il est constaté qu'une expérience dans la durée au sein du Conseil d'administration constitue un atout pour éclairer les travaux de celui-ci ;
- l'ancienneté de Georges Pauget, conjuguée à la fois à une grande connaissance du Groupe et à une expertise en matière financière et bancaire, lui permettent d'avoir une meilleure capacité de questionnement de la Direction Générale et de la soutenir notamment sur la définition de la stratégie du Groupe. Eu égard aux difficultés rencontrées par l'industrie automobile et aux perturbations actuelles des marchés financiers, l'expérience de Georges Pauget est d'une grande utilité pour mettre les décisions du Groupe en perspective ;
- l'objectivité dont Georges Pauget a toujours su faire preuve dans le cadre de ses fonctions ainsi que sa capacité à exprimer ses convictions et formuler un jugement critique, autonome et équilibré en toutes circonstances est prise en compte. Il est également constaté que l'engagement et le *leadership* de Georges Pauget, reconnus par les actionnaires de Valeo qui ont approuvé le renouvellement de son mandat à 98,36 % le 23 mai 2016, sont autant de gages de son indépendance d'esprit.

Au regard de l'analyse ci-dessus, le Conseil d'administration a considéré à l'unanimité (Georges Pauget s'étant abstenu d'assister aux débats et de participer au vote), sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, que Georges Pauget continuera à être qualifié d'administrateur indépendant jusqu'au terme de son mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale 2020 statuant sur les comptes 2019. Il est précisé, à cet égard, que Georges Pauget a indiqué au Conseil d'administration qu'il ne sollicitera pas le renouvellement de son mandat.

Politique de diversité au sein du Conseil d'administration

Parce qu'elle représente un enjeu sociétal mais aussi un levier d'amélioration de la performance, Valeo est convaincu de l'importance et de l'intérêt que représente une plus grande diversité à tous les niveaux et dans tous les métiers de l'entreprise. Elle s'intègre plus généralement dans le cadre de l'engagement de Valeo de promouvoir la diversité au sein des instances dirigeantes et du Groupe (cf. Chapitre 4, section 4.4.3, « Respect et promotion de la diversité », pages 231 à 233).

La politique décrite ci-dessous présente l'approche adoptée par Valeo en matière de diversité au sein de son Conseil d'administration.

Énoncé de la politique

Le Conseil d'administration considère qu'il est essentiel d'encourager, en son sein, la mixité et la diversité des profils ainsi que des compétences afin de garantir son bon fonctionnement, d'aider le Groupe à atteindre ses objectifs y compris en s'assurant de la qualité des débats au sein du Conseil d'administration et de protéger les intérêts à la fois de la Société et de tous ses actionnaires.

La diversité d'expériences et de points de vue ainsi que l'indépendance des administrateurs permettent en effet d'assurer au Conseil d'administration l'objectivité et l'indépendance nécessaires par rapport à la Direction Générale et par rapport à un actionnaire ou à un groupe d'actionnaires particulier. Une composition diversifiée passe également par la recherche d'un équilibre permanent entre les membres récemment nommés et les membres les plus anciens afin d'apporter de la nouveauté aux débats du Conseil d'administration tout en assurant la cohérence des décisions prises sur le long terme. La durée des mandats et l'échelonnement de leur date d'échéance participent également au maintien de la stabilité des organes sociaux de la Société.

Grâce à cette expérience et à cette diversité, les administrateurs de Valeo ont une qualité de jugement et une capacité d'anticipation leur permettant d'agir dans l'intérêt social de la Société et de faire face aux enjeux auxquels le Groupe est confronté.

Enfin, le Conseil d'administration examine de manière régulière sa composition et identifie les orientations à donner afin d'assurer la meilleure diversité possible.

Composition du Conseil d'administration et objectifs

Mixité et indépendance

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration comprenait 13 membres dont cinq femmes et huit hommes, parmi lesquels un administrateur représentant les salariés désigné par le Comité de Groupe. Il est rappelé que conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, l'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte dans le calcul de la proportion des administrateurs hommes ou femmes composant le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration présente ainsi un taux de féminisation de 42 %, et ce de manière continue depuis le 26 mai 2016. Fort d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration, Valeo entend poursuivre son effort de diversification de la composition du Conseil d'administration.

Il est relevé que tous les membres du Conseil d'administration sont indépendants, à l'exception de Jacques Aschenbroich (Président-Directeur Général). Il est rappelé, s'agissant d'Éric Chauvirey, administrateur représentant les salariés, que celui-ci n'est pas pris en compte dans la comptabilisation des administrateurs indépendants conformément à la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF.

Diversité des profils et des expériences

Parmi les membres du Conseil d'administration, neuf d'entre eux exercent des mandats dans des sociétés cotées (françaises ou étrangères) hors du Groupe et seuls Jacques Aschenbroich (Président-Directeur Général) et Éric Chauvirey (administrateur représentant les salariés) exercent des fonctions au sein du Groupe au 31 décembre 2018.

Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale et composant le Conseil d'administration au 31 décembre 2018 proviennent d'horizons différents et font bénéficier le Groupe de leur expérience et de leurs compétences dans des domaines économiques, industriels et financiers variés. En outre, la présence d'un administrateur représentant les salariés désigné par le Comité de Groupe permet au Conseil d'administration de bénéficier de sa connaissance de l'entreprise, de son activité, de ses marchés, de ses clients et de son savoir-faire. Une présentation du profil et de l'expérience de chacun des membres figure à la présente section, paragraphe « Présentation des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2018 », pages 118 à 131. Le Conseil d'administration entend poursuivre le renforcement de la diversité des profils des administrateurs.

Modalités, mise en œuvre et suivi

Le Conseil d'administration s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition, notamment dans le cadre des procédures de nomination (ou de cooptation) des administrateurs ou de renouvellement de leurs mandats, ainsi qu'à l'occasion de la procédure annuelle d'évaluation du Conseil d'administration concernant ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation (pour plus de précisions sur l'auto-évaluation du Conseil, voir section 3.2.2 du présent chapitre, « Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration », pages 132 à 143).

Le Conseil d'administration s'appuie sur son Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise qui choisit dans un premier temps les candidats aux fonctions d'administrateur. Dans le cadre de la recherche d'une composition diversifiée guidée par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires, les éléments suivants sont notamment pris en compte : (i) l'équilibre souhaitable au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) la représentation entre les femmes et les hommes, (iii) la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats, (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience internationale, la nationalité et l'indépendance de chaque candidat et (vi) le nombre souhaitable d'administrateurs indépendants. Le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise peut, dans le cadre de cette recherche, faire appel aux services de conseils extérieurs spécialisés pour repérer des administrateurs potentiels correspondant aux critères de sélection et aux objectifs de diversité fixés dans la présente politique (pour plus de précisions sur les principales missions du Comité de gouvernance, de nominations et responsabilité sociale d'entreprise, voir section 3.2.2 du présent chapitre, « Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration », pages 132 à 143).

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

Prenant en compte les principes et les objectifs de la politique de diversité, le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise a identifié les profils d'Olivier Piou et de Patrick Sayer. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale du 23 mai 2019 la nomination d'Olivier Piou et de Patrick Sayer en qualité d'administrateur indépendant en remplacement de Pascal Colombani et de Michel de Fabiani, ces derniers ayant décidé de ne pas solliciter le renouvellement de leurs mandats qui arrivent à échéance à l'issue de la prochaine Assemblée générale.

Le Conseil d'administration de Valeo reporte annuellement, au sein du Rapport sur le gouvernement d'entreprise, les résultats de la présente politique de diversité.

Résultats obtenus au cours de l'exercice précédent

Les objectifs suivants qui avaient été fixés pour l'exercice 2018 par le Conseil d'administration ont été atteints :

- la recherche d'un équilibre de la composition au regard de l'évolution de l'actionnariat de la Société ;
- le maintien d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration (42 % de femmes, que ce soit au titre de l'exercice 2017 ou de l'exercice en 2018) ;
- le maintien d'une forte proportion d'administrateurs indépendants (91,5 %, tant au titre de l'exercice 2017 que de l'exercice 2018) ;
- le maintien d'une expérience internationale au sein du Conseil d'administration, avec le renouvellement du mandat d'administrateur de Bruno Bézard (qui a été coopté le 24 octobre 2017) du fait de sa grande connaissance de la Chine, dont il parle la langue, où il a vécu plusieurs années et où il passe encore une partie substantielle de son temps dans le cadre de ses activités actuelles au sein du groupe Cathay Capital ;
- le renforcement des compétences dans l'industrie et l'automobile ainsi que l'expérience de dirigeant mandataire social exécutif avec la nomination de Gilles Michel, précédemment Président-Directeur Général d'Imerys (dont il demeure Président du Conseil d'administration) et qui a une grande expérience du secteur automobile, ayant occupé pendant plusieurs années des postes de direction au sein de PSA Peugeot Citroën où il a notamment été Directeur de la marque Citroën et membre du Directoire de Peugeot S.A.

Politique de diversité au sein des instances dirigeantes

Dans le cadre de la politique de diversité du Groupe, le Conseil d'administration s'assure également que le Président-Directeur Général met en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes. Valeo promeut l'égalité, notamment salariale entre les femmes et les hommes, et vise à ce que les femmes soient représentées à tous les niveaux de l'entreprise, y compris au sein des fonctions à plus forte responsabilité. Le Comité opérationnel de Valeo compte 14 membres (à l'exclusion de Jacques Aschenbroich), parmi lesquels deux femmes : Catherine Delhay (Directrice de l'Éthique et de la Conformité) et Fabienne de Brébisson (Directrice de la Communication).

La part de femmes dans le « top management » ⁽¹⁾ est restée stable.

Des progrès restent réalisables et le Groupe met tout en œuvre pour parvenir à améliorer la mixité au sein des instances dirigeantes. Les démarches et actions entreprises par Valeo afin de promouvoir la diversité et l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes sont présentées au Chapitre 4, section 4.4.3, « Respect et promotion de la diversité », pages 231 à 233.

Nomination d'un Administrateur Référent

Conformément à la recommandation n° 2012-02 de l'Autorité des marchés financiers, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé, lors de sa réunion du 21 octobre 2015, de prévoir la possibilité de désigner un Administrateur Référent afin, dans l'hypothèse d'une réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, (i) que des garanties supplémentaires soient apportées quant au bon fonctionnement du Conseil d'administration ainsi qu'à l'équilibre des pouvoirs au sein de la Direction Générale et du Conseil d'administration et (ii) de veiller à la prévention d'éventuels conflits d'intérêts. En conséquence, lors du Conseil d'administration susvisé, le Règlement intérieur a été modifié pour créer les fonctions d'Administrateur Référent et conférer à ce dernier les pouvoirs les plus étendus pour remplir la mission dont il est investi.

Dans le cadre de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général décidée par le Conseil d'administration le 18 février 2016, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a désigné au cours de cette même réunion Georges Pauget, administrateur indépendant, en qualité d'Administrateur Référent. À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de Georges Pauget par l'Assemblée générale du 26 mai 2016, le Conseil d'administration du même jour, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a renouvelé Georges Pauget en qualité d'Administrateur Référent.

Dans la mesure où Georges Pauget atteindra 12 ans de mandat le 10 avril 2019, le Conseil d'administration a analysé la situation de l'Administrateur Référent afin de déterminer s'il pouvait poursuivre l'exercice de sa mission au-delà du 10 avril 2019. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a considéré, dans sa réunion du 24 janvier 2019, qu'il demeurerait indépendant au-delà du 10 avril 2019. L'analyse réalisée par le Conseil d'administration figure à la présente section, paragraphe « Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise », pages 109 à 111. Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a décidé, à l'unanimité (Georges Pauget n'ayant ni assisté au débat ni pris part au vote), que la poursuite des fonctions d'Administrateur Référent par Georges Pauget jusqu'au terme de son mandat (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale 2020) permettrait de maintenir une certaine continuité au sein de l'organisation actuelle de la gouvernance de Valeo dans le contexte du renouvellement du mandat du Président-Directeur Général. En effet, depuis sa nomination en qualité d'Administrateur Référent :

- les administrateurs ont souligné leur satisfaction quant au rôle joué par Georges Pauget qui participe au bon équilibre de la

(1) Les deux plus hautes positions de la catégorie des Ingénieurs et Cadres qui en compte six.

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

gouvernance actuelle du Groupe, notamment en encourageant et en suscitant les débats entre les administrateurs indépendants lors des « sessions exécutives » qui se tiennent en général à l'issue de chaque réunion du Conseil d'administration ;

- Georges Pauget a développé des liens avec certains actionnaires de Valeo ainsi qu'avec des agences en conseil de vote.

Le Conseil d'administration a considéré que cette décision permet de poursuivre, pendant cette année de transition, la recherche du nouvel Administrateur Référent. Il est rappelé, à ce titre, que le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise travaille d'ores et déjà sur la succession de Georges Pauget en qualité d'Administrateur Référent, ce dernier ayant indiqué au Conseil d'administration qu'il ne sollicitera pas le renouvellement de son mandat d'administrateur.

Le rôle et les pouvoirs de l'Administrateur Référent, tels que prévus dans le Règlement intérieur, sont résumés ci-dessous.

L'Administrateur Référent, qui est obligatoirement nommé parmi les administrateurs indépendants, a le pouvoir de convoquer le Conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président-Directeur Général ou, en cas d'urgence, de solliciter du Président-Directeur Général la convocation du Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé. Il doit être consulté par le Président-Directeur Général sur (i) le plan annuel des sujets de stratégie destinés à figurer à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration et (ii) l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, étant précisé qu'il peut proposer au Président-Directeur Général l'ajout de points supplémentaires à cet ordre du jour. L'Administrateur Référent veille également au respect du Règlement intérieur.

En outre, l'Administrateur Référent entretient un dialogue régulier et libre avec chacun des administrateurs et il peut se faire, si nécessaire, leur porte-parole auprès du Président-Directeur Général. En tant que garant de la transparence du fonctionnement du Conseil d'administration, il s'assure que les administrateurs disposent des informations qui leur sont nécessaires pour assurer leur mission et vérifie que ces informations leur sont communiquées en amont des réunions du Conseil d'administration. L'Administrateur Référent organise, au moins une fois par an, des réunions qu'il préside, en vue notamment de procéder à l'évaluation (i) des performances de la Direction Générale et (ii) du fonctionnement du Conseil d'administration. Ces « sessions exécutives » sont organisées hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des administrateurs non-indépendants, sauf sur invitation. L'Administrateur Référent propose leur tenue à l'occasion de chaque réunion du Conseil d'administration.

L'Administrateur Référent peut assister et participer à toute réunion des comités, y compris ceux dont il n'est pas membre. Il peut être désigné en qualité de Président d'un ou plusieurs de ces comités et a accès à tout moment à leurs Présidents avec qui il entretient un dialogue régulier. Il est également en contact régulier avec la Direction Générale et peut entretenir des relations directes avec le Directeur Financier ainsi que le Directeur Juridique et secrétaire du Conseil d'administration.

En matière de gestion des conflits d'intérêts, l'Administrateur Référent est en charge de prévenir leur survenance en exerçant une action de sensibilisation sur les circonstances de nature à engendrer de tels conflits d'intérêts. Il porte à la connaissance du Conseil d'administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil d'administration qu'il aurait identifiés ou dont il aurait été informé.

L'Administrateur Référent est également un acteur clé de la relation avec les actionnaires. Il est informé par le Président-Directeur Général des préoccupations que les actionnaires significatifs de la Société non représentés au Conseil d'administration peuvent avoir et veille à ce qu'il leur soit répondu. L'Administrateur Référent peut également s'entretenir avec les actionnaires après en avoir informé le Directeur Général (ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général) et à charge d'en rendre compte au Directeur Général (ou, le cas échéant, le Président-Directeur Général) et au Conseil d'administration.

Conformément à la recommandation n° 2012-02 de l'Autorité des marchés financiers, le bilan d'activité de l'Administrateur Référent permettant d'apprécier (i) la nature des diligences et des missions conduites dans le cadre de ses fonctions ainsi que (ii) l'usage qu'il a pu faire des prérogatives qui lui ont été reconnues, figure ci-dessous.

➤ Rapport de l'Administrateur Référent

Georges Pauget rend compte, dans le présent rapport, des diligences effectuées dans le cadre de ses fonctions d'Administrateur Référent (tel que ce terme est défini ci-dessous) depuis le 22 février 2018, date du dernier rapport, jusqu'au 21 février 2019, date d'arrêt du présent rapport.

Nomination et attributions de l'Administrateur Référent

Il est rappelé qu'en application des stipulations de l'article 1.7 (a) du Règlement intérieur du Conseil d'administration (le « Règlement intérieur »), le Conseil d'administration a décidé le 18 février 2016 de nommer, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, Georges Pauget, administrateur indépendant, en qualité d'administrateur référent (l'« Administrateur Référent »). Cette nomination est intervenue à la suite de (i) la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et (ii) la nomination de Jacques Aschenbroich aux fonctions de Président du Conseil d'administration (celui-ci devenant Président-Directeur Général) intervenues le 18 février 2016. La nomination de Georges Pauget en qualité d'Administrateur Référent répondait notamment au double objectif (i) d'apporter des garanties supplémentaires quant au bon fonctionnement du Conseil d'administration ainsi qu'à l'équilibre des pouvoirs au sein de la Direction Générale et du Conseil d'administration et (ii) de veiller à la prévention d'éventuels conflits d'intérêts. À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de Georges Pauget par l'Assemblée générale du 26 mai 2016, le Conseil d'administration du même jour, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a renouvelé Georges Pauget en qualité d'Administrateur Référent.

Dans la mesure où Georges Pauget atteindra 12 ans de mandat le 10 avril 2019, le Conseil d'administration a analysé la situation de l'Administrateur Référent afin de déterminer s'il pouvait poursuivre l'exercice de sa mission au-delà du 10 avril 2019. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a considéré, dans sa réunion du 24 janvier 2019, qu'il demeurerait indépendant au-delà du 10 avril 2019. L'analyse réalisée par le Conseil d'administration figure au paragraphe « Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise » du document de référence 2018 de Valeo. Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a décidé, à l'unanimité (Georges Pauget n'ayant ni assisté au débat ni pris part au vote), que la poursuite des fonctions d'Administrateur Référent par Georges Pauget jusqu'au terme de son mandat (soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale 2020) permettrait de maintenir une certaine continuité au sein de l'organisation actuelle de la gouvernance de Valeo dans le contexte du renouvellement du mandat du Président-Directeur Général. En effet, depuis sa nomination en qualité d'Administrateur Référent :

- les administrateurs ont souligné leur satisfaction quant au rôle joué par Georges Pauget qui participe au bon équilibre de la gouvernance actuelle du Groupe, notamment en encourageant et en suscitant les débats entre les administrateurs indépendants lors des « sessions exécutives » qui se tiennent en général à l'issue de chaque réunion du Conseil d'administration ;
- Georges Pauget a développé des liens avec certains actionnaires de Valeo ainsi qu'avec des agences en conseil de vote.

Le Conseil d'administration a considéré que cette décision permet de poursuivre, pendant cette année de transition, la recherche du nouvel Administrateur Référent. Il est rappelé, à ce titre, que le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise travaille d'ores et déjà sur la succession de Georges Pauget en qualité d'Administrateur Référent.

Les attributions de l'Administrateur Référent sont décrites à l'article 1.7(b) du Règlement intérieur, consultable sur le site Internet de Valeo (www.valeo.com) et sont également résumées dans le document de référence 2018 de Valeo au paragraphe « Nomination d'un Administrateur Référent ».

Activité de l'Administrateur Référent

Information de l'Administrateur Référent

L'Administrateur Référent a une connaissance approfondie du Groupe et se tient particulièrement bien informé de la marche des affaires afin de pouvoir exercer ses missions. L'Administrateur Référent s'est ainsi tenu informé de l'actualité et de la marche des affaires du Groupe, notamment en rencontrant très régulièrement le Président-Directeur Général. Il a aussi entretenu des relations directes avec le Directeur Juridique et secrétaire du Conseil d'administration, le Directeur Financier ainsi que le Directeur des Ressources Humaines. Au cours de ces échanges, les sujets de gouvernance significatifs de l'exercice ainsi que les sujets stratégiques ont été débattus avec la Direction Générale. Son expertise en matière bancaire et financière ainsi que sa connaissance des marchés financiers ont permis d'enrichir les réflexions de la Direction Générale.

Organisation des travaux du Conseil d'administration

Doté d'une très bonne connaissance du Groupe, l'Administrateur Référent appréhende les enjeux auxquels est confrontée Valeo et en apprécie toute la portée afin de contribuer efficacement aux travaux du Conseil d'administration. L'Administrateur Référent participe en outre au bon équilibre de la gouvernance actuelle du Groupe, notamment en préparant et en organisant les travaux du Conseil d'administration. Ainsi, il a été consulté par le Président-Directeur Général et le secrétaire du Conseil d'administration sur l'établissement des ordres du jour des réunions et a pu échanger sur ceux-ci avant la communication des convocations et des documents afférents à l'ordre du jour aux administrateurs. Dans le cadre de ses diligences, l'Administrateur Référent a considéré que les organes de gouvernance ont fonctionné de manière satisfaisante (cf. paragraphe « Autres missions » ci-dessous). Dans ces conditions, il est précisé, en tant que de besoin, que l'Administrateur Référent n'a pas utilisé sa faculté de solliciter du Président-Directeur Général la convocation du Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Garant de la bonne information transmise aux administrateurs, l'Administrateur Référent a veillé à ce que les informations concernant le Groupe et les sujets à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration soient transmis aux administrateurs afin que ceux-ci puissent exercer leurs fonctions de manière éclairée.

Sessions exécutives

L'Administrateur Référent a un rôle clef s'agissant des « sessions exécutives » qu'il propose et préside en général à l'issue de chaque réunion du Conseil d'administration, notamment en encourageant et en suscitant les débats entre les administrateurs indépendants. Pour rappel, ces « sessions exécutives » se tiennent hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif et des administrateurs non indépendants, sauf sur invitation. L'Administrateur Référent communique, le cas échéant, les points à la Direction Générale. Le Conseil d'administration a ainsi tenu en 2018 trois réunions.

L'Administrateur Référent a eu des contacts réguliers avec les administrateurs, en particulier les administrateurs indépendants, y compris entre les réunions, et s'est entretenu individuellement avec chacun d'entre eux.

Autres missions

L'Administrateur Référent a conduit les travaux du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise concernant notamment les missions de gouvernance confiées à ce comité, dont l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration et de la contribution individuelle de chaque administrateur réalisée avec le concours, cette année, d'un prestataire extérieur à la société.

L'évaluation a été menée entre fin 2018 et début 2019 par un cabinet de conseil spécialisé au travers d'entretiens individuels avec tous les administrateurs sur la base d'un guide d'entretien revu et approuvé par l'Administrateur Référent et le secrétaire du Conseil d'administration, à l'effet d'obtenir l'appréciation des administrateurs sur le fonctionnement de la gouvernance, du Conseil d'administration ainsi que de ses comités spécialisés et leurs suggestions pour améliorer celui-ci. L'ensemble des conclusions ainsi que les axes d'amélioration retenus par le Conseil d'administration figurent au paragraphe « Évaluation du fonctionnement du Conseil et de la contribution individuelle des administrateurs ». Quant à l'évaluation de la contribution individuelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration, celle-ci a également été réalisée par le cabinet de conseil spécialisé selon la même méthode que celle mise en œuvre pour l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration. L'Administrateur Référent, qui est destinataire des conclusions de l'évaluation individuelle, s'entretient ensuite avec chacun des administrateurs afin d'échanger sur les résultats de cette évaluation.

L'Administrateur Référent a par ailleurs conduit les travaux du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise concernant l'examen des pratiques de la Société au regard des recommandations contenues dans (i) le Code AFEP-MEDEF dans sa version en vigueur et le guide d'application de ce code et (ii) les rapports 2018 respectifs de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise. L'évolution de la réglementation en matière de gouvernement d'entreprise, notamment au travers de la loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel et du projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises, est notamment suivie avec une attention particulière par l'Administrateur Référent.

Il a en outre participé activement aux travaux sur la diversité et l'égalité au sein du Groupe, notamment l'égalité de traitement et la parité hommes-femmes. Ces sujets, qui sont suivis avec attention par le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, font l'objet d'une approche volontariste et proactive de la part de Valeo. L'Administrateur Référent a en outre veillé au respect de la politique de diversité au sein du Conseil d'administration et à sa mise en œuvre.

Il a également supervisé l'examen du plan de renouvellement du Conseil d'administration. Il a ainsi participé activement au recrutement des futurs membres du Conseil d'administration en conduisant notamment le processus de sélection de ces candidats. Ce processus, qui a été mené avec l'assistance d'un cabinet de recrutement, a consisté en la réalisation d'entretiens avec les candidats identifiés ainsi qu'en l'établissement d'une liste des profils identifiés à soumettre au Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise et au Conseil d'administration. Ce processus a abouti à l'identification de Patrick Sayer et d'Olivier Piou dont les nominations en qualité d'administrateurs seront proposées lors de la prochaine Assemblée générale. L'Administrateur Référent a en outre participé à la préparation du plan de succession des principaux dirigeants du Groupe incluant notamment celui du Président-Directeur Général et a mené les travaux du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise à cet égard.

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

L'Administrateur Référent a également conduit les travaux du Comité des rémunérations concernant l'examen de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019.

Il a par ailleurs participé à la préparation de l'Assemblée générale du 23 mai 2018.

Compte tenu de ses fonctions et des larges pouvoirs dont il dispose, l'Administrateur Référent est devenu l'interlocuteur privilégié des investisseurs institutionnels de Valeo sur les sujets liés notamment au gouvernement d'entreprise. Depuis sa nomination, il a développé des liens avec certains des investisseurs institutionnels de Valeo ainsi qu'avec certaines agences en conseil de vote qu'il a d'ailleurs rencontrés à plusieurs reprises au cours de l'exercice 2018 et début 2019 pour échanger notamment sur les propositions envisagées quant à la politique de rémunération 2019 du Président-Directeur Général, les renouvellements de mandats et la structure de gouvernance.

Participation

Depuis le 22 février 2018, date du dernier rapport et jusqu'au 21 février 2019, date d'arrêté du présent rapport, Georges Pauget a participé à l'intégralité des réunions du Conseil d'administration (y compris celle du séminaire stratégique à Prague, en République tchèque) et a présidé l'ensemble des réunions du Comité des rémunérations et du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise.

Plan de succession

La succession des dirigeants mandataires sociaux constitue une préoccupation majeure de Valeo qui, afin de préserver les intérêts de la Société et des actionnaires, met tout en œuvre pour anticiper et préparer au mieux la succession de ceux-ci et, le cas échéant, pallier toute vacance imprévisible éventuelle du Président-Directeur Général.

Ce sujet fait l'objet d'un examen sérieux, approfondi et régulier de la part du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise qui présente ensuite au Conseil d'administration ses recommandations sur les profils internes et externes identifiés ainsi que sur la structure de gouvernance à retenir. Dans le cadre de la préparation du plan de succession et de développement, le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise associe le Président-Directeur Général à la préparation de sa propre succession et collabore avec la Direction Générale afin notamment de suivre et veiller à la formation des profils internes à haut potentiel. Il peut également faire appel aux services de conseils extérieurs spécialisés pour repérer des candidats potentiels répondant aux critères de sélection et aux objectifs fixés. La problématique de la succession du Président-Directeur Général est également suivie avec une attention particulière et de manière régulière par l'Administrateur Référent. L'examen régulier de ce sujet permet de faire face à toutes les éventuelles situations en s'adaptant régulièrement aux évolutions du Groupe et du marché.

Le plan de succession et de développement de Valeo envisage différents horizons de temps selon la nature de la succession :

- horizon à court terme en cas de vacance imprévisible (décès, démission, empêchement) ou précipitée (faute de gestion, mauvaise performance, défaillance) ;
- horizon à moyen terme pour les successions prévues (échéance du mandat, retraite).

La mise en place de ce plan de succession et de développement consiste principalement à suivre l'évolution des parcours de chaque candidat et leur acquisition de compétences et expériences jugées nécessaires et procéder à l'évaluation de ceux-ci périodiquement.

Le Groupe a également mis en place un plan de succession des membres du Comité opérationnel et du Comité de liaison. Ce plan, qui est examiné par le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise ainsi que par le Conseil d'administration, est passé en revue tous les ans. Pour chacun des postes visés, le Groupe essaye autant que possible d'identifier un successeur en interne. Lorsqu'une personne quitte le Groupe, celui-ci cherche ainsi, dans la mesure du possible, à trouver en interne le successeur.

Présentation des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2018

(Informations actualisées au 31 décembre 2018)

> JACQUES ASCHENBROICH

Président-Directeur Général



Français
64 ans

Valeo
43, rue Bayen
75017 Paris

Date de première nomination : 20/03/2009
Date de début de mandat : 26/05/2015
Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2018
Nombre d'actions détenues : 832 833
Participation à des comités du Conseil d'administration : -

Principale activité exercée hors de la Société

- Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

-

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Président du Conseil d'administration de l'École nationale supérieure des mines ParisTech
- Administrateur de : Veolia Environnement ♦ (Président du Comité de recherche, innovation et développement durable et membre du Comité des comptes et de l'audit) et BNP Paribas ♦ (membre du Comité des comptes)
- Co-Président du Club d'affaires Franco-Japonais

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

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

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Directeur Général de Valeo depuis le 20 mars 2009, puis Président-Directeur Général depuis le 18 février 2016, Jacques Aschenbroich a une expérience diversifiée, acquise dans des postes de direction de grands groupes industriels, en France et à l'étranger, et dans la haute fonction publique.

Avant de rejoindre Valeo, Jacques Aschenbroich a exercé plusieurs fonctions dans l'administration et a été au cabinet du Premier ministre en 1987 et 1988. Il a ensuite mené une carrière industrielle au sein du groupe Saint-Gobain de 1988 à 2008. Après avoir dirigé les filiales au Brésil et en Allemagne, il a pris la Direction de la Branche Vitrage de la Compagnie de Saint-Gobain et la présidence de Saint-Gobain Vitrage en 1996.

Puis, aux fonctions de Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain d'octobre 2001 à décembre 2008, il a en particulier dirigé les Pôles Vitrage et Matériaux haute performance à partir de janvier 2007, et dirigé les opérations du groupe aux États-Unis en tant que Directeur de Saint-Gobain Corporation et Délégué Général pour les États-Unis et le Canada à partir du 1^{er} septembre 2007. Il a également été administrateur de ESSO S.A.F. jusqu'en juin 2009. Jacques Aschenbroich est Ingénieur du Corps des Mines. De nationalité française, Jacques Aschenbroich parle français, anglais, allemand et portugais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

BRUNO BÉZARD

Administrateur indépendant



Français
55 ans

74, rue du Cardinal Lemoine,
75005 Paris

Date de première nomination : 24/10/2017

Date de début de mandat : 23/05/2018

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2021

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration : -

Principale activité exercée hors de la Société

- *Managing Partner* du fonds d'investissement Cathay Capital Private Equity

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

-

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

-

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de : EDF, SNCF, AREVA, La Poste, Thalès, Air France, Engie, PSA et Fonds Stratégique d'Investissement (FSI).

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Bruno Bézard combine une expérience dans les postes les plus prestigieux de la fonction publique française dans le domaine économique, industriel et financier ainsi que dans l'univers du capital-investissement.

Il a par ailleurs acquis depuis plusieurs années une grande connaissance de la Chine, dont il parle la langue et où il a vécu plusieurs années et passe une partie substantielle de son temps dans le cadre de ses activités actuelles.

Bruno Bézard a été à la tête de la Direction Générale des Finances Publiques, à laquelle il a été nommé après deux ans à Pékin au poste de ministre-conseiller, chef du service économique régional « grande Chine » de la France. Il a par ailleurs proposé la création puis dirigé l'Agence des Participations de l'État (APE). À ce titre, il a représenté l'État actionnaire aux Conseils d'administration de nombreuses entreprises dont il a retiré une grande expérience de la gouvernance d'entreprise et des fusions-acquisitions.

Il a par exemple siégé aux Conseils d'administration d'EDF, de la SNCF, d'AREVA, de La Poste, de Thalès, d'Air France, d'Engie, de PSA et du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI). Bruno Bézard a exercé les responsabilités de Directeur Général du Trésor et de Président du Club de Paris puis a rejoint le fonds de *private equity* Cathay Capital en 2016, fonds qui investit en capital dans des *start-up*, des PME et des ETI, et soutient leur développement international entre l'Europe, les États-Unis et la Chine, et dont il est l'un des *Managing Partners*.

Inspecteur général des finances, il est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale d'administration (ENA). Il a enseigné dans ces deux écoles pendant plusieurs années.

De nationalité française, Bruno Bézard parle français, anglais, chinois et russe.



DANIEL CAMUS

Administrateur indépendant (jusqu'au 23 mai 2018)



Français et Canadien
66 ans

745 Upper-Belmont, H3Y 1K3
Westmount (P.Q.), Canada

Date de première nomination : 17/05/2006

Date de début de mandat : 21/05/2014

Date d'échéance du mandat : AG ayant statué sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2017

Nombre d'actions détenues : 2 200

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité d'audit et des risques
(Président jusqu'au 23 mai 2018)

Principales activités exercées hors de la Société

- Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- *Senior Advisor* de Roland Berger Strategy Consultants (Allemagne)
- Membre du Conseil de surveillance (jusqu'en juillet 2018) de SGL Group SE (Allemagne) ♦
(Président du Comité de la gouvernance et d'éthique et membre du Comité de la stratégie)
- Administrateur de : Cameco Corp. (Canada) ♦ (membre du Comité d'audit et compensation)
et ContourGlobal Plc (Royaume-Uni) ♦ (Président du Comité des rémunérations et membre du Comité d'audit)

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Membre du Conseil de surveillance de : Morphosys AG (Allemagne) et Vivendi S.A.
- Directeur Financier du Fonds mondial

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Daniel Camus a une grande expérience internationale, en Amérique du Nord et en Europe, acquise par l'exercice de postes de direction à dominante financière et stratégique dans de grandes entreprises industrielles.

Daniel Camus a passé 25 ans dans l'industrie chimique et pharmaceutique au sein du groupe Hoechst-Aventis en Allemagne, au Canada, aux États-Unis et en France, avant de rejoindre le groupe EDF en tant que Directeur Financier en 2002. Il a ensuite exercé la fonction de Directeur Exécutif Groupe en charge des activités internationales et de la stratégie du groupe jusqu'au 1^{er} décembre 2010, puis Directeur Financier du Fonds mondial jusqu'au 30 avril 2017. En outre, il était membre du Conseil de surveillance de Morphosys AG (Allemagne) et membre du Conseil de surveillance de Vivendi S.A. jusqu'en 2015.

Daniel Camus est docteur d'État ès Sciences économiques, agrégé en Sciences de la gestion et Lauréat de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris. De nationalité franco-canadienne, Daniel Camus parle français, anglais et allemand.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

ÉRIC CHAUVIREY

Administrateur représentant les salariés



Français
44 ans
11, allée des Saules 95250
Beauchamp

Date de première désignation par le Comité de Groupe : 30/06/2017

Date de début de mandat : 30/06/2017

Date d'échéance du mandat : 30/06/2021

Nombre d'actions détenues : conformément à la loi, aux statuts ainsi qu'au Règlement intérieur, l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de détenir 1 500 actions de la Société

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité des rémunérations

Principales activités exercées hors de la Société

–

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- R&D Knowledge Manager Special Projects au sein du Groupe

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

–

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Grâce à sa longue expérience au sein du Groupe et son implication dans les instances représentatives des salariés et les syndicats, Éric Chauvirey a une grande connaissance des affaires industrielles et sociales du Groupe, essentielle à ses fonctions d'administrateur représentant les salariés.

Éric Chauvirey est salarié de Valeo depuis 1999, une expérience répartie entre les sites français de production (Étapes-sur-Mer) et de R&D (Montigny-le-Bretonneux & Cergy). Il a commencé sa carrière chez Valeo comme Responsable Conception Projets à Étapes-sur-Mer, puis a été nommé Responsable Recherche & Développement Avant-Projets en 2005 chez Valeo Systèmes de Liaison.

En 2007, il est promu Responsable Qualité Projets de Valeo Systèmes de Contrôle Moteur à Cergy, puis occupe le poste de Chef de Projet à partir de 2012 avant d'être nommé à la fonction de Responsable de l'Ordonnancement Prototypes en septembre 2014. Depuis le 1er décembre 2017, Éric Chauvirey est R&D Knowledge Manager *Special Projects*.

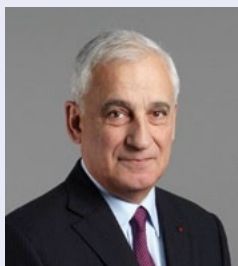
Il a été membre titulaire et trésorier du Comité d'établissement du site de Cergy, ainsi que Délégué syndical pour le site de Cergy et Délégué syndical central de Valeo Systèmes de Contrôle Moteur. Il a également été membre titulaire du Comité central d'entreprise, Président de la Commission économique et négociateur Groupe pour le syndicat Force Ouvrière.

Éric Chauvirey est Ingénieur diplômé de l'ESCI-CNAM en Conception et Production Industrielle.

De nationalité française, Éric Chauvirey parle français et anglais.

> PASCAL COLOMBANI

Administrateur indépendant – Président d'honneur



Français
73 ans

Valeo
43, rue Bayen
75017 Paris

Date de première nomination : 21/05/2007

Date de début de mandat : 26/05/2015

Date d'échéance du mandat d'administrateur :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos
le 31/12/2018

Nombre d'actions détenues : 1 800

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise
- Comité des rémunérations
- Comité stratégique

Principales activités exercées hors de la Société

- Président de TII Stratégies S.A.S.U.
- *Senior Advisor* de : J.P. Morgan Chase (États-Unis) ♦, A.T. Kearney Paris et Truffle Venture
- Administrateur de : TechnipFMC (Royaume-Uni) ♦ (membre du Comité de stratégie et du Comité de nomination et gouvernance) et Noordzee Helikopters Vlaanderen (N.H.V) (Belgique) (Président du Comité d'audit et membre du Comité des rémunérations)
- Membre du Comité de surveillance de Siaci Saint-Honoré (Président du Comité d'audit)

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administrateur de : l'Agence nationale de la recherche, Sorbonne Université et Institut de physique du globe de Paris
- Membre du Conseil consultatif européen (*European Advisory Board*) de J.P. Morgan Chase (États-Unis) ♦
- Membre de l'Académie des technologies
- Vice-Président du Conseil stratégique de la recherche (C.S.R.)
- Consultant auprès du ministère des Affaires étrangères

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de : Alstom S.A., Technip S.A. et Energy Solutions Inc. (États-Unis)
- Président du Conseil d'administration de N.H.V. (Belgique)
- Membre du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise de l'AFEP-MEDEF

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Pascal Colombani est Président d'honneur du Conseil d'administration de Valeo, après en avoir été le Président du 20 mars 2009 au 18 février 2016.

Il a une expertise reconnue dans les nouvelles technologies et les domaines scientifiques. Il a occupé des postes de direction notamment dans le secteur de l'énergie. Ses fonctions l'ont amené à travailler en Europe, aux États-Unis et au Japon.

Pascal Colombani a passé près de 20 ans (1978-1997) chez Schlumberger dans diverses fonctions de responsabilité, en Europe et aux États-Unis, avant de présider à Tokyo la filiale japonaise du groupe. Entre 1997 et 1999, il était Directeur de la Technologie au ministère de la Recherche.

En janvier 2000, il était nommé administrateur général du Commissariat à l'énergie atomique (CEA), fonction qu'il a occupée jusqu'en décembre 2002. À l'origine de la restructuration des participations industrielles du CEA et de la création d'Areva en 2000, il en a présidé le Conseil de

surveillance jusqu'en mai 2003. Le 20 mars 2009, Pascal Colombani a été élu Président du Conseil d'administration de Valeo, fonction qu'il a exercée jusqu'au 18 février 2016.

Pascal Colombani a été administrateur d'Energy Solutions Inc. jusqu'en 2013, membre du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise de l'AFEP-MEDEF jusqu'au 24 novembre 2016, Président du Conseil d'administration de N.H.V. (Belgique) jusqu'au 9 décembre 2016, administrateur de Technip S.A. jusqu'au 16 janvier 2017 et d'Alstom jusqu'au 17 mars 2017.

Il a également été notamment administrateur d'EDF, France Telecom, British Energy Group Plc, Rhodia SA et *Senior Advisor* de Detroyat et Associés et d'Arjil Banque.

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

De nationalité française, Pascal Colombani parle français et anglais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).



C. MAURY DEVINE

Administratrice indépendante



Américaine
67 ans

1219 35th street NW
Washington DC 20007
États-Unis

Date de première nomination : 23/04/2015

Date de début de mandat : 23/05/2017

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

Nombre d'actions détenues : 3 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise
- Comité des rémunérations

Principale activité exercée hors de la Société

- Administratrice de sociétés

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administratrice de : John Bean Technologies (États-Unis) ♦ (membre du Comité indépendant des nominations et de la gouvernance et du Comité d'audit), Georgetown Visitation Preparatory School (États-Unis) (Présidente du Comité d'audit et membre du Comité exécutif) et ConocoPhillips (États-Unis) ♦ (membre du Comité d'audit et du Comité des politiques publiques)
- Membre du Comité indépendant des nominations et de gouvernance de Petroleum Geo-Services (Norvège) ♦

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Présidente du Comité des nominations et de la gouvernance de John Bean Technologies (États-Unis)
- Administratrice de : FMC Technologies (États-Unis) et Technip S.A (société au sein de laquelle elle a été administratrice référente)

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

C. Maury Devine, de nationalité américaine, a exercé plusieurs fonctions de direction dans des groupes internationaux et industriels, aux États-Unis et en Europe. Elle a aussi occupé plusieurs postes dans la haute fonction publique américaine et a une très grande connaissance des affaires publiques de ce pays.

De 1972 à 1987, C. Maury Devine a effectué plusieurs missions au sein du gouvernement américain en travaillant en particulier pour le Département américain de la Justice, la Maison Blanche, et la *Drug Enforcement Administration* (DEA) américaine. Entre 1987 et 2000, elle a occupé plusieurs postes au sein d'ExxonMobil Corporation, notamment celui de Présidente et Directrice Générale de la filiale norvégienne, de 1996 à 2000 et celui de Secrétaire Générale de Mobil Corporation de 1994 à 1996.

Elle a été également Vice-Présidente du Conseil d'administration de Det Norske Veritas (DNV) de 2000 à 2010 et *Fellow* au Centre Belfer de l'Université de Harvard pour la Science et les Affaires Internationales entre 2000 et 2003.

C. Maury Devine est diplômée de Middlebury College, de Maryland University et de Harvard University (*Master of Public Administration*).

De nationalité américaine, C. Maury Devine parle anglais et français.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

> MICHEL DE FABIANI

Administrateur indépendant



Français
73 ans

CCI Franco-Britannique
63, avenue de Villiers
75017 Paris

Date de première nomination : 20/10/2009

Date de début de mandat : 26/05/2015

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2018

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité d'audit et des risques
- Comité des rémunérations
- Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise

Principale activité exercée hors de la Société

- Vice-Président de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique
- Président du Club Rémunérations de l'Institut français des administrateurs (IFA)
- *Chairman of the Policy Committee* de l'ECODA (European Confederation of Directors Associations) (Belgique)
- Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administrateur de : BP France et EB Trans S.A. (Luxembourg)
- Membre du Conseil de surveillance de Valco Group
- Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation
- Président Fondateur du Cercle économique Sully et de l'Association pour la promotion des véhicules écolo-giques
- Administrateur de l'Œuvre du Perpétuel Secours

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administrateur de : Groupe Rhodia, Star Oil Mali (Mali) et SEMS (Maroc)
- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Bénéficiaire d'une vaste expérience dans l'industrie, Michel de Fabiani est le premier français à accéder en 2005, et de nouveau en 2009, à la présidence de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique, institution créée en 1873 pour promouvoir et développer les relations commerciales et industrielles entre la France et la Grande-Bretagne. Ayant exercé plusieurs mandats d'administrateur, il apporte notamment au Conseil une grande expertise en matière de gouvernance.

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

Il a également été administrateur du groupe Rhodia et membre du Conseil de surveillance de Vallourec.

Michel de Fabiani est diplômé de l'école des Hautes études commerciales (HEC).

De nationalité française, Michel de Fabiani parle français, anglais, italien, allemand et espagnol.

MARI-NOËLLE JÉGO-LAVEISSIÈRE

Administratrice indépendante



Française
50 ans

Orange
78, rue Olivier-de-Serres
75015 Paris

Date de première nomination : 26/05/2016

Date de début de mandat : 23/05/2017

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité d'audit et des risques

Principale activité exercée hors de la Société

- Directrice Générale Adjointe en charge de la division *Technology & Global Innovation* d'Orange

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administratrice de : Engie ♦ (membre du Comité pour l'éthique, l'environnement et le développement durable), Orange Roumanie (Roumanie) et BuyIn S.A.
- Présidente du Conseil d'administration de : Soft@Home et Viaccess S.A.

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

–

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Mari-Noëlle Jégo-Laveissière apporte au Conseil d'administration une vaste expérience dans les nouvelles technologies, et la Recherche et Développement, notamment dans le domaine des télécommunications, qui ont marqué l'ensemble de sa carrière.

Mari-Noëlle Jégo-Laveissière a débuté sa carrière en 1996 à la Direction Régionale de Paris, dans le réseau de distribution commerciale de France Télécom. Elle a depuis occupé plusieurs postes de direction au sein du groupe Orange : responsable de la Direction Marketing Grand Public France, Directrice de la Recherche et Développement, Directrice des Réseaux Internationaux. Elle a intégré le Comité exécutif du groupe Orange en mars 2014, en tant que Directrice Exécutive Innovation, Marketing et Technologies.

Elle est diplômée de l'École normale supérieure et ingénieur du Corps des mines Telecom. Elle a également un titre de docteur en chimie quantique de l'Université de Paris XI – Waterloo.

De nationalité française, Mari-Noëlle Jégo-Laveissière parle français et anglais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

NOËLLE LENOIR

Administratrice indépendante



Française
70 ans

**Kramer Levin Naftalis
& Frankel LLP**
47, avenue Hoche
75008 Paris

Date de première nomination : 03/06/2010

Date de début de mandat : 23/05/2018

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2021

Nombre d'actions détenues : 3 000

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité d'audit et des risques

Principale activité exercée hors de la société

- Avocate associée du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Membre Honoraire du Conseil d'État et du Conseil Constitutionnel
- Présidente de l'Institut de l'Europe de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC)
- Professeure Affiliée à l'École des Hautes Études Commerciales (HEC)
- Membre de : Académie des Technologies, *American Law Institute*
- Membre du bureau de l'Association française des constitutionnalistes
- Membre de la Commission internationale de l'Institut français des administrateurs (IFA)
- Présidente fondatrice du Cercle des Européens et de l'Association des amis d'Honoré Daumier
- Présidente du Comité d'éthique de Radio France (jusqu'en juin 2018)
- Présidente du Conseil scientifique et éthique de Parcoursup
- Présidente du Comité Attractivité de la Place Juridique de Paris
- Vice-Présidente de la Chambre de Commerce Internationale (section française)
- Administratrice de : Compagnie des Alpes ♦ (membre du Comité des nominations et des rémunérations, membre du Comité stratégique) (jusqu'en octobre 2018) et Cluster Maritime Français

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Administratrice de Generali France
- Déontologue de l'Assemblée nationale
- Administratrice de la Société de législation comparée

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Avocate, Noëlle Lenoir a exercé au cours de sa carrière des fonctions de très haute responsabilité au sein de l'État français : première femme nommée membre du Conseil constitutionnel (1992-2001), elle a été ministre déléguée aux Affaires européennes de 2002 à 2004. Outre sa grande connaissance de l'appareil d'État français et des institutions européennes, son expérience juridique en matière de réglementation européenne, de droit de la concurrence et de compliance sont des atouts pour le Conseil.

Noëlle Lenoir a exercé la fonction d'avocate, associée au sein des cabinets Debevoise & Plimpton LLP (2004-2009) et Jeantet et Associés avant de rejoindre le cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP en 2011. Elle a notamment été membre du Conseil d'État et du Conseil constitutionnel, administratrice de Generali France, Déontologue de l'Assemblée nationale, administratrice à la Commission des lois du Sénat, directrice de la Commission nationale de l'informatique et des libertés et maire de Valmondois (Val d'Oise).

Noëlle Lenoir est diplômée d'Études supérieures de droit public et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris.

De nationalité française, Noëlle Lenoir parle français et anglais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

GILLES MICHEL

Administrateur indépendant



Français
62 ans

43, rue Bayen
75017 Paris

Date de première nomination : 23/05/2018

Date de début de mandat : 23/05/2018

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2021

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise (depuis le 25 juillet 2018)
- Comité des rémunérations (depuis le 25 juillet 2018)

Principale activité exercée hors de la Société

- Président du Conseil d'administration d'Imerys ♦ (membre du Comité Stratégique)

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

-

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Président-Directeur Général d'Imerys ♦ (jusqu'au 4 mai 2018)
- Administrateur de : Charles Telfair Institute (Maurice), IBL Ltd (Maurice) ♦ (Président du Comité de Gouvernance, membre du Comité stratégique) et Solvay (Belgique) ♦ (membre du Comité des finances, membre du Comité des nominations et membre du Comité des rémunérations)

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

-

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Actuellement Président du Conseil d'administration d'Imerys et Président-Directeur Général de ce groupe du 28 avril 2011 au 4 mai 2018, Gilles Michel a aussi une grande expérience du secteur automobile, ayant passé plusieurs années dans des postes de direction au sein de PSA Peugeot Citroën où il a été notamment Directeur de la marque Citroën et membre du Directoire de Peugeot S.A.

Gilles Michel a débuté sa carrière à l'ENSAE, puis à la Banque mondiale à Washington D.C. avant de rejoindre en 1986 le groupe Saint-Gobain où, durant 16 années, il a occupé diverses fonctions de Direction, notamment aux États-Unis, avant d'être nommé en 2000 Président de la branche Céramiques & Plastiques. Il a ensuite rejoint en 2001 le groupe PSA Peugeot-Citroën, en qualité de Directeur des Plates-Formes, Techniques & Achats, puis de Directeur de la marque Citroën et membre du Directoire de Peugeot S.A. Le 1^{er} décembre 2008, Gilles Michel a pris la direction du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI), chargé de prendre des participations dans le capital d'entreprises porteuses de croissance et de compétitivité pour l'économie française.

Il est, depuis le 4 mai 2018, Président du Conseil d'administration d'Imerys, après en avoir été administrateur et Directeur Général Délégué depuis le 3 novembre 2010, puis Président-Directeur Général depuis le 28 avril 2011.

Gilles Michel est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris.

De nationalité française, Gilles Michel parle français et anglais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

THIERRY MOULONGUET

Administrateur indépendant



Français
67 ans

Fimalac
97, rue de Lille
75007 Paris

Date de première nomination : 08/06/2011

Date de début de mandat : 26/05/2016

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité d'audit et des risques
(Président depuis le 23 mai 2018)
- Comité stratégique

Principale activité exercée hors de la Société

- Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administrateur indépendant de : Fimalac SA (membre du Comité des rémunérations), Fimalac Développement (Luxembourg), Groupe Lucien Barrière (Président du Comité d'audit et des risques et membre du Comité stratégique et du Comité des rémunérations), HSBC France (Président du Comité d'audit), HSBC Europe (Royaume-Uni) (Président du Comité d'audit) (jusqu'au 5 septembre 2018) et Prodways Group ♦ (jusqu'en mai 2018)
- Président du Conseil de surveillance de Webedia (groupe Fimalac) (Président du Comité d'audit et des risques)

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

–

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Thierry Moulonguet a une vaste expérience dans l'industrie automobile, tant en France qu'à l'international. Il a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Renault-Nissan, dans lequel il a exercé de hautes responsabilités, notamment à titre de Directeur Général Adjoint et Directeur Financier de Nissan au Japon et Directeur Général Adjoint et Directeur Financier du groupe Renault.

Thierry Moulonguet a rejoint le groupe Renault-Nissan en février 1991 en tant que Chargé de la stratégie bancaire et de la communication financière. Il a ensuite exercé les fonctions de Directeur des Relations Financières, Directeur du Contrôle des Investissements, Directeur Général Adjoint et Directeur Financier de Nissan avant de devenir Directeur Général Adjoint et Directeur Financier du groupe Renault, en charge également de la Direction Informatique puis du Comité de management de la région Amérique, membre du Comité exécutif, de janvier 2004 au 1^{er} juillet 2010 puis Chargé de mission auprès du Président-Directeur Général de Renault jusqu'au 31 mars 2011, date à laquelle il a pris sa retraite.

Il a également été administrateur de Fitch Ratings Ltd, Ssangyong Motor Co. (Corée), Avtovaz (Russie), RCI Banque et Renault Retail Group.

Thierry Moulonguet est diplômé de l'École nationale d'administration (ENA) et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris.

De nationalité française, Thierry Moulonguet parle français et anglais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

GEORGES PAUGET

Administrateur indépendant
Administrateur Référent



Français
71 ans

rue Almirante Pessanha 16
2DT0 - 1200-022 Lisbonne
Portugal

Date de première nomination : 10/04/2007

Date de début de mandat : 26/05/2016

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise (Président)
- Comité des rémunérations (Président)
- Comité stratégique

Principale activité exercée hors de la Société

- Gérant d'ALMITAGE16.LDA (Portugal) et administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Président d'honneur de LCL – Le Crédit Lyonnais
- Membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo ♦ (membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité d'audit)
- Vice-Président de Club Med (Président du Comité d'audit)

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Président d'Économie Finance et Stratégie S.A.S.
- Administrateur de : Tikehau et Dalenys (membre du Comité d'audit et du Comité des rémunérations)

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Georges Pauget bénéficie d'une très grande expérience en matière financière et bancaire, ayant effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole dont il a été Directeur Général de septembre 2005 à mars 2010. Administrateur Référent du Conseil d'administration de Valeo et Président du Comité des rémunérations et du Comité des nominations, de la gouvernance et de la responsabilité sociale d'entreprise, il a aussi développé une grande expertise de la gouvernance des sociétés cotées.

Georges Pauget a été Directeur Général du groupe Crédit Agricole S.A. (2005-2010). Il a également exercé les fonctions de Représentant Permanent de Crédit Agricole S.A. au Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts et de Directeur Général Délégué, de Membre du Comité exécutif et Directeur du Pôle Caisse Régionale de Crédit Agricole S.A.

Il a en outre été, notamment, Président du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais et Président du Conseil d'administration de Calyon jusqu'en mars 2010, Directeur Général et Président du Comité exécutif de LCL – Le Crédit Lyonnais, Représentant Permanent de LCL – Le Crédit Lyonnais à la Fondation de France et Président du Comité exécutif de la Fédération bancaire française (2008-2009). Il a par ailleurs été, jusqu'au 14 mars 2012, Président du Conseil d'administration de Viel & Cie.

Georges Pauget a également été Directeur Scientifique de la chaire d'Asset Management de Paris-Dauphine, Professeur Affilié à l'Université de Paris-Dauphine, Chargé de cours Magistral à l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et Visiting Professor à l'Université de Pékin, jusqu'en 2015. Enfin, il a été Président d'Économie Finance et Stratégie S.A.S. Georges Pauget est docteur d'État ès Sciences économiques.

De nationalité française, Georges Pauget parle français, anglais, espagnol et italien.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

ULRIKE STEINHORST

Administratrice indépendante



Allemande
67 ans

3, villa du Coteau
92140 Clamart

Date de première nomination : 24/02/2011

Date de début de mandat : 26/05/2016

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2019

Nombre d'actions détenues : 1 500

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité stratégique (Président)
- Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise
- Comité des rémunérations

Principales activités exercées hors de la Société

- Administratrice de : Mersen S.A. ♦ (Présidente du Comité de Gouvernance et des Rémunérations et membre du Comité stratégique) et Albioma S.A. ♦ (Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance)
- Présidente de Nuria Consultancy, société de conseil

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administratrice de : F2I (UIMM), Chambre franco-allemande de Commerce et d'Industrie et École nationale supérieure des mines de ParisTech

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- Directrice de la Stratégie, du Plan et des Finances à la Direction Technique d'Airbus Group, puis Conseillère du Directeur Technique
- Administratrice de l'Institut des maladies génétiques IMAGINE
- Directrice de Cabinet du Président exécutif d'EADS

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Ulrike Steinhorst, de nationalité allemande, a une grande expérience des hautes fonctions en entreprise, notamment chez EDF, groupe Degussa AG et EADS, avec une carrière tournée vers l'international à forte dominante industrielle et stratégique.

Ulrike Steinhorst a commencé sa carrière en France au cabinet du ministre des Affaires européennes. Elle rejoint Électricité de France en 1990. De 1990 à 1998, elle occupe différentes fonctions à la Direction Internationale, puis à la Direction Générale, avant de prendre la responsabilité des filiales internationales au Pôle Industrie. En 1999, elle rejoint le groupe Degussa AG en Allemagne (Directrice des Ressources Humaines d'une division, puis Directrice du Développement des Dirigeants du groupe). Elle prend ensuite la Direction de la filiale Degussa France et la responsabilité du bureau de représentation du groupe à Bruxelles.

Elle rejoint EADS en 2007, où elle a exercé la fonction de Directrice de Cabinet du Président Exécutif. De 2012 à fin 2015, elle a été Directrice de la Stratégie, du Plan et des Finances à la Direction Technique du groupe, avant d'exercer, jusqu'en juin 2017, la fonction de Conseillère du Directeur Technique.

Ulrike Steinhorst est juriste allemande, diplômée du CPA/HEC, titulaire d'un DEA de l'Université Paris II – Panthéon et ancienne élève de l'École nationale d'administration (ENA).

De nationalité allemande, Ulrike Steinhorst parle allemand, anglais et français.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

> VÉRONIQUE WEILL

Administratrice indépendante



Française
59 ans

PUBLICIS GROUPE
133 Avenue des Champs-Élysées
75008 Paris

Date de première nomination : 26/05/2016

Date de début de mandat : 23/05/2017

Date d'échéance du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

Nombre d'actions détenues : 2 390

Participation à des comités du Conseil d'administration :

- Comité d'audit et des risques (depuis le 25 juillet 2018)
- Comité stratégique

Principale activité exercée hors de la Société

- *General Manager* en charge de l'informatique, de l'immobilier, des assurances et des fusions-acquisitions au sein de Re:Sources, Publicis Groupe

Mandats et fonctions en cours

Mandats et fonctions dans les sociétés du Groupe

–

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Groupe

- Administratrice de : BBH Holdings Ltd. (Bartle Bogle Hegarty) – Publicis Groupe, Fondation Gustave Roussy, Fondation Georges Besse (depuis septembre 2018) et du Musée du Louvre

Mandats et fonctions ayant expiré au cours des cinq dernières années

- *Chief Customer Officer* du groupe AXA
- Directrice Générale d'AXA Global Asset Management
- Membre du Conseil scientifique du Fonds AXA pour la recherche
- Présidente du Conseil d'administration de : AXA Assicurazioni S.p.A (Italie), AXA Aurora Vida, Sa De Seguros Y Reaseguros (Espagne), AXA Pensiones S.A., Entidad Gestora De Fondos De Pensiones, Sociedad Unipersonal (Espagne), AXA Seguros Generales S.A. De Seguros Y Reaseguros (Espagne), AXA Vida S.A. De Seguros Y Reaseguros (Espagne), AXA Global Direct S.A. (France) et AXA Banque Europe (Belgique)
- Administratrice de : AXA Assistance S.A. (Italie), AXA MPS Assicurazioni Danni S.p.A (Italie) et AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A (Italie)

Résumé des principaux domaines d'expertise et d'expérience

Véronique Weill a une forte expérience en matière financière et de fusions-acquisitions et dans le domaine des assurances, pour avoir passé plus de 20 ans en banque d'affaires aux États-Unis et en France, puis chez AXA, ainsi que dans le domaine des nouvelles technologies et du digital.

Véronique Weill a passé plus de 20 ans au sein de J.P. Morgan, occupant notamment les postes de responsable mondiale des opérations et des activités de marché pour la banque d'affaires et de responsable mondiale des opérations de l'informatique pour la gestion d'actifs et la clientèle privée. Elle est ensuite entrée au groupe AXA en juin 2006 en qualité de Directrice Générale d'AXA Business Services et de Directrice de l'Excellence Opérationnelle. Elle a également été Présidente du Conseil d'administration et administratrice de diverses filiales du groupe AXA, en France, en Espagne, en Italie ainsi qu'en Belgique.

Elle a été, jusqu'au 18 janvier 2017, Directrice du marketing (*Chief Customer Officer*) du groupe AXA et Directrice Générale d'AXA Global Asset Management. Elle a siégé par ailleurs au Conseil scientifique du Fonds AXA pour la Recherche.

Véronique Weill est diplômée de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et titulaire d'une licence de lettres de la Sorbonne.

De nationalité française, Véronique Weill parle français et anglais.

♦ Société cotée (pour les mandats en cours).

3.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

Règlement intérieur

Le Conseil d'administration est doté depuis le 31 mars 2003 d'un Règlement intérieur, régulièrement mis à jour, destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. La dernière mise à jour du Règlement intérieur a été effectuée par le Conseil d'administration du 25 juillet 2018, sur proposition du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise. Les comités du Conseil d'administration sont également dotés d'un règlement intérieur, annexé au Règlement intérieur.

Le Règlement intérieur est disponible sur le site Internet (www.valeo.com) de la Société, page « Gouvernance ».

Droits et obligations des administrateurs

Le Règlement intérieur contient une Charte des administrateurs qui détermine les principes auxquels doivent adhérer les administrateurs. Cette charte met à la charge des administrateurs certaines obligations visant notamment (i) à s'assurer qu'ils connaissent les dispositions qui leur sont applicables, (ii) à éviter les situations de conflit d'intérêts, (iii) à faire en sorte qu'ils consacrent à leur fonction le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions relatives au cumul des mandats sociaux et (iv) s'agissant des informations non publiques, à ce qu'ils se considèrent comme astreints à une véritable obligation de confidentialité qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes. Elle rappelle également à l'administrateur qu'en dépit de sa qualité d'actionnaire à titre individuel, il représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social. Il est également tenu à une obligation de loyauté.

Par ailleurs, les membres du Conseil d'administration ont l'obligation de s'informer. À cet effet, le Président-Directeur Général communique aux administrateurs les informations et les documents qui leur sont nécessaires pour exercer pleinement leur mission. L'Administrateur Référent, le cas échéant, s'assure également que les administrateurs disposent d'une information complète.

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 des dirigeants mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations. Elle est ensuite soumise aux actionnaires dans le cadre des votes sur la politique de rémunération (vote *ex ante*) et sur la rémunération versée ou attribuée en application de la politique de rémunération (vote *ex post*).

L'article 14 des statuts de Valeo prévoit que chaque administrateur doit, pendant la durée de son mandat, être propriétaire de 1 500 actions au moins, inscrites en compte nominatif. Cette obligation est reprise dans le Règlement intérieur à l'article 1.1(b). Conformément aux dispositions légales, statutaires et au Règlement intérieur, cette obligation ne s'applique pas à l'administrateur représentant les salariés.

Bien que cette obligation ne soit pas expressément prévue par le Règlement intérieur, les administrateurs assistent en pratique aux Assemblées générales des actionnaires de la Société, conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration est doté depuis le 23 janvier 2008 d'un Code de bonne conduite relatif aux opérations sur les instruments financiers et au respect de la réglementation sur le délit d'initié et le manquement d'initié destiné à régir la réalisation notamment par les membres du Conseil d'administration, les dirigeants mandataires sociaux, les membres du Comité opérationnel et du Comité de liaison du Groupe ainsi que toute personne susceptible de détenir des informations privilégiées, d'opérations sur les instruments financiers de la Société. La dernière mise à jour du Code de bonne conduite a été effectuée par le Conseil d'administration du 26 janvier 2017 à la suite de l'entrée en application du Règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché le 3 juillet 2016 et de la publication le 26 octobre 2016 de la position-recommandation de l'Autorité des marchés financiers n° 2016-08 sur l'information permanente et la gestion de l'information privilégiée. Chaque administrateur s'est engagé à respecter les dispositions de ce code lors de son entrée en fonction.

Ce code rappelle notamment au Président-Directeur Général, aux membres du Conseil d'administration et aux dirigeants assimilés les règles légales et réglementaires applicables en matière de déclaration d'opérations sur les instruments financiers de la Société.

Le Code de bonne conduite prévoit que la réalisation, par toute personne, d'une ou plusieurs opérations sur la base d'une information privilégiée est interdite à tout moment. En effet, il est à tout moment interdit à ces personnes de réaliser ou de tenter de réaliser, pour leur propre compte ou le compte d'autrui, directement ou indirectement, une ou plusieurs opérations (y compris la cession d'actions résultant de la levée des options d'achat ou de souscription d'actions ou encore l'annulation ou la modification d'un ordre) sur des instruments financiers (actions, obligations, etc. ainsi que tous instruments financiers dérivés qui leur sont liés) de la Société alors qu'ils disposent d'une information privilégiée relative à la Société ou à toute autre entité du Groupe. Ce code interdit également à toute personne détenant une information privilégiée de communiquer ou de tenter de communiquer, en dehors du cadre normal de l'exercice de leur profession ou de leurs fonctions, une information privilégiée relative à la Société ou à toute autre entité du Groupe à toute personne, en particulier lorsque les circonstances d'une telle divulgation seraient susceptibles de permettre à cette personne de réaliser une ou plusieurs opérations sur des instruments financiers de la Société. En outre, il leur est interdit de recommander ou de tenter de recommander à toute personne la réalisation d'une ou plusieurs opérations sur les instruments financiers de la Société sur la base d'une information privilégiée relative à Valeo ou à toute autre entité du Groupe, ou inciter ou tenter d'inciter toute personne à réaliser de telles opérations sur des instruments financiers de Valeo sur le fondement de cette information privilégiée.

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

Le Président-Directeur Général, les membres du Conseil d'administration, les membres du Comité opérationnel et du Comité de liaison ainsi que les dirigeants assimilés du Groupe s'interdisent également d'effectuer, directement ou indirectement, les opérations suivantes :

- toutes opérations spéculatives portant sur des instruments financiers de la Société ainsi que sur tous les instruments financiers qui leur sont liés, telles que notamment les opérations sur des produits dérivés, les opérations d'achat ou de vente à découvert ou en report ainsi que la prorogation d'ordres sur le service de règlement à différé ;
- toute opération de couverture du risque sur les instruments financiers de la Société ainsi que sur tous les instruments financiers qui leur sont liés, et notamment sur les actions, les options d'achat ou de souscription d'actions, les droits sur les actions susceptibles d'être attribuées gratuitement et les actions issues de levées d'options ou attribuées gratuitement.

Le Code de bonne conduite s'applique de façon identique à l'achat ou à la vente (ou opération à terme) d'instruments financiers d'une autre société que Valeo par toute personne détenant une information privilégiée si ladite opération est basée sur une telle information obtenue dans le cadre de ses fonctions.

En cas de doute sur le caractère privilégié d'une information, toute personne devra contacter le Directeur Juridique avant la réalisation de toute opération sur les instruments financiers de la Société. S'agissant du Président-Directeur Général, des administrateurs et des membres du Comité opérationnel du Groupe, ceux-ci devront, avant la réalisation de toute opération sur les instruments financiers de la Société, s'assurer auprès du Directeur Juridique que du fait de leur fonction, ils ne détiennent pas d'information privilégiée.

Les interdictions d'opérer sur les instruments financiers de Valeo sont applicables à toute personne détenant une information privilégiée jusqu'à la troisième séance de Bourse incluse suivant la publication du communiqué sur l'information privilégiée concernée.

En outre, il est interdit, sous réserve des exceptions prévues par la réglementation applicable, notamment aux membres du Conseil d'administration, aux membres du Comité opérationnel et du Comité de liaison, à toute personne ayant un accès permanent ou régulier à des informations privilégiées ainsi qu'aux salariés du Groupe qui pourront figurer de manière occasionnelle sur la liste d'initiés établie par la Société, de réaliser une ou plusieurs transactions se rapportant aux actions, à des titres de créance ou à des instruments dérivés de la Société, ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés (en ce compris la cession d'actions gratuites et la levée d'options de souscription ou d'achat d'actions), pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, que ce soit directement ou indirectement, au cours des périodes d'abstention suivantes :

- entre le trentième jour calendaire inclus précédant la date de publication du communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels de la Société et la troisième séance de Bourse incluse suivant la date de publication du communiqué sur ces comptes ;
- entre le quinzième jour calendaire inclus précédant la date de publication des informations trimestrielles de la Société et la troisième séance de Bourse incluse suivant la date de publication du communiqué sur ces informations trimestrielles.

Il est également rappelé que les périodes légales d'abstention applicables à l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions par le Conseil d'administration (article L. 225-177 du Code de commerce) et à la cession d'actions gratuites par leurs bénéficiaires à l'issue de la période de conservation (article L. 225-197-1 du Code de commerce) doivent également être respectées.

En outre, aux termes de ce code, le Président-Directeur Général, les membres du Conseil d'administration, les dirigeants assimilés et les personnes ayant des liens personnels étroits avec ceux-ci doivent se conformer à des obligations d'information à l'égard de la Société et de l'Autorité des marchés financiers conformément à la réglementation en vigueur, à la suite de la réalisation de transactions se rapportant à des actions ou des titres de créances de la Société ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés.

Règles spécifiques de fonctionnement et d'organisation du Conseil et application

Délais moyens de convocation du Conseil

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil d'administration se réunit au moins six fois par an, à des dates communiquées à chaque administrateur au plus tard au début de chaque exercice social, et à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. Les délais moyens de convocation du Conseil d'administration constatés sont de 10 jours environ, ce qui permet aux administrateurs de prendre connaissance de l'information utile pour la tenue des réunions.

Représentation des administrateurs

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'administration par un autre administrateur, étant précisé que chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une même séance que d'un seul mandat de représentation. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2018, deux administrateurs ont utilisé la faculté de représentation.

Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil d'administration sont présidées par le Président-Directeur Général ou en son absence, par un éventuel Vice-Président ou un administrateur délégué (y compris l'Administrateur Référent) par le Conseil d'administration. Sur neuf séances du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'administration a toujours été présidé par son Président.

Participation des administrateurs aux délibérations du Conseil

Le Règlement intérieur permet aux administrateurs de participer aux délibérations du Conseil d'administration par tous moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions prévues respectivement aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels (sociaux et consolidés) et du Rapport de gestion de Valeo et 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 d'administration 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.

Décision au sein du Conseil

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié de ses membres sont présents ou réputés présents, sans qu'il soit tenu compte des membres représentés. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents, réputés présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Compte rendu des décisions du Conseil

Chaque réunion donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est signé par le Président-Directeur Général et un administrateur. Le projet de procès-verbal doit être communiqué auparavant à l'ensemble des administrateurs et au plus tard deux semaines après la réunion. Les délibérations du Conseil d'administration devant être claires, le procès-verbal contient, outre les mentions requises par les dispositions en vigueur, un résumé des débats et des décisions prises en mentionnant succinctement les questions soulevées ou les réserves émises, et l'indication de la survenance de tout incident technique relatif à la visioconférence ou au moyen de télécommunication utilisé lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance. Le procès-verbal du Conseil d'administration permet ainsi de conserver la trace des diligences du Conseil d'administration.

Fréquence et durée des réunions du Conseil et taux moyen de présence des administrateurs

La fréquence des réunions du Conseil d'administration et le taux de présence moyen des administrateurs à ces réunions au cours de l'exercice 2018 sont présentés à la section 3.2.1 du présent chapitre, « Assiduité des membres du Conseil d'administration », page 108. La durée moyenne des réunions du Conseil d'administration était d'environ quatre heures. La périodicité et la durée des séances du Conseil d'administration permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du Conseil d'administration.

Information des administrateurs

Information des administrateurs

Les nouveaux administrateurs de la Société bénéficient de formations leur permettant d'appréhender les spécificités de la Société, de ses métiers et de son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale. En outre, les administrateurs assistent chaque année pendant trois jours à un séminaire stratégique qui se déroule dans une région du monde différente à chaque fois. Au cours de ce séminaire, dont l'objectif est d'apporter un véritable éclairage sur les débats menés au sein du Conseil d'administration et de permettre d'appréhender concrètement les spécificités du Groupe, les administrateurs effectuent des visites d'usines du Groupe et des sites de production de partenaires. Ils rencontrent également, à cette occasion, les équipes opérationnelles et le management local. Ils bénéficient enfin de présentations sur les produits ainsi que sur les activités du Groupe.

Par ailleurs, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la Société a mis en place, préalablement à la désignation d'Éric Chauvirey en qualité d'administrateur représentant les salariés le 30 juin 2017, un programme de formation spécifique adapté à l'exercice de ces fonctions. Dans ce cadre, il a continué de bénéficier de formations en 2018. Il a à ce titre suivi et complété avec grand succès une formation, intitulée « Administrateur de Sociétés », dispensée par l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris en partenariat avec l'Institut français des administrateurs (IFA) ainsi que plusieurs formations relatives à différentes gammes de produits du Groupe.

Dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Avant chaque réunion du Conseil d'administration, 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.

L'administrateur qui n'a pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Président-Directeur Général et/ou à l'Administrateur Référent et d'exiger les informations qu'il estime nécessaires à l'exercice de sa mission. Les demandes d'informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission doivent être formulées auprès du Président-Directeur Général ou de l'Administrateur Référent qui en informe le Président-Directeur Général. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par le Président-Directeur Général tous les documents correspondants après appréciation par le Conseil d'administration de leur caractère utile.

Le Président-Directeur Général communique de manière permanente aux administrateurs toute information concernant la Société dont il a connaissance et dont il juge la communication pertinente.

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

L'Administrateur Référent, le cas échéant, s'assure que les administrateurs disposent des informations qui leur sont nécessaires pour assurer leur mission et vérifie à ce titre qu'ils bénéficient des informations devant leur être communiquées en amont des réunions du Conseil d'administration. Il est également en contact régulier avec la Direction Générale et veille dans ce cadre à ce que l'information concernant la Société soit communiquée au Conseil d'administration.

Invités du Conseil

Au cours de l'exercice 2018, le Directeur Juridique, en tant que secrétaire du Conseil d'administration, et le Directeur Financier ont assisté à l'ensemble des séances du Conseil d'administration. D'autres membres de la Direction du Groupe sont intervenus sur des points spécifiques, tels que notamment le Directeur de l'Éthique et de la Conformité sur la politique d'égalité et de diversité au sein du Groupe, le Directeur Hygiène – Sécurité – Environnement sur la sécurité au sein du Groupe, le Directeur des Opérations Groupe et le Directeur de la Stratégie sur des sujets liés aux opérations du Groupe. Les Commissaires aux comptes de la Société ont participé à des parties de certaines réunions du Conseil d'administration.

Missions du Conseil

Le Conseil d'administration, qui est un organe collégial mandaté par les actionnaires, a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller 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.

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et statutaires applicables ainsi qu'aux dispositions du Règlement intérieur, le Conseil d'administration est notamment compétent pour :

- convoquer les assemblées générales et fixer leur ordre du jour ;
- établir les comptes sociaux, les comptes consolidés, le Rapport annuel de gestion et les documents de gestion prévisionnelle ;
- établir le Rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- autoriser les conventions dites « réglementées » ;
- nommer et révoquer le Président-Directeur Général ainsi que les Directeurs Généraux Délégués et fixer leur rémunération ;
- nommer les membres des comités ;
- répartir les jetons de présence ;
- transférer le siège social sur le territoire français, sous réserve de la ratification de cette décision par l'Assemblée générale ordinaire suivante ;
- sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire, apporter les modifications nécessaires aux statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par l'Assemblée générale extraordinaire suivante ;
- autoriser les cautions, avals et garanties ;
- émettre des obligations et/ou des valeurs mobilières donnant accès ou non au capital et n'ayant pas d'effet dilutif ;
- arrêter tout projet de fusion ou de scission ;

- autoriser le Président-Directeur Général à l'effet d'accomplir toute opération significative, c'est-à-dire 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 ;
- revoir la stratégie industrielle et financière du Groupe en consacrant notamment une séance par an à cette revue.

Le Conseil d'administration est par ailleurs informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris en matière de responsabilité sociale et environnementale de la Société. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par la Société à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Au cours de l'exercice 2018, les principaux sujets dont le Conseil d'administration a été saisi ont notamment concerné :

- la situation financière, la trésorerie et les engagements du Groupe, et notamment :
 - l'étude du budget pour l'exercice 2018,
 - la présentation des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2017, ainsi que celle sur les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2018,
 - l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe pour l'exercice 2017,
 - l'examen des résultats du premier semestre 2018, des prévisions pour le second semestre 2018 et des perspectives pour l'exercice 2018,
 - l'établissement du Rapport de gestion et de ses annexes pour l'exercice 2017,
 - la proposition de distribution d'un dividende d'un euro vingt-cinq par action au titre de l'exercice 2017,
 - l'examen des chiffres et résultats trimestriels et des documents prévisionnels 2018 ;
- le suivi des grandes orientations, et notamment :
 - la discussion des acquisitions, prises de participation et opérations stratégiques envisagées,
 - le développement des grands projets,
 - l'évolution de l'industrie et des axes stratégiques du Groupe,
 - le point sur l'évolution des marchés et l'environnement concurrentiel ;
- les rémunérations des dirigeants, et notamment :
 - la part variable de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2017,
 - l'examen de l'engagement de retraite complémentaire attribuée au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2017,
 - l'examen de la politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018,
 - l'aménagement de la rémunération de long terme du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2019,
 - la proposition de rémunération pour 2018 des membres du Comité opérationnel,
 - le plan d'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés du Groupe,
 - la valorisation des critères de performance pour les plans d'action de performance au titre de l'exercice 2018,
 - l'examen des plans Shares4U 2018 et 2019 ;

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

- le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, et notamment :
 - l'examen de la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement intérieur,
 - l'examen de la cartographie des risques,
 - l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités,
 - la composition et la présidence des comités,
 - la nomination et le renouvellement d'administrateurs ainsi que le plan de succession des administrateurs,
 - le plan de succession et de développement du Président-Directeur Général et des principaux dirigeants du Groupe,
 - le point sur les jetons de présence des administrateurs,
 - l'établissement du Rapport sur le gouvernement d'entreprise,
 - l'examen du projet de Rapport de l'Administrateur Référent,
 - l'examen des dispositions du Code AFEP-MEDEF consolidé (« *Comply or Explain* »), du rapport du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, du rapport AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants et des modifications législatives envisagées,
 - la modification du Règlement intérieur ;
- les opérations financières, et notamment :
 - les cautions, avals et garanties,
 - les émissions obligataires,
 - les rachats d'actions ;
- des questions autres, et notamment :
 - la convocation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires (y compris l'arrêté du texte des projets de résolutions et du Rapport du Conseil d'administration présentant les résolutions) et l'examen d'une question écrite,
 - la revue des conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps,
 - l'examen du programme d'économie et de la maîtrise des coûts,
 - l'examen des communiqués de presse,
 - l'examen de la situation actionnariale et de son évolution,
 - l'examen de la politique d'égalité et de diversité au sein du Groupe,
 - l'évolution du cours de Bourse,
 - l'examen de la relation avec les partenaires sociaux,
 - l'examen de la politique sociale et environnementale (RSE) et sécurité,
 - l'examen de la politique financière et fiscale et du programme d'assurances du Groupe,
 - l'examen de la gouvernance des systèmes d'information.

Les comités créés par le Conseil

Le Conseil d'administration a constitué en son sein des comités destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions en émettant des recommandations ou des avis consultatifs à destination du Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2018, les comités du Conseil d'administration de la Société étaient les suivants :

- le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité d'audit et des risques ;
- le Comité stratégique.

Il est rappelé que le Comité des rémunérations et le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise sont issus de la scission du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance décidée le 26 janvier 2017 par le Conseil d'administration. Cette scission s'inscrivait notamment dans une perspective d'amélioration continue de la gouvernance et de mise en avant de la prise en compte des enjeux de développement durable. Dans le cadre de la mise en œuvre effective de cette scission, il avait été décidé que (i) dans un premier temps, la composition des comités issus de la scission serait identique à celle du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, étant précisé que cette composition serait amenée à évoluer ultérieurement et (ii) dans l'attente d'une modification ultérieure de la composition du Comité des rémunérations et du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, les membres de ces comités ne percevraient pas de jetons de présence supplémentaires du fait de leur présence dans ces deux comités (au lieu d'un seul avant la scission). Compte tenu de la composition actuelle de ces comités, cette règle a été appliquée tout au long de l'exercice 2018.

Les travaux des différents comités au cours de l'exercice 2018 ont été régulièrement présentés au Conseil d'administration au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus d'activité.

Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise

Au 31 décembre 2018, la composition du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise était la suivante :

- Georges Pauget (Président, Administrateur Référent et administrateur indépendant) ;
- Pascal Colombani (administrateur indépendant) ;
- C. Maury Devine (administrateur indépendant) ;
- Michel de Fabiani (administrateur indépendant) ;
- Gilles Michel (administrateur indépendant) ;
- Ulrike Steinhorst (administrateur indépendant).

Les changements intervenus dans la composition du comité au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau figurant en section 3.2.1 du présent chapitre, « Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 et modifications intervenues au cours de l'exercice 2018 », pages 106 à 107.

Tous les membres du comité étant indépendants, la Société respecte les dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 16.1) recommandant que la part des administrateurs indépendants au sein du comité des nominations soit majoritaire, telles que reprises par son règlement intérieur. Le secrétariat de séance du comité est, conformément à son règlement intérieur, assuré par le Directeur Délégué Ressources Humaines ou toute autre personne désignée par le Président du comité. L'Administrateur Référent, le cas échéant, peut assister et participer à toute réunion du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise même s'il n'en est pas membre. Enfin, le Président-Directeur

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

Général n'est pas membre du comité mais il est associé à ses travaux, sauf lors de la discussion portant sur le renouvellement de son mandat (y compris en cas de réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général).

Conformément à son règlement intérieur, le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise a pour mission notamment de :

- a) en matière de gouvernance :
 - réfléchir au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités,
 - procéder notamment à cet effet, à l'évaluation et à l'actualisation des règles de gouvernance et en particulier, s'assurer que l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration soit effectuée conformément aux usages de place ;
- b) en matière de sélection et nomination :
 - préparer la composition des instances dirigeantes de la Société en faisant des propositions motivées en matière de nomination des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs, en ce compris l'Administrateur Référent, le cas échéant, ainsi que des membres des comités et du Président de chacun de ces comités (à l'exception de son propre Président) ainsi qu'en établissant un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Plan de succession », page 117),
 - examiner la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance déterminés dans le Règlement intérieur,
 - procéder au choix des candidats aux fonctions d'administrateur ;
- c) en matière de responsabilité sociale d'entreprise :
 - examiner les orientations liées à la politique de responsabilité sociale d'entreprise de la Société et du Groupe,
 - déterminer les objectifs et les enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise et s'assurer de la réalisation des objectifs préalablement définis,
 - veiller à la mise en œuvre progressive et croissante de la politique de responsabilité sociale d'entreprise et apprécier la contribution du Groupe au développement durable,
 - en lien avec le Comité d'audit et des risques, prendre connaissance des risques liés aux enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise et être informé des moyens dont dispose le Groupe pour poursuivre sa stratégie dans ce domaine.

Il est précisé que dans le cadre de l'exercice de sa mission en matière de sélection et de nomination, le choix, par le comité, des candidats aux fonctions d'administrateur est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Il est rappelé que, dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de diversité, il prend notamment en compte les éléments suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) la représentation entre les femmes et les hommes, (iii) la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats, (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience internationale, la nationalité et l'indépendance de chaque candidat et (vi) le nombre souhaitable d'administrateurs indépendants. Le comité doit également s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant

(i) au Conseil d'administration l'objectivité et l'indépendance nécessaires par rapport à la Direction Générale et par rapport à un actionnaire ou à un groupe d'actionnaires particulier, et (ii) la stabilité des organes sociaux de la Société.

Le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise doit également s'efforcer, lorsqu'il émet ses avis ou recommandations en matière de sélection et de nomination, à ce que (i) les administrateurs indépendants en fonction représentent au moins la moitié des membres du Conseil d'administration, (ii) le Président-Directeur Général ne soit pas membre du Comité d'audit et des risques et (iii) le Comité d'audit et des risques soit composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants. Le comité réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'une démarche ne soit faite auprès de ces derniers.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut prendre contact avec les principaux dirigeants de la Société ou solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de sa compétence, notamment après en avoir informé le Président-Directeur Général et à charge d'en rendre compte au Conseil d'administration.

Le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise s'est réuni à cinq reprises en 2018 avec un taux de présence moyen de 100 % (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Assiduité des membres du Conseil d'administration », page 108, qui présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise aux réunions de ce comité).

Au cours de ces réunions, le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs, y compris au regard de l'appréciation du caractère significatif des relations d'affaires ;
- examiné et suivi le plan de succession des membres du Comité opérationnel et du Comité de liaison (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Plan de succession », page 117) ;
- revu l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités pour 2017 ;
- fait un point sur le compte-rendu des entretiens individuels avec les administrateurs ;
- revu et proposé la modification de la composition des comités ;
- fait un point sur la recherche de nouveaux administrateurs, le plan de succession des administrateurs et proposé la nomination de Gilles Michel en qualité d'administrateur ;
- examiné le renouvellement des mandats d'administrateur de Bruno Bézard et de Noëlle Lenoir ;
- modifié le Règlement intérieur ;
- revu le tableau « appliquer ou expliquer » en application du Code AFEP-MEDEF consolidé (« Comply or Explain »), du rapport du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise et du rapport AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants ;
- fait un point sur les principales modifications apportées au Code AFEP-MEDEF dans sa version de juin 2018 ;
- examiné le projet de Rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- examiné le projet de Rapport de l'Administrateur Référent ;
- examiné le plan de succession et de développement du Président-Directeur Général et des principaux dirigeants du Groupe ;

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

- fait un point sur la loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel et le projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises ;
- fait un point sur la relation avec les partenaires sociaux notamment au regard de la stratégie de Valeo en matière de relations sociales ;
- examiné la politique de RSE/sécurité du Groupe ;
- examiné la politique de non-discrimination et de diversité au sein du Groupe.

Comité des rémunérations

Au 31 décembre 2018, la composition du Comité des rémunérations était la suivante :

- Georges Pauget (Président, Administrateur Référent et administrateur indépendant) ;
- Éric Chauvirey (administrateur représentant les salariés) ;
- Pascal Colombani (administrateur indépendant) ;
- C. Maury Devine (administrateur indépendant) ;
- Michel de Fabiani (administrateur indépendant) ;
- Gilles Michel (administrateur indépendant) ;
- Ulrike Steinhorst (administrateur indépendant).

Les changements intervenus dans la composition du comité au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau figurant en section 3.2.1 du présent chapitre, « Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 et modifications intervenues au cours de l'exercice 2018 », pages 106 à 107.

Tous les membres du comité étant indépendants (à l'exception de l'administrateur représentant les salariés qui, conformément à la recommandation de l'article 14.1 du Code AFEP-MEDEF, n'est pas pris en compte), la Société respecte ainsi les dispositions du Code AFEP-MEDEF recommandant que la part des administrateurs indépendants au sein du comité des rémunérations soit majoritaire et qu'un administrateur salarié soit membre du comité des rémunérations (article 17.1). Le secrétariat de séance du comité est, conformément à son règlement intérieur, assuré par le Directeur Délégué Ressources Humaines ou toute autre personne désignée par le Président du comité. L'Administrateur Référent, le cas échéant, peut assister et participer à toute réunion du Comité des rémunérations même s'il n'en est pas membre. Enfin, le Président-Directeur Général ne fait pas partie du Comité des rémunérations mais il est associé aux travaux du comité lors de l'étude de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Conformément à son règlement intérieur, le Comité des rémunérations a pour mission notamment de :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, notamment pour ce qui concerne :
 - la part variable de ladite rémunération : il définit les règles de fixation de cette part variable en prenant en compte les performances des dirigeants mandataires sociaux sur l'exercice écoulé et la stratégie à moyen terme de la Société et du Groupe, puis contrôle l'application de ces règles,
 - tous avantages en nature, attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions reçus de toute société du Groupe, dispositions relatives à leurs retraitements, et tous autres avantages de toute nature ;

- proposer au Conseil d'administration 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 la participation effective de ceux-ci au Conseil d'administration et dans les comités ;
- proposer au Conseil d'administration un montant global pour les jetons de présence des administrateurs qui sera proposé à l'Assemblée générale de la Société ;
- donner au Conseil d'administration un avis sur la politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions gratuites ou de performance et sur le ou les plans d'options ou d'actions gratuites ou de performance établis par la Direction Générale du Groupe ;
- indiquer au Conseil d'administration sa proposition en matière d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions gratuites ou de performance en exposant les raisons de son choix ainsi que ses conséquences ;
- être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et d'autres sociétés du Groupe ;
- examiner toute question que lui soumettrait le Président et relative aux questions visées ci-dessus, ainsi qu'aux projets d'augmentations de capital réservées aux salariés.

Il est précisé que le Rapport sur le gouvernement d'entreprise informe les actionnaires sur la rémunération des mandataires sociaux, sur les principes et modalités qui guident la fixation de leur rémunération ainsi que (i) sur l'attribution et l'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions de ces derniers et (ii) sur l'attribution d'actions de performance.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre les membres des directions exécutives de la Société et du Groupe après en avoir informé le Président-Directeur Général et peut, le cas échéant, se faire assister de consultants extérieurs en veillant à en informer préalablement le Président-Directeur Général ou le Conseil d'administration.

Le Comité des rémunérations s'est réuni à quatre reprises en 2018, avec un taux de présence moyen de 100 % (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Assiduité des membres du Conseil d'administration », page 108, qui présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité des rémunérations aux réunions de ce comité).

Au cours de ces réunions, le Comité des rémunérations a notamment :

- fait un point sur les jetons de présence des administrateurs ;
- examiné la part variable 2017 de la rémunération du Président-Directeur Général ;
- examiné la retraite complémentaire du Président-Directeur Général pour 2017 ;
- examiné la politique de rémunération 2018 du Président-Directeur Général ;
- fait un point sur la rémunération de long terme du Président-Directeur Général à compter de l'exercice 2019 ;
- examiné le plan d'attribution d'actions gratuites ou d'actions de performance au Président-Directeur Général et aux salariés du Groupe ;

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

- examiné le projet de résolution relatif aux attributions d'actions gratuites et d'actions de performance soumis à l'Assemblée générale du 23 mai 2018 et le projet de rapport du Conseil d'administration y afférent ;
- étudié les propositions de résolutions sur la rémunération du Président-Directeur Général en vue de l'Assemblée générale ;
- examiné les communiqués sur la rémunération du Président-Directeur Général ;
- fait un point sur la rémunération des principaux dirigeants du Groupe ;
- examiné les plans d'actionnariat salarié Shares4U 2018 et Shares4U 2019 ;
- examiné la partie rémunération du Rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- fait un point sur l'impact des modifications apportées à la version de juin 2018 du Code AFEP-MEDEF en matière de rémunération.

Comité d'audit et des risques

Au 31 décembre 2018, la composition du Comité d'audit et des risques était la suivante :

- Thierry Moulouquet (Président et administrateur indépendant) ;
- Michel de Fabiani (administrateur indépendant) ;
- Mari-Noëlle Jégo-Laveissière (administrateur indépendant) ;
- Noëlle Lenoir (administrateur indépendant) ;
- Véronique Weill (administrateur indépendant).

Les changements intervenus dans la composition du comité au cours de l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau figurant en section 3.2.1 du présent chapitre, paragraphe « Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 et modifications intervenues au cours de l'exercice 2018 », pages 106 à 107.

Tous les administrateurs étant indépendants, la Société respecte ainsi les dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 15.1) recommandant que la part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit et des risques soit au moins égale à deux tiers. Le secrétariat de séance du comité est, conformément à son règlement intérieur, assuré par le Directeur de l'Audit Interne ou toute autre personne désignée par le Président du comité. Le Président-Directeur Général n'est pas membre du Comité d'audit et des risques mais peut être invité à ses séances. L'Administrateur Référent, le cas échéant, peut assister et participer à toute réunion du Comité d'audit et des risques même s'il n'en est pas membre.

Lors de leur nomination, les membres du Comité d'audit et des risques peuvent recevoir, si nécessaire, une formation sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société et du Groupe.

L'ensemble des membres actuels du Comité d'audit et des risques dispose, par leur formation et leur expérience professionnelle, de compétences comptables et financières. La Société va donc au-delà des exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité d'audit et des risques doit présenter des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes et être indépendant. Pour une information détaillée sur l'expérience des membres

du Comité d'audit et des risques, se reporter à la section 3.2.1 du présent chapitre, « Présentation des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2018 », pages 118 à 131.

Le Comité d'audit et des risques a notamment pour mission, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce et à son règlement intérieur :

- a) en matière de comptes :
 - de s'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau des entités du Groupe,
 - d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et au moment de l'arrêté des comptes, de procéder à l'examen préalable et de donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels préparés par la Direction Financière, avant leur présentation au Conseil d'administration. À cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité d'audit et des risques avant l'examen des comptes par le Conseil d'administration. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'audit et des risques doit être accompagné (i) d'une note des Commissaires aux comptes rendant compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux, ce qui permet au comité d'être informé des principales zones de risques ou d'incertitudes sur les comptes identifiées par les Commissaires aux comptes, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans leur mission et (ii) d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition au risque et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise ainsi que les options comptables retenues. Le Comité d'audit et des risques entend les Commissaires aux comptes, la Direction Financière (le cas échéant, hors la présence de la Direction Générale) et la Direction Générale, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs, principes de consolidation et traitements comptables retenus,
 - d'examiner les projets de comptes intermédiaires, les projets de rapport semestriel et de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.),
 - d'examiner le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses,
 - d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs et d'apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et d'informer le Conseil d'administration le cas échéant,
 - d'examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros en conjonction avec les avis du Comité stratégique, le cas échéant, et d'examiner les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;

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

- b) en matière d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques, y compris en matière de conformité (*compliance*) :
 - d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, et le cas échéant de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière au sein du Groupe. À cet effet, le comité veille à l'existence de systèmes de gestion des risques et de contrôle interne permettant l'identification, l'analyse, la gestion ainsi que l'amélioration continue de la prévention et la maîtrise de l'ensemble des risques, notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence sur l'information comptable et financière, auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités ainsi que le respect par le Groupe des règles en matière de conformité (*compliance*),
 - de recevoir régulièrement de la Direction Générale une information sur l'organisation et le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne,
 - d'examiner périodiquement la cartographie des principaux risques identifiés par la Direction Générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques et de s'assurer que des plans d'action appropriés ont été mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés,
 - d'être informé des principales défaillances et faiblesses constatées et des plans d'action arrêtés par la Direction Générale,
 - de recevoir les rapports d'audit interne ou une synthèse périodique de ces rapports,
 - d'assurer le suivi des questions relatives au contrôle et au processus d'élaboration des informations comptables et financières,
 - de vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide et la fiabilité de celles-ci ; d'examiner le plan des interventions des Commissaires aux comptes,
 - d'entendre régulièrement les responsables de l'Audit Interne du Groupe, de donner son avis sur l'organisation de leur service et d'être informé de leur programme de travail,
 - d'entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la Direction Générale,
 - d'examiner et de formuler des observations sur la partie du rapport de gestion relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société,
 - d'examiner toute question en matière de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne qui lui est soumise par le Conseil d'administration ; de demander à la Direction Générale toute information,
 - une réunion du Comité d'audit et des risques est dédiée chaque année à l'audit interne, au contrôle interne et à la gestion des risques ;
- c) concernant les Commissaires aux comptes :
 - d'apprécier le respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes et assurer le suivi de leur indépendance, notamment en examinant avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques,
 - de superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant » et en respectant les obligations de rotation prévues par la loi, de formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, de formuler un avis motivé sur le choix des Commissaires aux comptes et de faire part de sa recommandation au Conseil d'administration,
 - de se faire communiquer les honoraires versés par la Société et le Groupe au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes ainsi qu'une information sur les prestations accomplies au titre des services autres que la certification directement liées à la mission de Commissaire aux comptes, de 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,
 - de pré-approuver les services autres que la certification ;
- d) en matière de politique financière :
 - d'être informé par la Direction Générale de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; d'être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe,
 - d'examiner préalablement à leur diffusion les communications extérieures au Groupe en matière comptable et financière ou susceptibles d'affecter la situation financière ou les perspectives du Groupe,
 - de donner un avis sur les résolutions présentées aux Assemblées générales et qui sont relatives aux comptes annuels de la Société ainsi qu'aux comptes consolidés du Groupe,
 - à la demande de la Direction Générale, de donner son avis sur les décisions d'affectation de ressources qui, soit en raison de leurs bénéficiaires, soit en raison de conflits d'intérêts possibles, pourraient susciter des difficultés d'interprétation quant à leur conformité avec les règles législatives et statutaires,
 - d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président, le Conseil d'administration, la Direction Générale ou les Commissaires aux comptes, ainsi que toute question de conflit d'intérêts dont il a connaissance ;
- e) en ce qui concerne d'autres revues exercées dans le cadre de ses fonctions :
 - d'être informé par la Direction Générale et d'entendre régulièrement la Direction Fiscale sur la stratégie fiscale du Groupe et ses implications,
 - d'être informé par la Direction Générale et d'entendre régulièrement la Direction des Services Informatiques sur la gouvernance et la politique de sécurité informatique et de cybersécurité du Groupe,

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

- de revoir périodiquement la politique du Groupe en matière d'Éthique et de Conformité ainsi que les dispositifs et procédures pour sa mise en œuvre,
- d'être informé par la Direction Générale et d'entendre régulièrement la Direction des Assurances sur le programme d'assurances en place au sein du Groupe,
- de recevoir régulièrement de la Direction Générale du Groupe une information sur l'organisation des équipes financières et sur le plan de succession prévu au sein de ces équipes.

Dans le cadre de son programme annuel, le Comité d'audit et des risques peut envisager de traiter de tout sujet en matière de risque.

En outre, le règlement intérieur prévoit que la fourniture d'un service autre que la certification des comptes est subordonnée, selon les modalités prévues par les dispositions du Code de commerce, à l'approbation du Comité d'audit et des risques et à la vérification par le Commissaire aux comptes de son indépendance.

S'agissant de l'approbation du Comité d'audit et des risques, celle-ci est requise lors de la fourniture de services autres que la certification des comptes par le Commissaire aux comptes, ou les membres de son réseau, en France ou à l'étranger, à la Société, aux entités qui la contrôlent ou qui sont contrôlées par elle au sens des I et II de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Pour cela, le Comité d'audit et des risques examine la nature et l'étendue des services soumis à son approbation au regard des lois et réglementations régissant l'indépendance des Commissaires aux comptes. En l'absence de procédure imposée par les textes, le Comité d'audit et des risques a mis en place une procédure qui lui permet de satisfaire à ses obligations, en établissant une liste des services autres que la certification des comptes pouvant être fournis par les Commissaires aux comptes ou leur réseau, avec les procédures d'autorisation associées. Chaque année, le Comité d'audit et des risques examinera et pré-approuvera la liste des services pouvant être fournis par les Commissaires aux comptes et examinera la liste des services interdits. Au besoin, ces listes pourront être revues et amendées par le Comité d'audit et des risques à tout moment. La durée de validité de toute pré-approbation est de 12 mois, sauf décision contraire du Comité d'audit et des risques.

La mise en œuvre de cette procédure impose de distinguer :

- les services de certification des comptes ne nécessitant pas l'approbation préalable du Comité d'audit et des risques autre que celle requise pour le budget d'honoraires d'audit ;
- les services autres que la certification des comptes dont la réalisation est imposée par la loi ou un règlement, qui sont autorisés par une procédure globale (approbation globale aux termes de laquelle le Comité d'audit et des risques approuve une fois par an, l'ensemble des services requis par la loi ou la réglementation à réaliser au cours de l'exercice) ;
- les services autres que la certification des comptes, non interdits, qui requièrent une approbation préalable par nature de mission. Cette approbation préalable par nature est adaptée pour les services habituellement fournis par le Commissaire aux comptes, pour lesquels une analyse d'indépendance a déjà été réalisée et qui ne présentent pas de risques pour l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- les services autres que la certification des comptes, non interdits, pour lesquels une approbation individuelle est nécessaire. Le Comité d'audit et des risques se prononce après avoir analysé les risques en matière d'indépendance et les mesures de

sauvegarde appliquées par le Commissaire aux comptes. Il formalise ses conclusions ;

- les missions interdites aux Commissaires aux comptes et à leur réseau.

Le détail des services mentionnés ci-dessus figure dans le Règlement intérieur, comprenant le règlement intérieur du Comité d'audit et des risques. Il est disponible sur le site Internet de la Société (www.valeo.com), page « Gouvernance ».

Le Comité d'audit et des risques a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction Juridique et la Direction de l'Éthique et de la Conformité ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audition des membres de la Direction Financière, de la Direction Juridique et de la Direction de l'Éthique et de la Conformité ainsi que des Commissaires aux comptes de la Société peut être faite hors la présence des dirigeants mandataires sociaux et des membres de la Direction Générale, si le comité en prend la décision et sous réserve de l'information préalable du Président-Directeur Général. Le Comité d'audit et des risques peut entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions.

Le Comité d'audit et des risques peut également recourir à des experts extérieurs, en tant que de besoin, en veillant à leur compétence et à leur indépendance, sous réserve d'en avoir informé préalablement notamment le Président-Directeur Général. Le comité ne peut traiter de sa propre initiative de questions qui déborderaient le cadre propre de sa mission. Il n'a pas de pouvoir de décision.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à six reprises en 2018, avec un taux de présence moyen de 93 % (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Assiduité des membres du Conseil d'administration », page 108, qui présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité d'audit et des risques aux réunions de ce comité).

Au cours de ces réunions, le Comité d'audit et des risques a notamment :

- examiné les projets d'états financiers au 31 décembre 2017 ;
- revu les projets de résultats consolidés du Groupe du premier trimestre 2018 et les éléments de prévision du premier semestre 2018 ;
- examiné les comptes du premier semestre 2018 ;
- revu les projets de communiqué de presse contenant des informations financières ;
- examiné les rapports et entendu les conclusions des Commissaires aux comptes ;
- examiné le Rapport de gestion pour l'exercice 2017 ;
- revu et validé les chiffres et éléments de calcul de la rémunération variable 2017 du Président-Directeur Général ;
- examiné et pré-approuvé la liste des services pouvant être fournis par les Commissaires aux comptes et examiné la liste des services interdits ;
- entendu la Directrice du Financement et de la Trésorerie du Groupe sur la politique financière du Groupe ;
- entendu le Directeur des Systèmes d'Information du Groupe sur la gouvernance des systèmes d'information et les conclusions de PricewaterhouseCoopers sur leur audit mené sur cette gouvernance ;

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

- entendu le Directeur de l'Audit et du Contrôle interne sur la synthèse des travaux d'audit conduits au cours de l'exercice 2018, les résultats de la campagne 2018 d'auto-évaluation du contrôle interne, la synthèse des travaux des Commissaires aux comptes sur la revue de ce contrôle interne, la cartographie des risques 2018 et le plan d'audit pour l'exercice 2019 ;
- entendu la Directrice de l'Éthique et de la Conformité sur le programme Éthique et Conformité du Groupe (notamment les évolutions du programme anti-corruption conformément à la loi Sapin 2 ⁽¹⁾ et au devoir de vigilance) ;
- entendu le responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information sur la cybersécurité ;
- entendu le Directeur des Assurances du Groupe sur le programme d'assurances du Groupe ;
- entendu la Directrice des Comptabilités sur les effets de l'application de la norme IFRS 15 et sur la liste des services autres que la certification des comptes effectués par chacun des Commissaires aux Comptes de Valeo au cours des deuxième et troisième trimestres 2018 ;
- entendu la Directrice Fiscale sur la politique fiscale du Groupe.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Le délai de mise à disposition des comptes et le délai d'examen des comptes ont été suffisants. Les travaux du Comité d'audit et des risques ont été facilités par la présence des Commissaires aux comptes, du Directeur Financier, du Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne et de la Directrice des Comptabilités 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 sociaux et des comptes consolidés ainsi que sur leur revue limitée des comptes semestriels. Elles n'ont pas fait ressortir de difficultés dans l'exercice de leur mission.

Le Comité d'audit et des risques n'a pas émis de réserves sur les comptes sociaux et consolidés ni sur les documents semestriels qui lui ont été présentés.

Comité stratégique

Au 31 décembre 2018, la composition du Comité stratégique était la suivante :

- Ulrike Steinhorst (Présidente et administrateur indépendant) ;
- Pascal Colombani (administrateur indépendant) ;
- Thierry Moulouquet (administrateur indépendant) ;
- Georges Pauget (Administrateur Référent et administrateur indépendant) ;
- Véronique Weill (administrateur indépendant).

La composition du comité est demeurée inchangée au cours de l'exercice 2018 (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, paragraphe « Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 et modifications intervenues au cours de l'exercice 2018 », pages 106 à 107).

Dans l'exercice de sa mission, le Comité stratégique peut entendre les membres des directions exécutives de la Société et du Groupe, après en avoir informé le Président-Directeur Général et peut, le cas échéant, se faire assister de consultants extérieurs en veillant à en informer préalablement notamment le Président-Directeur

Général sur les sujets traités par le comité. Il peut également entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de sa mission.

Le secrétariat de séance du comité est, conformément à son règlement intérieur, assuré par le secrétaire du Conseil d'administration ou toute autre personne désignée par le Président du comité.

Conformément à son règlement intérieur, le Comité stratégique a pour mission d'exprimer au Conseil d'administration 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 à moyen et long terme qui en découlent ;
- 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 ;
- l'étude des projets de développement ou d'implantation dans un pays où le Groupe n'est pas présent et représentant un risque particulier.

L'Administrateur Référent, le cas échéant, peut assister et participer aux réunions du Comité stratégique, même s'il n'en est pas membre. En concertation avec le Président-Directeur Général, le comité peut inviter d'autres administrateurs à participer aux débats du comité.

Le Comité stratégique s'est réuni à quatre reprises en 2018, avec un taux de présence moyen de 95 % (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Assiduité des membres du Conseil d'administration », page 108, qui présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité stratégique aux réunions de ce comité).

Le Comité stratégique réalise des études et analyses préparatoires destinées à faciliter les travaux du Conseil d'administration dont l'une des principales missions consiste à déterminer les orientations stratégiques de l'activité de Valeo et veiller à leur mise en œuvre. Par ailleurs, il est rappelé que chaque année les administrateurs se réunissent pendant trois jours dans le cadre d'un séminaire afin de discuter, débattre et échanger sur la stratégie du Groupe.

Au cours de ces réunions, le comité a notamment :

- examiné la stratégie de propriété intellectuelle du Groupe ;
- examiné les innovations présentées par Valeo lors du *Consumer Electronic Show* de Las Vegas ainsi que les grandes tendances en matière d'innovations ;
- analysé des opérations de fusions-acquisitions dans le secteur automobile ;
- revu les résultats des opérations de fusions-acquisitions de Valeo ainsi que leur intégration ;
- revu la stratégie *aftermarket* du Groupe ;
- étudié la stratégie du Groupe dans certaines régions du monde (Russie, Amérique du Sud et Inde) ;
- analysé et discuté d'éventuels projets d'acquisitions, de prises de participation ou de partenariats.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.

Évaluation du fonctionnement du Conseil et de la contribution individuelle des administrateurs

Une procédure d'évaluation du Conseil d'administration est effectuée chaque année. Cette évaluation vise notamment à faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, vérifier que les débats du Conseil d'administration sont convenablement organisés et menés et apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration.

L'évaluation du Conseil d'administration est effectuée soit sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur dont les réponses font l'objet d'une synthèse réalisée en interne, soit sur la base d'une étude réalisée avec l'aide d'un cabinet de consultants spécialisés.

L'évaluation ayant été faite en interne l'année dernière, le Conseil d'administration a décidé de procéder, pour l'exercice 2018, à une évaluation par un prestataire extérieur à la Société. L'évaluation a été menée entre fin 2018 et début 2019 par un cabinet de conseil spécialisé au travers d'entretiens individuels de tous les administrateurs sur la base d'un guide d'entretien revu et approuvé par l'Administrateur Référent et le secrétaire du Conseil d'administration. Parmi les sujets traités lors de cette évaluation figuraient, notamment, le fonctionnement, la structure, la gouvernance, la composition et les missions du Conseil d'administration, l'information des administrateurs, le choix des sujets traités, la qualité des débats, la participation ainsi que le fonctionnement général des comités.

Les résultats de cette évaluation, dont les conclusions ont notamment été partagées avec l'Administrateur Référent, ont été examinés par le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise puis présentés et discutés lors de la séance du Conseil d'administration du 21 mars 2019.

Dans le cadre de la remise de son rapport, le cabinet de conseil spécialisé a indiqué que « la gouvernance de Valeo a continué à s'améliorer et se renforcer depuis l'évaluation précédente grâce à :

- Une structure de gouvernance équilibrée du fait du rôle joué et totalement assumé de l'Administrateur Référent ;
- Un renouvellement du conseil préparé et anticipé suffisamment à l'avance pour permettre à celui-ci de garder son style et son efficacité tout en y ayant fait rentrer des administrateurs au "profil lourd" ;
- Une transparence du management à l'égard du conseil qui se manifeste lors des conseils, des comités et du séminaire stratégique. »

Les principaux sujets de satisfaction sont les suivants :

- la prise en compte des points d'amélioration soulevés dans le cadre de la précédente évaluation ;
- la gouvernance unifiée et bien adaptée à la situation de la Société, avec notamment :
 - une dynamique efficace entre le Président-Directeur Général, transparent et à l'écoute du Conseil d'administration, et le Conseil d'administration, particulièrement impliqué et soucieux de contribuer efficacement à la performance du Groupe grâce à une information de qualité et à un débat nourri,

- une confiance totale accordée par le Conseil d'administration au Président-Directeur Général. Sous sa présidence, le Conseil d'administration travaille dans un esprit de coopération et de collégialité et se sent réellement engagé,
- un Administrateur Référent qui participe efficacement au bon équilibre et fonctionnement de la gouvernance et qui exerce parfaitement sa mission. L'Administrateur Référent a un rôle clé et stabilisateur dans la gouvernance en assurant le lien avec les administrateurs. Il joue pleinement son rôle d'interlocuteur privilégié à l'égard du Président-Directeur Général, d'animateur des administrateurs indépendants et de porteur d'une gouvernance équilibrée vis-à-vis des marchés ;
- l'utilité des « sessions exécutives », décrites comme très bien menées par l'Administrateur Référent, permettant d'aborder des sujets importants et variés tels que la réaction au retournement du marché, les rémunérations, la gouvernance et les successions ;
- la gestion de la succession des membres du Conseil d'administration qui est bien organisée, avec un processus rigoureux permettant de remplacer des « poids lourds » du Conseil d'administration par d'autres profils de haute qualité, l'intégration des nouveaux administrateurs se passant par ailleurs de façon harmonieuse ;
- le rôle des comités spécialisés qui fonctionnent et s'articulent efficacement avec le Conseil d'administration ;
- la succession réussie au niveau de la présidence du Comité d'audit et des risques, les administrateurs considérant en effet que le nouveau président du Comité d'audit et des risques a assuré une transition harmonieuse avec son prédécesseur et a maintenu le haut degré de qualité des travaux du comité ;
- le séminaire stratégique annuel de trois jours à Prague, en République tchèque, qui a été considéré comme un moment clé de la vie du Conseil d'administration compte tenu de la qualité de son organisation et des thèmes abordés. Il a permis au Conseil d'administration de renforcer son appréhension des enjeux du Groupe et de mieux connaître ce dernier de l'intérieur ;

Sur la base des résultats de l'évaluation, les administrateurs ont élaboré une liste de certains points particuliers qui devraient être abordés par le Conseil d'administration. Il s'agit notamment des points suivants :

- réflexion sur Valeo, son positionnement sur la chaîne de valeur et son évolution à horizon 10 ans ;
- dans le cadre de la réflexion continue du Conseil d'administration sur l'équilibre souhaitable de sa composition, poursuite du recrutement de dirigeants expérimentés pouvant apporter une expertise pertinente et intégration des administrateurs ;
- poursuite des travaux sur la succession de l'Administrateur Référent ;
- rétention des cadres clés du Groupe ;
- réflexion sur certains sujets stratégiques par un comité *ad hoc* du Conseil d'administration.

Le cabinet de conseil spécialisé a également procédé à l'évaluation de la contribution individuelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration. L'Administrateur Référent s'est ensuite entretenu avec chacun d'entre eux afin d'échanger sur les résultats de cette évaluation.

3.2.3 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

Conflits d'intérêts

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts potentiel, le Règlement intérieur impose, sous réserve de décision contraire du Conseil d'administration, le respect d'obligations strictes aux membres du Conseil d'administration. À cet égard, le Règlement intérieur, prévoit que :

- « *l'administrateur a l'obligation de faire part à l'Administrateur Référent et au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt même potentiel et doit s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêt même potentiel* » (article 1.1 (d)) ;
- « *l'administrateur ne peut accepter de prendre de responsabilité susceptible de présenter un conflit d'intérêt même potentiel avec celles qu'il occupe au sein de la Société* » (article 1.1 (n)) ;
- « *sans préjudice des formalités d'autorisation et de contrôle prescrites par la loi et les statuts, les administrateurs de la Société sont tenus de communiquer sans délai au Président toute convention conclue par la Société et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés. Les administrateurs doivent ainsi notamment communiquer au Président toute convention conclue entre eux-mêmes ou une société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative, et la Société ou l'une de ses filiales, ou qui a été conclue par personne interposée* » (article 1.4 (a)) ;
- « *en matière de conflits d'intérêts, l'Administrateur Référent :*
 - *prévient leur survenance en exerçant une action de sensibilisation sur les circonstances de nature à engendrer de tels conflits d'intérêts,*
 - *porte à la connaissance du Conseil les éventuels conflits d'intérêts concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil qu'il aurait identifiés ou dont il aurait été informé conformément à l'article 1.1(d) du présent règlement intérieur* » (article 1.7 (b)).

Par ailleurs, chaque administrateur est également tenu, en réponse à une demande faite chaque année par la Société, d'une part, de communiquer la liste des mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés dans les cinq dernières années, et d'autre part, de répondre au questionnaire portant notamment sur l'existence de conflits d'intérêts.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2018, il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs de ses mandataires sociaux à son égard et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Il est relevé qu'il existe des relations d'affaires :

- entre le Groupe et le groupe Cathay Capital au sein duquel Bruno Bézard exerce des fonctions (*Managing Partner* de Cathay Capital Private Equity). Ces relations d'affaires sont non significatives et n'affectent pas l'indépendance de Bruno Bézard (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise », pages 109 à 111). Dans un souci de bonne gouvernance, en cas de décision à prendre par le Conseil d'administration de Valeo quant (i) aux investissements existants qui ont été réalisés par le Groupe et qui sont gérés par le groupe Cathay Capital ou (ii) à tout investissement direct dans des sociétés dans lesquelles les fonds gérés par le groupe

Cathay Capital ont investi, Bruno Bézard s'abstiendra d'assister aux débats et de participer au vote de toute délibération du Conseil d'administration sur ces décisions ;

- entre le Groupe et le groupe Solvay d'une part et entre le Groupe et le groupe Imerys d'autre part au sein desquels Gilles Michel occupe respectivement les fonctions d'administrateur et de Président du Conseil d'administration. Ces relations d'affaires sont non significatives et n'affectent pas l'indépendance de Gilles Michel (cf. section 3.2.1 du présent chapitre, « Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport sur le gouvernement d'entreprise », pages 109 à 111). En cas de décision du Conseil d'administration de la Société sur tout engagement envers le groupe Solvay ou le groupe Imerys, Gilles Michel s'abstiendra d'assister aux débats et de participer au vote de toute délibération du Conseil d'administration sur ces sujets ;
- entre le Groupe et le groupe BNP Paribas qui est l'un des principaux prestataires de services financiers du Groupe et qui offre certaines prestations au Groupe en matière immobilière. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise et après analyse de la situation, a expressément autorisé Jacques Aschenbroich à accepter le mandat d'administrateur de BNP Paribas qui lui a été proposé en 2017. Il est relevé que la relation d'affaires avec BNP Paribas est ancienne et existait avant la nomination de Jacques Aschenbroich en qualité de Directeur Général du Groupe le 20 mars 2009, qu'elle n'a pas évolué de manière significative au cours des derniers exercices, que le Groupe compte d'autres prestataires de services financiers ou immobiliers et que la pratique du Groupe est d'effectuer des appels d'offres pour tout nouveau service financier afin d'obtenir des conditions optimales. En outre, Jacques Aschenbroich n'exerce pas de fonctions exécutives au sein du groupe BNP Paribas. En cas de décision du Conseil d'administration de la Société sur tout engagement envers BNP Paribas, Jacques Aschenbroich s'abstiendra d'assister aux débats et de participer au vote de toute délibération du Conseil d'administration sur ces sujets.

Le Règlement intérieur, comprenant les règles relatives à la prévention des conflits d'intérêts, est disponible sur le site Internet de la Société (www.valeo.com), page « Gouvernance ».

Contrats de service liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales

Il n'existe pas de contrat de service conclu entre les membres du Conseil d'administration et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

Autres déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions du Règlement intérieur, l'administrateur doit informer le Président-Directeur Général et le Président du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise en cas de sollicitation pour un mandat extérieur afin d'examiner les suites à donner, le cas échéant, en concertation avec le Conseil d'administration. En outre,

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

le Règlement intérieur prévoit que chaque dirigeant mandataire social exécutif doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années, (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration, (ii) aucun membre du Conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mis 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, statutaires ou prévues par le Code de bonne conduite décrit à la section 3.2.2 du présent chapitre, « Droits et obligations des administrateurs », pages 132 à 133, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société.

Il est toutefois précisé que, comme indiqué à la section 3.3.1 du présent chapitre, « Rappel de la Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 », pages 152 à 157, le Président-Directeur Général est astreint à des obligations de conservation et que, conformément aux statuts et au Règlement intérieur, les administrateurs (à l'exception de l'administrateur représentant les salariés) doivent détenir au moins 1 500 actions de la Société.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'arrangement ou d'accord avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou fournisseurs en vertu duquel l'un d'eux aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou membre de la Direction Générale de Valeo.

3.2.4 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dans sa version de juin 2018, consultable sur le site Internet du MEDEF (www.medef.com). Il est précisé que, conformément au Code AFEP-MEDEF, le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise est chargé du suivi de son application.

Les pratiques de la Société sont conformes aux recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF, qui requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Il s'agit en l'occurrence, au titre de l'exercice 2018, des recommandations décrites dans le tableau ci-dessous.

Recommandations	Explication
Rémunération des administrateurs (article 20.1 du Code AFEP-MEDEF) <i>« Il est rappelé que le mode de répartition de cette rémunération, dont le montant global est décidé par l'Assemblée générale, est arrêté par le Conseil d'administration. Il tient compte, selon les modalités qu'il définit, de la participation effective des administrateurs au Conseil et dans les comités, et comporte donc une part variable prépondérante. »</i>	Les règles de répartition des jetons de présence prennent en compte l'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des comités spécialisés afin que la part variable soit prépondérante. Toutefois, l'absence d'un administrateur à une ou plusieurs réunions du Conseil d'administration associée à l'absence d'appartenance à un comité peut conduire à ce que ce résultat ne soit pas atteint. Ainsi, au cours de l'exercice 2018, cette situation s'est rencontrée pour un administrateur, le montant de la part variable s'étant élevé, du fait de l'absence à une seule réunion du Conseil d'administration et de l'absence d'appartenance à un comité, à 96 % de la part fixe. Par ailleurs, cette règle n'est pas respectée s'agissant des Présidents des comités et de l'Administrateur Référent, compte tenu de la charge particulière qui leur incombe.
Conclusion d'un accord de non-concurrence avec un dirigeant mandataire social (article 23.4 du Code AFEP-MEDEF) <i>« Le conseil prévoit également que le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans. »</i>	Jacques Aschenbroich bénéficie d'un accord de non-concurrence depuis le 24 février 2010. Cet accord de non-concurrence était conforme à l'ancienne version du Code AFEP-MEDEF de novembre 2016 mais pas à la nouvelle version de juin 2018 qui prévoit que le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu lorsque le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite et en tout état de cause, au-delà de 65 ans. Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer d'ores et déjà au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence le 21 mars 2019.
Régimes de retraite supplémentaires à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (article 24.6.2 du Code AFEP-MEDEF) <i>« (...) les bénéficiaires doivent satisfaire à des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le Conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies. »</i>	Les Conseils d'administration du 9 avril 2009 et du 20 octobre 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ont décidé, afin que Jacques Aschenbroich bénéficie du régime de retraite supplémentaire à effet au 1 ^{er} janvier 2010, de reconnaître à la prise de fonction de celui-ci une ancienneté de cinq ans, compte tenu de son âge et sachant qu'il ne bénéficiait d'aucun régime de retraite complémentaire. La retraite supplémentaire du Président-Directeur Général requiert néanmoins de terminer effectivement sa vie professionnelle au sein du Groupe.

3.2.5 Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. R. 225-28 du Code de commerce

Par décision en date du 22 février 2018, le Conseil d'administration a autorisé le Président-Directeur Général, pour une période de 12 mois et avec faculté de subdélégation, à émettre au nom de la Société des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 40 millions d'euros et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Cet engagement a été renouvelé selon les mêmes modalités par le Conseil d'administration du 21 février 2019.

Au cours de l'exercice 2018, aucun nouvel engagement de cette nature n'a été donné par le Président-Directeur Général de la Société.

3.2.6 Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Conformément aux statuts de la Société, le Président du Conseil d'administration n'exerce pas de mission en sus de celles conférées par la loi. Par ailleurs, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des limites prévues par la loi, les statuts et/ou le Règlement intérieur. Il représente la Société vis-à-vis des tiers et en justice.

Il est rappelé qu'entre le 20 mars 2009 et le 18 février 2016, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général étaient dissociées. Au cours de cette période, Pascal Colombani exerçait les fonctions de Président du Conseil d'administration et Jacques Aschenbroich celles de Directeur Général. Des limitations aux pouvoirs du Directeur Général étaient également prévues et reflétées dans les dispositions du Règlement intérieur. En application de ce dernier, le Directeur Général devait obtenir l'accord préalable du Conseil d'administration 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.

Le 18 février 2016, Pascal Colombani, ayant atteint la limite d'âge prévue par les statuts, a remis son mandat à la disposition du Conseil d'administration. Celui-ci, le même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé à l'unanimité (Jacques Aschenbroich s'étant abstenu de participer au vote de cette délibération) de nommer Jacques Aschenbroich aux fonctions de Président du Conseil d'administration, Jacques Aschenbroich devenant ainsi Président-Directeur Général de Valeo conformément à la décision du Conseil d'administration du même jour de réunir les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Il est précisé que les pouvoirs du Président-Directeur Général sont soumis à la même limitation de pouvoirs que celle précédemment applicable au Directeur Général.

Le Conseil d'administration du 18 février 2016 a rappelé que sous l'impulsion de Jacques Aschenbroich, Valeo a connu, depuis sa nomination en qualité de Directeur Général intervenue le

20 mars 2009, un redressement spectaculaire et une très forte amélioration de sa performance opérationnelle (chiffre d'affaires, marge opérationnelle, EBITDA et résultat net part du Groupe). Cette performance opérationnelle a également permis de procéder à des distributions annuelles de dividendes, qui ont repris depuis l'exercice 2010 (passant de 0 euro par action au titre de l'exercice 2009, à 0,40 euro par action ⁽¹⁾ au titre de l'exercice 2010 puis 1 euro par action ⁽²⁾ au titre de l'exercice 2015). Depuis l'exercice 2016, le montant s'est stabilisé à 1,25 euro par action.

La décision du Conseil d'administration de procéder à la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général a été accompagnée de toutes les garanties nécessaires pour préserver la qualité de la gouvernance du Groupe. L'équilibre des pouvoirs est notamment assuré par :

- la présence importante d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration (11 sur 12 au 31 décembre 2018 ⁽³⁾), du Comité d'audit et des risques (cinq sur cinq au 31 décembre 2018), du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise (six sur six au 31 décembre 2018), du Comité des rémunérations (six sur six au 31 décembre 2018 ⁽⁴⁾) et du Comité stratégique (cinq sur cinq au 31 décembre 2018) ;
- la présence d'un administrateur référent indépendant (Georges Pauget) ayant les pouvoirs les plus larges afin notamment (i) que des garanties supplémentaires soient apportées quant au bon fonctionnement du Conseil d'administration ainsi qu'à l'équilibre des pouvoirs au sein de la Direction Générale et du Conseil d'administration et (ii) de veiller à la prévention d'éventuels conflits d'intérêts.

Le rôle et les pouvoirs de l'Administrateur Référent sont décrits à la section 3.2.1 du présent chapitre, « Nomination d'un Administrateur Référent », pages 113 à 114.

Par ailleurs, la réunion des fonctions n'a pas nui à la qualité de la gestion opérationnelle ou à la prise des décisions essentielles pour le Groupe et a permis au contraire de renforcer le lien entre les actionnaires et l'exécutif de Valeo.

En outre, le Conseil d'administration du 21 janvier 2016 a approuvé la recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance faite dans le cadre des résultats de l'autoévaluation du fonctionnement du Conseil d'administration relative à l'exercice

(1) Ce chiffre a été retraité afin de refléter la division par trois de la valeur nominale de l'action Valeo qui a été décidée par l'Assemblée générale le 26 mai 2016 et mise en œuvre par le Conseil d'administration du même jour.

(2) Ce chiffre a été retraité afin de refléter la division par trois de la valeur nominale de l'action Valeo qui a été décidée par l'Assemblée générale le 26 mai 2016 et mise en œuvre par le Conseil d'administration du même jour.

(3) Le Conseil d'administration compte 13 membres. Il est cependant rappelé qu'Eric Chauvirey, administrateur représentant les salariés, n'est pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance conformément à la recommandation de l'article 8.3 du Code AFEP-MEDEF.

(4) Le Comité des rémunérations compte sept membres. Il est cependant rappelé qu'Eric Chauvirey, administrateur représentant les salariés, n'est pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance conformément à la recommandation de l'article 14.1 du Code AFEP-MEDEF.

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

2015, que des réunions hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif puissent avoir lieu après les réunions du Conseil d'administration et/ou des comités spécialisés, ce qui permet aux administrateurs d'aborder les sujets pouvant notamment concerner le dirigeant mandataire social exécutif, la gouvernance de l'entreprise ou tout autre sujet intéressant la Société.

L'Administrateur Référent dispose également du pouvoir d'organiser, au moins une fois par an, des réunions qu'il préside, hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif, notamment en vue de procéder à l'évaluation (i) des performances de la Direction Générale et (ii) du fonctionnement du Conseil d'administration. Ces pratiques ont été mises en œuvre et des réunions ont été tenues périodiquement hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif depuis 2016. Il est précisé que depuis le 22 février 2018, le Règlement intérieur a été modifié afin de prévoir que ces réunions sont organisées hors la présence des dirigeants mandataires exécutifs et des administrateurs non-indépendants, sauf sur invitation, et que l'Administrateur Référent propose leur tenue à l'occasion de chaque réunion du Conseil d'administration.

Il est indiqué qu'au cours de l'exercice 2018, Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général, n'a pas exercé de missions en sus de celles confiées par la loi.

Le Conseil d'administration, lors de ses réunions du 21 février 2019 et du 21 mars 2019, sur recommandation du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise, a décidé :

- de renouveler Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général, à la suite du renouvellement de son mandat d'administrateur, lors de la réunion du Conseil d'administration qui se tiendra immédiatement à l'issue de l'Assemblée générale du 23 mai 2019 ;
- de mettre en œuvre la dissociation des fonctions de Directeur Général et de Président du Conseil d'administration durant les deux premières années de mandat de Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général ;
- de maintenir Georges Pauget en qualité d'Administrateur Référent jusqu'au terme de son mandat d'administrateur expirant à l'issue de l'Assemblée générale 2020 statuant sur les comptes 2019, afin de maintenir une certaine continuité au sein de l'organisation actuelle de la gouvernance de Valeo et de poursuivre, pendant cette année de transition, la recherche du nouvel Administrateur Référent. Il est précisé, à cet égard, que Georges Pauget a indiqué au Conseil d'administration qu'il ne sollicitera pas le renouvellement de son mandat d'administrateur.

3

3.2.7 Conventions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice

Les conventions relatives aux engagements pris au bénéfice du Président-Directeur Général, Jacques Aschenbroich, mentionnées ci-dessous et déjà approuvées par l'Assemblée générale, se sont poursuivies au cours de l'exercice 2018 :

- l'engagement en matière d'assurance-vie, intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel (décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009). Ce régime est mentionné à la section 3.3.1 du présent chapitre, « Avantages particuliers de toute nature », page 156 ;
- l'accord de non-concurrence aux termes duquel il serait interdit à Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo, donnant lieu à une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (décisions du Conseil d'administration du 24 février 2010 et du 24 février 2015). Cette indemnité est décrite en détail à la section 3.3.1 du présent chapitre, « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence », page 156 ;

- l'engagement en matière de retraite à prestations définies pris au bénéfice du Président-Directeur Général, Jacques Aschenbroich (décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009 mise en œuvre le 20 octobre 2009), étant précisé que ce plan de retraite applicable aux cadres dirigeants « Hors Catégorie » du Groupe à compter du 1^{er} janvier 2010 a été fermé aux nouveaux bénéficiaires depuis le 1^{er} juillet 2017 (décision du Conseil d'administration du 20 juillet 2017). Il convient de noter qu'un nouveau régime de retraite supplémentaire dit « article 83 » a été mis en place au 1^{er} janvier 2019 et s'applique à l'ensemble des salariés en France dont la rémunération est supérieure à quatre fois le plafond de la Sécurité sociale, à l'exception de Jacques Aschenbroich qui continue à bénéficier du plan de retraite à prestations définies.

Les conventions mentionnées dans la présente section font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (cf. Chapitre 5, section 5.7, « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés », pages 402 à 404).

3.2.8 Engagement de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce autorisé au cours de l'exercice

Aucun nouvel engagement au titre de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce n'a été autorisé au cours de l'exercice 2018.

Il est cependant indiqué que depuis le début de l'exercice 2019, le Conseil d'administration a autorisé :

- le renouvellement de l'engagement en matière de retraite à prestations définies pris au bénéfice de Jacques Aschenbroich. Cette décision du Conseil d'administration du 21 mars 2019 s'inscrit dans le cadre du renouvellement du dirigeant mandataire social exécutif. Le renouvellement de l'engagement, qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 23 mai 2019, est sous condition suspensive du renouvellement du dirigeant mandataire social exécutif lors de la première réunion du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale ;
- la modification de l'accord de non-concurrence de Jacques Aschenbroich. Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence,

Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence le 21 mars 2019.

Les engagements mentionnés dans la présente section font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (cf. Chapitre 5, section 5.7, « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés », pages 402 à 404).

3.2.9 Conventions visées à l'article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce

Néant.

3.2.10 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les Assemblées générales d'actionnaires de Valeo sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Les dispositions statutaires de Valeo relatives aux Assemblées générales et aux modalités d'exercice des droits de vote sont prévues aux articles 21 à 26 des statuts de Valeo, lesquels sont mis en ligne sur le site Internet de Valeo, page « Gouvernance »

(<http://www.valeo.com/le-groupe/gouvernance/gouvernance-documents-associes.html>). L'article 23 des statuts de la Société prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins.

3.2.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Structure du capital et participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance

La structure du capital de la Société est détaillée au Chapitre 6, section 6.4.1 « Répartition du capital », page 411.

Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance sont détaillées au Chapitre 6, à la section 6.4.2, pages 412 à 417.

Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote

Les statuts de la Société prévoient une obligation d'information à la charge de toute personne qui viendrait à détenir ou à cesser de détenir une fraction égale à 2 % du capital ou des droits de vote de la Société ou un multiple de cette fraction, à compter du franchissement de l'un de ces seuils. En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande d'un ou de

plusieurs actionnaires détenant 2 % des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés 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.

Pouvoirs du Conseil d'administration

Conformément à la résolution approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2018, le Conseil d'administration ne peut pas mettre en œuvre le programme de rachat d'actions de la Société en période d'offre publique sur les actions de la Société.

Par ailleurs, conformément à la décision de l'Assemblée générale du 23 mai 2017, le Conseil d'administration ne peut pas décider d'émettre des actions et des valeurs mobilières avec ou sans droit préférentiel de souscription pendant les périodes d'offre publique sur les actions de la Société. Conformément à la décision de l'Assemblée générale du 23 mai 2018, il peut toutefois procéder à des attributions gratuites d'actions pendant de telles périodes.

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 au Chapitre 2, section 2.1.3, « Risque de liquidité », page 94 et au Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Endettement financier brut », pages 337 à 341, l'ensemble des obligations émises sous le programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) 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 (i) un retrait de la notation de l'obligation ou (ii) une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*investment grade*), dans l'hypothèse où elle était précédemment notée valeur d'investissement, ou (iii) une baisse d'une catégorie de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de valeur d'investissement.

En outre, dans le cadre de l'emprunt contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement, en cas de changement de contrôle, la banque a la faculté de demander à l'emprunteur la constitution de sûretés ou de garanties ou à défaut de demander le remboursement anticipé. L'emprunt convertible comporte également une clause de changement de contrôle qui permet aux investisseurs de demander le remboursement anticipé de leurs avoirs ou, au choix de l'émetteur, leur achat par ce dernier.

Les conditions générales d'achat de certains clients de Valeo comportent une clause de résiliation en cas de changement de contrôle de Valeo.

Enfin, la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive a été créée en 2016 en vue de développer des systèmes de propulsion haute tension. Les deux actionnaires, Valeo et Siemens, ont conclu un pacte contenant notamment des clauses rendant possible, après 2021, l'acquisition par le Groupe de la part du capital de la coentreprise actuellement détenue par le groupe Siemens. Ces clauses prennent la forme de promesses d'achat/de vente exerçables par les parties selon des modalités et à des prix déterminés dans le pacte. Ces promesses peuvent notamment être déclenchées par un changement de contrôle subi par les parties au pacte (sous certaines conditions).

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

Il est rappelé que le 24 février 2010, le Conseil d'administration s'est donné l'option de soumettre Jacques Aschenbroich à une obligation de non-concurrence qui lui interdirait, pendant les 12 mois suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo en contrepartie du paiement à Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (calculée en prenant la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient). Valeo pourra toujours libérer le bénéficiaire de son obligation de non-concurrence (auquel cas l'indemnité ne sera pas due). Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence. Pour plus de détails, voir section 3.3.1 du présent chapitre, paragraphe « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence », page 156.

3.2.12 Tableau récapitulatif des délégations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et utilisation de ces délégations au cours de l'exercice 2018

Titres concernés Date d'Assemblée générale (durée de l'autorisation/délégation et expiration)	Montant maximum d'augmentation de capital	Montant maximum des valeurs mobilières représentatives de créances	Commentaire/Utilisation des autorisations au cours de l'exercice
1. ÉMISSIONS AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL			
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (A) AG du 23 mai 2017 – 12 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	70 millions d'euros (A) + (B) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) étant limité à 131 millions d'euros (le « Plafond Global Capital »)	1,5 milliard d'euros (A) + (C) + (D) + (E) + (F) + (G) étant limité à 1,5 milliard d'euros (le « Plafond Global Dette »)	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (13 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Aucune utilisation au cours de l'exercice
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de primes réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (B) AG du 23 mai 2017 – 16 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	30 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global Capital	N/A	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (16 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Aucune utilisation au cours de l'exercice
2. ÉMISSIONS AVEC SUPPRESSION OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL			
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public (délégation pouvant également être utilisée pour rémunérer des titres apportés à une OPE initiée par la Société) (C) AG du 23 mai 2017 – 13 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	23 millions d'euros Plafond commun au (C) + (D) + (E) Inclus dans le Plafond Global Capital	1,5 milliard d'euros Inclus dans le Plafond Global Dette	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (14 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Aucune utilisation au cours de l'exercice
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance par placement privé (D) AG du 23 mai 2017 – 14 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	23 millions d'euros Plafond commun au (C) + (D) + (E) Inclus dans le Plafond Global Capital	1,5 milliard d'euros Inclus dans le Plafond Global Dette	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (15 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Aucune utilisation au cours de l'exercice
Délégation de pouvoirs à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (E) AG du 23 mai 2017 – 17 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	23 millions d'euros Plafond commun au (C) + (D) + (E) Inclus dans le Plafond Global Capital	1,5 milliard d'euros Inclus dans le Plafond Global Dette	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (18 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Aucune utilisation au cours de l'exercice
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (F) AG du 23 mai 2017 – 18 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	5 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global Capital	1,5 milliard d'euros Inclus dans le Plafond Global Dette	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (20 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Résolution utilisée dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 28 juin 2018

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

Titres concernés Date d'Assemblée générale (durée de l'autorisation/délégation et expiration)	Montant maximum d'augmentation de capital	Montant maximum des valeurs mobilières représentatives de créances	Commentaire/Utilisation des autorisations au cours de l'exercice
3. ÉMISSIONS AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL OU AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL			
Délégation de compétence à l'effet d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre en cas d'émission avec droit préférentiel de souscription ou avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'options de sur-allocation (G) AG du 23 mai 2017 – 15 ^e résolution Expiration le 23 juillet 2019 (26 mois)	Plafond égal à la limite prévue par la réglementation applicable (actuellement à 15 % de l'émission initiale) et dans la limite du plafond applicable à l'émission initiale décidée en application de la résolution (A), de la résolution (C) ou de la résolution (D)	Plafond applicable à l'émission initiale décidée en application de la résolution (A), de la résolution (C) ou de la résolution (D)	Délégation ayant remplacé la précédente délégation accordée par l'AG du 26 mai 2015 (17 ^e résolution) ayant le même objet Résolution non utilisable en période d'offre publique Aucune utilisation au cours de l'exercice
4. ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES			
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe AG du 26 mai 2016 – 20 ^e résolution Expiration le 26 juillet 2018 (26 mois)	Nombre maximum d'actions existantes ou à émettre attribuées : 3 467 000 actions avec un sous-plafond de 195 000 pour les dirigeants mandataires sociaux, étant précisé que ces attributions ne peuvent porter sur plus de 10 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration	N/A	Utilisation par le Conseil d'administration dans sa réunion du 22 mars 2018 (nombre d'actions attribuées de 1 234 623)
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe AG du 23 mai 2018 – 12 ^e résolution Expiration le 26 septembre 2020 (26 mois)	Nombre maximum d'actions existantes ou à émettre attribuées : 3 485 404 actions avec un sous-plafond de 196 035 pour les dirigeants mandataires sociaux, étant précisé que ces attributions ne peuvent porter sur plus de 10 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration	N/A	Autorisation donnée pour une période de 26 mois à compter du terme prévu de la précédente autorisation accordée par l'AG du 26 mai 2016 (20 ^e résolution) ayant le même objet Aucune utilisation au cours de l'exercice

3.3 Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

3.3.1 Rémunération du Président-Directeur Général

La politique de rémunération du Président-Directeur Général porte sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à ce dernier. Elle est arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, puis soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. La politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (la « **Politique de Rémunération 2018** »), les éléments de rémunération attribués ou versés au titre de cet exercice au Président-Directeur Général en application de cette politique ainsi que la politique de rémunération du Président-Directeur Général relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (la « **Politique de Rémunération 2019** ») sont décrits dans la présente section.

Politique de rémunération du Président-Directeur Général

Principes généraux

Il est rappelé, à titre liminaire, que l'ensemble des éléments de rémunération du Président-Directeur Général de Valeo est déterminé par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, en se référant aux principes issus du Code AFEP-MEDEF dans sa version applicable au moment de leur arrêté.

Ainsi, dans le cadre de l'élaboration et de la détermination de la politique de rémunération, Valeo prend en compte l'intérêt social, l'intérêt des actionnaires, les pratiques de marché, les performances du Président-Directeur Général ainsi que les autres parties prenantes.

Valeo apprécie la rémunération d'une manière globale en prenant en compte chacun des éléments attribués ou versés au Président-Directeur Général, y compris en prenant en compte l'avantage que représente le régime de retraite complémentaire dont il bénéficie.

Les composantes de la rémunération sont complémentaires et répondent à des objectifs différents. La structure, la répartition des différents éléments de rémunération ainsi que les montants y afférents font l'objet d'études comparatives. Cette comparabilité permet à Valeo de suivre les pratiques de marché en matière de rémunération et d'être compétitif avec celles-ci.

Rappel de la politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

La présente section rappelle les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et constituant la Politique de Rémunération 2018.

Dans le cadre de détermination de la Politique de Rémunération 2018, le Comité des rémunérations a procédé à un examen complet de la rémunération du Président-Directeur Général et a réfléchi aux éventuels aménagements à apporter à celle-ci. À cet effet, il s'est réuni à plusieurs reprises à partir de juillet 2017 et a engagé des échanges approfondis avec le Conseil d'administration lors de différentes réunions. Dans le cadre de cet examen, deux sociétés de conseil de renom ont été mandatées pour conduire une étude détaillée sur la rémunération du Président-Directeur Général et formuler des recommandations. D'une manière générale, il est ressorti de ces études que le niveau de la rémunération, tant fixe, variable, que de long terme, était en adéquation avec le marché. Ce niveau est donc resté inchangé par rapport à 2017. À l'issue du processus d'analyse, le Comité des rémunérations a néanmoins proposé au Conseil d'administration certains aménagements des critères utilisés dans la rémunération variable annuelle par rapport à ceux figurant dans la politique de rémunération 2017 approuvée par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 au titre de sa dixième résolution (la « **Politique de Rémunération 2017** »)⁽¹⁾. Lors de sa réunion du 22 février 2018, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'arrêter la Politique de Rémunération 2018. Dans le cadre de ce processus, quelques modifications aux panels utilisés dans le cadre de l'examen des éléments de la rémunération du Président-Directeur Général ont aussi été adoptées, suivant les recommandations des deux sociétés de conseil mandatées. Les panels sont disponibles sur le site Internet de la Société (www.valeo.com), rubrique « Gouvernance ».

Il est précisé que la Politique de Rémunération 2018, telle qu'arrêtée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2018, sur recommandation du Comité des rémunérations, a été approuvée par l'Assemblée générale du 23 mai 2018 au titre de sa dixième résolution (94,35 %). Afin de faciliter, dans la présente section, la lisibilité de la Politique de Rémunération 2018 telle que présentée dans le Document de référence 2017 de la Société dans laquelle de nombreux renvois à la Politique de Rémunération 2017 étaient effectués (cf. Chapitre 3, section 3.3.1, « Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 », pages 145 à 149), une version consolidée de la Politique de Rémunération 2018 est présentée ci-dessous.

(1) La politique de rémunération 2017 est décrite dans le Document de référence 2017 de la Société, (cf. Chapitre 3, section 3.3.1 « Rappel de la politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 », pages 142 à 145).

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle est notamment destinée à rémunérer les responsabilités assumées par le Président-Directeur Général. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe n'est revue qu'à intervalle de temps relativement long.

À cet égard, il est rappelé que la rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général avait été fixée par le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Cette rémunération, effective à compter du 1^{er} juin 2011, était demeurée inchangée jusqu'au 18 février 2016. Compte tenu notamment de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, de la constatation de l'accroissement du périmètre du Groupe depuis 2011 et après avoir constaté, sur la base de différentes études comparatives relatives à la rémunération des Directeurs Généraux et des Présidents-Directeurs Généraux des sociétés du CAC 40 et de sociétés industrielles européennes comparables ⁽¹⁾, que le montant de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général était inférieur à la moyenne des rémunérations fixes indiquées dans ces études, le Conseil d'administration du 18 février 2016, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'augmenter la rémunération fixe annuelle, précédemment perçue par le Directeur Général devenu Président-Directeur Général, pour la porter de 900 000 euros à 1 000 000 d'euros. Ce montant figurait dans la Politique de Rémunération 2017.

La rémunération fixe annuelle, au titre de la Politique de Rémunération 2018, reste inchangée par rapport à celle figurant dans la Politique de Rémunération 2017 à 1 000 000 d'euros, l'analyse réalisée par les deux sociétés de conseil mandatées ayant confirmé le positionnement pertinent de ce montant.

Celle-ci est donc inchangée depuis le 18 février 2016. Il n'est pas prévu, à ce stade, de la modifier jusqu'à la fin du mandat en cours du Président-Directeur Général.

Rémunération variable

La part variable de la rémunération devant être cohérente avec les performances du Président-Directeur Général ainsi qu'avec la stratégie de la Société et les progrès réalisés par cette dernière, cette rémunération est déterminée pour partie en fonction de critères quantifiables, avec des objectifs stricts et exigeants fondés sur la performance opérationnelle et financière du Groupe et pour partie sur une base qualitative, étant précisé que tant les objectifs quantifiables que qualitatifs à atteindre sont établis en fonction d'objectifs précis, préétablis et exigeants. Ces critères sont arrêtés chaque année par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations.

Dans un souci de stabilité des critères d'évaluation et d'appréciation continue de la performance du Président-Directeur Général, des critères considérés comme particulièrement représentatifs de la performance de la Société avaient été retenus, pour la rémunération variable annuelle, au cours des précédents exercices

puis reconduits par le Conseil d'administration du 15 février 2017, sur recommandation du Comité des rémunérations et approuvés par les actionnaires de Valeo au titre de la dixième résolution de l'Assemblée générale du 23 mai 2017.

Dans le cadre de l'examen de la Politique de Rémunération 2018, le Conseil d'administration du 22 février 2018, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé de procéder à des ajustements des critères quantifiables et qualitatifs précédemment utilisés. Ces ajustements sont destinés à permettre de mieux refléter, dans les critères proposés, la stratégie et les objectifs actuels de performance financière, extra-financière et opérationnelle du Groupe.

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018 est ainsi fonction (i) de critères quantifiables identiques à ceux mentionnés dans la Politique de Rémunération 2017 (des critères similaires étaient utilisés pour fixer la part variable des membres du Comité opérationnel), avec une légère modification de leur pondération respective et (ii) de critères qualitatifs similaires à ceux mentionnés dans la Politique de Rémunération 2017, avec quelques modifications, notamment la création à part entière d'un critère « responsabilité sociale de l'entreprise » et l'ajustement de certains sous-critères qualitatifs, avec une modification de la pondération respective de chaque critère qualitatif (voir tableau ci-dessous). Les critères quantifiables et qualitatifs utilisés dans le cadre de la Politique de Rémunération 2018 sont donc les suivants ⁽²⁾ :

- **cinq critères quantifiables** : (i) le taux de marge opérationnelle, (ii) le *cash flow* libre, (iii) le résultat net, (iv) le taux de retour sur capitaux employés (ROCE) et (v) les prises de commandes du Groupe ;
- **trois critères qualitatifs** : (i) la vision stratégique, (ii) la maîtrise des risques et (iii) la responsabilité sociale de l'entreprise. Des sous-critères d'évaluation sont régulièrement ajoutés afin de renforcer l'exigence et le degré de réalisation des objectifs.

Les critères de performance et les objectifs y afférents ne seront pas modifiés en cours d'exercice.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant total de la part variable est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle, chacun des critères donnant droit à une partie du pourcentage de la rémunération fixe annuelle.

Le montant maximum de la part variable du Président-Directeur Général est fixé à 170 % de sa rémunération fixe annuelle. La décision de fixer le montant maximum de la rémunération variable à 170 % de la rémunération fixe annuelle a été prise par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le 24 juillet 2015, lors de l'examen de la rémunération variable du dirigeant mandataire social exécutif, dans un contexte de performance opérationnelle de grande qualité de la Société et après avoir constaté, sur la base de différentes études comparatives relatives à la rémunération des Directeurs Généraux et des Présidents-Directeurs Généraux des sociétés du CAC 40 et

(1) Un résumé des résultats des études comparatives ainsi que les panels de comparaison ont été mis en ligne sur le site Internet de Valeo, rubrique « Assemblée générale ».

(2) La présentation du niveau de réalisation de ces critères au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure au paragraphe « Rémunération variable » de la présente section, pages 161 à 162.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

de sociétés industrielles européennes comparables ⁽¹⁾, que la rémunération variable du dirigeant mandataire social exécutif était décalée par rapport à la médiane des rémunérations variables indiquées dans ces études. Ce plafond figurait dans la Politique de Rémunération 2017. Ce montant maximum, qui reste en toutes circonstances fixé à 170 % de la rémunération fixe annuelle, demeure inchangé dans la Politique de Rémunération 2018 par rapport à celui figurant dans la Politique de Rémunération 2017, l'analyse réalisée par les deux sociétés de conseil mandatées ayant confirmé le positionnement pertinent de ce plafond.

L'octroi du montant maximum de la rémunération variable annuelle (170 % de la rémunération fixe annuelle) est subordonné à

des objectifs ambitieux, significativement supérieurs au budget s'agissant des critères quantifiables, fixés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations.

Pour chaque critère quantifiable, la part variable varie à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 0 % et 100 % du montant maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être obtenu au titre de ce critère.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les critères quantifiables et qualitatifs retenus, le pourcentage de la rémunération fixe annuelle auquel chacun de ces critères donne droit ainsi que le montant maximum de la partie variable pour 2018.

Critères quantifiables ⁽¹⁾

Nature du critère quantifiable	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle
Taux de marge opérationnelle	25 %
Cash flow libre ⁽²⁾	25 %
Résultat net ⁽³⁾	20 %
Taux de ROCE	20 %
Prises de commandes du Groupe	25 %
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES	115 %

Critères qualitatifs

Nature du critère qualitatif	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle
Vision stratégique <i>Ce critère est évalué au regard :</i> ■ de l'appréciation des analystes financiers ; ■ des mouvements stratégiques effectués par Valeo et de l'intégration des acquisitions récentes ; ■ de l'augmentation de la part des produits « innovants » ⁽⁴⁾ dans les prises de commandes de l'exercice ; ■ de l'évaluation de la feuille de route technologique présentée lors du séminaire stratégique et de son impact en matière de R&D et de ressources humaines.	20 %
Maîtrise des risques <i>Ce critère est mesuré en particulier par :</i> ■ la poursuite et l'approfondissement des actions engagées dans le domaine du renforcement de la politique de conformité ; ■ la maîtrise des risques relatifs aux lancements de nouveaux produits et des litiges clients ; ■ la transformation de l'entreprise (industriel, ressources humaines) pour s'adapter à l'évolution des produits et de la technologie.	15 %
Responsabilité sociale de l'entreprise <i>Progrès réalisés par Valeo, notamment au travers des indicateurs suivants :</i> ■ nombre de salariés au travail en situation de handicap ; ■ diversité (en fonction du genre et de l'âge). <i>Évaluation d'ensemble de la performance sécurité, notamment au travers des indicateurs suivants :</i> ■ nombre d'accidents ayant entraîné un arrêt de travail ; ■ réduction du nombre d'accidents de catégories 1 (décès, amputation, traumatisme important, invalidité/incapacité) et 2 (dommage matériel important et presque accident majeur). <i>Évolution du chiffre d'affaires première monte de Valeo issue de produits permettant la réduction des émissions de CO₂</i>	20 %
TOTAL CRITÈRES QUALITATIFS	55 %
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES ET CRITÈRES QUALITATIFS	170 %

(1) Hors impacts réglementaire et fiscal.

(2) En supposant que le budget d'investissement soit tenu.

(3) En supposant un taux d'imposition pour le Groupe de 20 %.

(4) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans.

(1) Un résumé des résultats des études comparatives ainsi que les panels de comparaison ont été mis en ligne sur le site Internet de Valeo, rubrique « Assemblée générale ».

Politique de rémunération de long terme – Attribution d'actions de performance

L'attribution d'actions de performance a non seulement pour objectif d'inciter le Président-Directeur Général à inscrire son action dans le long terme mais aussi de le fidéliser et de favoriser l'alignement de ses intérêts avec ceux de Valeo et de ses actionnaires. Les plans d'attributions d'actions de performance prévoient des critères de performance à satisfaire sur une période de trois années consécutives. Il s'agit de critères de performance financière et opérationnelle stricts et exigeants considérés comme particulièrement représentatifs de la performance de la Société. Ces critères, qui ont été retenus puis reconduits par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance au cours des derniers exercices, qui figuraient dans la Politique de Rémunération 2017 et qui sont repris à l'identique dans la Politique de Rémunération 2018, sont les suivants : (i) le taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA), (ii) le taux de marge opérationnelle et (iii) le taux de ROCE. Il est précisé que les critères de performance à satisfaire sur une période de trois exercices ne seront pas modifiés au cours de cette période. Les critères susvisés seraient satisfaits si pour chacun d'entre eux, la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence et qui devra être au moins égale à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un, étant précisé que le taux cible tel que fixé par le Conseil d'administration ne sera pas modifié ultérieurement.

En outre, une condition de présence est également prévue lors de chaque attribution. Ainsi, les actions de performance attribuées le seraient sous réserve, s'agissant du Président-Directeur Général, que son mandat soit en vigueur à la date d'attribution définitive. Le sort des actions de performance en cas de départ du Président-Directeur Général a été précisé par le Conseil d'administration du 22 février 2018, sur recommandation du Comité des rémunérations, de la façon suivante : le droit aux actions de performance est perdu en cas (i) de départ pour faute grave ou lourde ou (ii) de départ contraint pour des raisons attribuables à la performance du Président-Directeur Général, avant l'expiration de la période d'acquisition. Le choix du Conseil d'administration de maintenir, en dehors des cas précités, le bénéfice des attributions d'actions de performance au Président-Directeur Général avant l'expiration de la période d'acquisition résultera d'une analyse approfondie, circonstanciée et motivée des conditions dans lesquelles le départ est intervenu. En tout état de cause, l'acquisition définitive des actions reste subordonnée à la réalisation des critères de performance. Par exception à ce qui précède, il est prévu qu'en cas de fin de mandat social en lien avec la liquidation des régimes de retraite légaux et complémentaires obligatoires et le décès ou l'invalidité, le droit aux actions de performance sera maintenu et que les critères de performance s'appliqueront au cas de départ à la retraite mais pas aux cas de décès ou d'invalidité.

Selon le nombre de critères de performance atteints sur la période de référence, un pourcentage d'actions initialement attribuées sera définitivement acquis (100 % pour les trois critères, 60 % pour deux critères, 30 % pour un critère et 0 % si aucun des critères n'est rempli).

Le Conseil d'administration s'assure également, lors de chaque attribution d'actions de performance, que les attributions d'actions de performance, valorisées en normes IFRS, ne représentent pas un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations et actions de performance attribuées, qu'elles ont un impact limité en terme de dilution (soit un nombre maximum de 195 000 actions de performance susceptibles d'être allouées au Président-Directeur Général au titre de la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 26 mai 2016) et que les attributions d'actions de performance sont en principe effectuées aux mêmes périodes calendaires. Il est précisé que, conformément aux dispositions législatives en vigueur et aux pratiques de la Société, les attributions bénéficient également à des dirigeants et à des salariés du Groupe.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux stipulations du Code de bonne conduite, le Président-Directeur Général ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque. À ce titre, Jacques Aschenbroich prend un engagement formel en ce sens selon les modalités prévues par le Code AFEP-MEDEF. Le Président-Directeur Général doit en outre, le cas échéant, à l'issue de la période de conservation fixée par le Conseil d'administration, conserver un nombre significatif d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. Cette obligation de conservation porte sur 50 % des actions de performance attribuées définitivement.

Le montant maximum d'une attribution d'actions de performance au profit du Président-Directeur Général valorisées en normes IFRS ne doit pas excéder 270 % de la rémunération fixe annuelle (soit 100 % de la rémunération fixe et variable annuelle maximum) du Président-Directeur Général. La décision de fixer le montant maximum des attributions d'actions de performance valorisées selon les normes IFRS à 270 % de la rémunération fixe annuelle a été prise par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le 24 juillet 2015, lors de l'examen de la rémunération variable du dirigeant mandataire social exécutif, dans un contexte de performance opérationnelle de grande qualité de la Société et après avoir constaté, sur la base de différentes études comparatives relatives à la rémunération des Directeurs Généraux et des Présidents-Directeurs Généraux des sociétés du CAC 40 et de sociétés industrielles européennes comparables⁽¹⁾, que la rémunération variable du dirigeant mandataire social exécutif était décalée par rapport à la médiane des rémunérations variables indiquées dans ces études. Ce plafond figurait dans la Politique de Rémunération 2017. Ce montant maximum, qui reste en toutes circonstances fixé à 270 % de la rémunération fixe annuelle (soit 100 % de la rémunération fixe et variable annuelle maximum) demeure inchangé dans la Politique de Rémunération 2018 par rapport à celui figurant dans la Politique de Rémunération 2017, l'analyse réalisée par les deux sociétés de conseil mandatées ayant confirmé le positionnement pertinent de ce plafond.

(1) Un résumé des résultats des études comparatives ainsi que les panels de comparaison ont été mis en ligne sur le site Internet de Valeo, rubrique « Assemblée générale ».

On notera que le seuil de 270 % de la rémunération fixe annuelle constitue un plafond et que le Conseil d'administration se réserve le droit d'accorder une attribution inférieure en fonction des performances de Valeo. Ainsi, au titre de l'exercice 2018, le montant maximum de l'attribution des 55 026 actions de performance à Jacques Aschenbroich, valorisées en normes IFRS, représente 260 % de sa rémunération fixe annuelle, ce qui est inférieur au montant maximum de cette rémunération prévu dans la présente politique de rémunération qui est fixé à 270 %.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'un régime de retraite à prestations définies conforme aux pratiques du Groupe et de marché.

Soucieux de retenir et de motiver le dirigeant mandataire social exécutif au regard des objectifs de l'entreprise, de son intérêt social et des pratiques du marché, le Conseil d'administration a décidé le 9 avril 2009, lors de la détermination de la rémunération globale du dirigeant mandataire social exécutif, de faire bénéficier Jacques Aschenbroich du régime collectif de retraite additif à prestations définies applicable à l'ensemble des cadres dirigeants « Hors Catégorie » du Groupe et relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (décision mise en œuvre le 20 octobre 2009). Pour tenir compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et du fait qu'il ne bénéficiait d'aucun autre régime de retraite complémentaire, il avait été décidé de lui reconnaître une ancienneté de cinq ans à sa prise de fonction.

Ce régime de retraite, effectif depuis le 1^{er} janvier 2010 et fermé aux nouveaux bénéficiaires à compter du 1^{er} juillet 2017, est plafonné dans son montant (acquisition de droits correspondant à 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, dans la limite d'un plafond maximum de 20 %) et dans son assiette de détermination des droits (le complément, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence ⁽¹⁾). Ces plafonds, qui figuraient dans la Politique de Rémunération 2017, sont repris à l'identique dans le cadre de la Politique de Rémunération 2018.

Il est précisé qu'une condition de performance a été introduite afin de se conformer aux dispositions de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (dite « loi Macron »). L'acquisition des droits supplémentaires à retraite conditionnels est soumise à une condition de performance, qui figurait également dans la Politique de Rémunération 2017, considérée comme remplie si la part variable de la rémunération du Président-Directeur Général, versée en exercice N+1 au titre de l'exercice N, devait atteindre 100 % de la rémunération fixe due au titre de l'exercice N. Dans l'hypothèse où la part variable n'atteindrait pas 100 % de la rémunération fixe, le calcul des droits octroyés serait effectué *au prorata*.

Il est rappelé que le régime de retraite dont bénéficie Jacques Aschenbroich a été approuvé en tant que convention réglementée visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce par l'Assemblée générale du 3 juin 2010 au titre de sa douzième résolution et en tant qu'engagement réglementé visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce par l'Assemblée générale du 26 mai 2016 au titre de sa cinquième résolution.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence

Afin de protéger les intérêts de la Société, un engagement de non-concurrence visant le dirigeant mandataire social exécutif est mis en place par le Conseil d'administration.

En cas d'exercice de la clause de non-concurrence par la Société, il serait interdit au dirigeant mandataire social exécutif, pendant les 12 mois qui suivraient la cessation de ses fonctions de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo.

Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement au dirigeant mandataire social exécutif d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (calculée en prenant la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient). Cette somme serait versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence serait appliquée.

Il est précisé que le Conseil d'administration devra se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ du Directeur Général, notamment si ce dernier quitte la Société pour faire valoir ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite. La Société pourra toujours renoncer à la mise en œuvre de cet accord et libérer le bénéficiaire de son obligation de non-concurrence (auquel cas l'indemnité ne serait pas due).

Cet engagement, dont bénéficie Jacques Aschenbroich, est en vigueur depuis le 24 février 2010. Afin de se conformer notamment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF dans sa version en date de juin 2013, l'engagement de non-concurrence a été modifié par le Conseil d'administration du 24 février 2015, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et approuvée en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce par l'Assemblée générale du 26 mai 2015 au titre de sa cinquième résolution.

Il est indiqué, à titre d'information, que compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF de juin 2018 relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence.

Avantages particuliers de toute nature

Le Président-Directeur Général bénéficie également d'avantages en nature qui ont été fixés par le Conseil d'administration du 9 avril 2009 lors de la détermination de la rémunération globale du dirigeant mandataire social exécutif. Il bénéficie ainsi de la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage), du régime collectif et obligatoire en matière de frais médicaux, décès et invalidité et d'une assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel. Une voiture de fonction est également mise à sa disposition par Valeo.

⁽¹⁾ Il s'agit du salaire de fin de carrière, qui est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base, augmentée, pour les périodes postérieures au 1^{er} février 2014, de la rémunération variable, ces rémunérations étant perçues au titre de l'activité à temps plein au sein du Groupe.

Autres éléments de rémunération – Absence de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle, d'indemnité de départ, de jetons de présence, d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et d'options ou autre élément de rémunération de long terme

Il n'est pas prévu pour le Président-Directeur Général de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle ou d'indemnité de départ. À cet égard, il est rappelé que Jacques Aschenbroich bénéficiait, en qualité de Directeur Général et avant sa nomination en qualité de Président du Conseil d'administration, d'une indemnité de départ à laquelle il a renoncé à l'occasion de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général intervenue le 18 février 2016. Ainsi, le montant maximum des indemnités pouvant être attribuées et versées au Président-Directeur Général en cas de départ correspond au montant susceptible de lui être attribué et versé par la Société au titre de son indemnité de non-concurrence, soit 12 mois de rémunération (calculée en prenant la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient). Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence.

Le Président-Directeur Général ne perçoit pas de jetons de présence. Il ne bénéficie également d'aucune rémunération ou d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ⁽¹⁾ ou toute société du Groupe.

Par ailleurs, aucune option d'achat ou de souscription d'actions et aucun autre élément de rémunération de long terme autre que les actions de performance ne sera attribué au dirigeant mandataire social exécutif au cours de l'exercice 2018.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ne seront versés qu'après l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (vote *ex post*).

Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019

La présente section décrit les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et constituant la Politique de Rémunération 2019. Elle fait partie du rapport prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et contient les informations requises par l'article L. 225-37-2 alinéa 2 du Code de commerce.

Dans le cadre de la détermination de la Politique de Rémunération 2019, le Comité des rémunérations a procédé à l'analyse de la structure de la rémunération du Président-Directeur Général au regard d'une étude comparative réalisée sur la base de quatre panels utilisés par Valeo ⁽²⁾, une attention particulière ayant été portée au panel constructeurs automobiles et équipementiers européens (l'« **Étude Comparative** »). Ces panels sont disponibles sur le site Internet de la Société (www.valeo.com), rubrique « Gouvernance ».

D'une manière générale, il ressort de l'Étude Comparative que les plafonds de la rémunération variable et de long terme sont en adéquation avec le marché et resteront donc inchangés dans la Politique de Rémunération 2019 par rapport à ceux fixés dans la Politique de Rémunération 2018.

À l'issue du processus d'analyse, le Comité des rémunérations a néanmoins proposé certains aménagements au Conseil d'administration, tant au niveau du montant de la rémunération fixe annuelle que de certaines modalités d'attribution des actions de performance.

Lors de sa réunion du 21 mars 2019, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'arrêter la Politique de Rémunération 2019, telle que décrite ci-dessous.

Rémunération fixe

La rémunération fixe annuelle est notamment destinée à rémunérer les responsabilités assumées par le Président-Directeur Général. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe n'est revue qu'à intervalle de temps relativement long.

La rémunération fixe annuelle perçue par le Président-Directeur Général, qui était de 900 000 euros depuis le 1^{er} juin 2011, a été portée à 1 000 000 d'euros le 18 février 2016. Cette augmentation s'inscrivait dans le cadre notamment de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, de la constatation de l'accroissement du périmètre du Groupe depuis 2011 et du constat, sur la base de différentes études comparatives relatives à la rémunération des Directeurs Généraux et des Présidents-Directeurs Généraux des sociétés du CAC 40 et de sociétés industrielles européennes comparables ⁽³⁾, que le montant de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général était inférieur à la moyenne des rémunérations fixes indiquées dans ces études.

(1) À l'exception des engagements de retraite et de non-concurrence visés aux paragraphes « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies », page 156 et « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence, de la présente section, page 156.

(2) 1. CAC 40, 2. CAC 40 hors sociétés des secteurs de la finance et du luxe, 3. Constructeurs automobiles et équipementiers européens et 4. Équipementiers mondiaux.

(3) Un résumé des résultats des études comparatives ainsi que les panels de comparaison ont été mis en ligne sur le site Internet de Valeo, rubrique « Assemblée générale ».

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Ce montant est demeuré inchangé depuis le 18 février 2016 alors que le Groupe a poursuivi son développement et évolue dans un environnement de plus en plus complexe. En effet, la présence internationale de Valeo est en nette augmentation, notamment en Asie où le Groupe connaît un développement rapide, facteur de complexification, qui a été accéléré par la création en 2017 de la coentreprise Valeo Kapec en Corée et la prise de contrôle la même année d'Ichikoh au Japon. L'Asie représente aujourd'hui 32 % du chiffre d'affaires du Groupe et les clients asiatiques, 34 % du chiffre d'affaires du Groupe. En outre, les efforts de R&D et le développement de nouveaux produits innovants, notamment dans les domaines de l'électrification et de la conduite autonome, sont une source de croissance mais également de complexité opérationnelle. Ils se matérialisent dans les prises de commandes de produits innovants qui s'élèvent à 53 % (60 % avec la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive) au 31 décembre 2018 contre 37 % au 31 décembre 2015. D'une manière plus générale, ce développement s'est accompagné d'une augmentation importante (i) du chiffre d'affaires du Groupe, celui-ci passant de 14 544 millions d'euros au 31 décembre 2015 à 19 124 millions d'euros au 31 décembre 2018, ce qui représente une hausse de 31,49 % et (ii) du nombre de salariés, celui-ci passant de 82 800 au 31 décembre 2015 à 113 600 au 31 décembre 2018, soit une hausse de 37,19 %. Ces données n'incluent pas la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive, qui depuis sa création en 2016, a enregistré plus de 10,5 milliards d'euros de prises de commandes. À cette croissance, s'est ajouté le constat, sur la base de l'Étude Comparative, que le niveau de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général est inférieur à la médiane des panels utilisés et avoisine plutôt le premier quartile.

Ces éléments ont conduit le Comité des rémunérations à proposer au Conseil d'administration d'ajuster le montant de la rémunération fixe du Président-Directeur Général pour le porter à 1 150 000 euros, avec effet à compter du 23 mai 2019.

Il n'est pas prévu de modifier ce montant jusqu'à la fin du nouveau mandat de Jacques Aschenbroich en qualité de Président-Directeur Général.

Il est précisé qu'entre le 1^{er} janvier 2019 et le 23 mai 2019, la rémunération fixe du Président-Directeur Général restera fixée à 1 000 000 d'euros.

Rémunération variable

Les principes et critères relatifs à cet élément de rémunération figurant dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Rémunération variable », pages 153 à 154) demeurent inchangés dans la Politique de Rémunération 2019 ⁽¹⁾.

Le montant maximum de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général, qui reste en toutes circonstances fixé à 170 % de la rémunération fixe annuelle, demeure inchangé par rapport à celui figurant dans la Politique de Rémunération 2018, l'Étude Comparative ayant confirmé le positionnement pertinent de ce montant.

Politique de rémunération de long terme – Attribution d'actions de performance

Le montant maximum de la rémunération de long terme du Président-Directeur Général, qui reste en toutes circonstances fixé à 270 % de la rémunération fixe annuelle, demeure inchangé par rapport à celui figurant dans la Politique de Rémunération 2018, l'Étude Comparative ayant confirmé le positionnement pertinent de ce montant.

Comme indiqué dans la Politique de Rémunération 2018, l'attribution d'actions de performance a non seulement pour objectif d'inciter le Président-Directeur Général à inscrire son action dans le long terme mais aussi de le fidéliser et de favoriser l'alignement de ses intérêts avec ceux de Valeo et de ses actionnaires. Les plans d'attributions d'actions de performance prévoient des critères de performance à satisfaire sur une période de trois années consécutives. Il s'agit de critères de performance financière et opérationnelle stricts et exigeants considérés comme particulièrement représentatifs de la performance de la Société. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé, dans le cadre de la Politique de Rémunération 2019, de procéder à des ajustements des critères qui avaient été utilisés au cours des exercices précédents. Ces ajustements sont destinés à permettre de mieux refléter, dans les critères proposés, la stratégie, les objectifs actuels de performance financière et opérationnelle du Groupe, la création de valeur pour les actionnaires de Valeo mesurée par le nouveau critère de performance externe, le Total Shareholder Return (TSR) et la mesure de la performance.

Les actions de performance seront conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée par rapport à deux critères de performance interne précédemment utilisés, à savoir le taux de marge opérationnelle ainsi que le taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA), et le TSR qui a remplacé le critère de performance interne relatif au taux de ROCE déjà présent dans la rémunération variable à court terme. Le TSR de Valeo sera mesuré par rapport à l'indice CAC 40 et un panel constitué de sociétés du secteur automobile en Europe. Les critères de performance internes représentent un maximum de 80 % des actions attribuées (40 % pour chacun de ces critères) tandis que le critère de performance externe représente un maximum de 20 % de celles-ci.

⁽¹⁾ Il est cependant précisé que les hypothèses relatives au cash flow libre et au résultat net, mentionnées aux notes de bas de tableau 2 et 3 du tableau de synthèse de la rémunération variable de la Politique de Rémunération 2018, ne sont pas reprises dans le cadre de la Politique de Rémunération 2019.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Le tableau ci-dessous présente, de manière synthétique, les critères et les modalités d'évaluation des actions de performance retenus dans le cadre de la Politique de Rémunération 2019 ⁽¹⁾:

Critère	Pondération / Évaluation
Critère de performance interne : taux de ROA	Réalisation d'une performance mesurée pour chaque critère (taux de ROA et taux de marge opérationnelle) au titre de chacun des trois exercices (N, N+1 et N+2) couverts par la période d'acquisition. Satisfaction du critère concerné si pour chaque exercice couvert par l'attribution, le taux effectivement atteint au titre de ce critère est supérieur ou égal au taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration, étant précisé que (i) le taux cible ne pourra pas être inférieur à la guidance de l'exercice de référence ⁽¹⁾ , (ii) le critère retenu ne pourra pas être modifié ultérieurement par le Conseil d'administration et (iii) les taux cibles ne pourront pas être modifiés ultérieurement par le Conseil d'administration, sauf décision dûment motivée en cas de circonstances exceptionnelles en dehors du contrôle des bénéficiaires.
Critère de performance interne : taux de marge opérationnelle	■ Si le taux de réalisation du critère considéré est, pour chaque exercice couvert par le plan, supérieur ou égal au taux cible fixé pour chacun de ces trois exercices : 100 %. ■ Si le taux de réalisation du critère considéré est, seulement pour deux exercices couverts par le plan, supérieur ou égal au taux cible fixé pour les deux exercices considérés : 50 %. ■ Si le taux de réalisation du critère considéré est, seulement pour un exercice couvert par le plan, supérieur ou égal au taux cible fixé pour cet exercice : 20 %. ■ Si le taux de réalisation du critère considéré n'est atteint pour aucun des exercices couverts par la période d'acquisition : 0 %.
Critère de performance externe : TSR	TSR constaté sur une période de 3 ans à compter du 1^{er} janvier de l'année d'attribution au 31 décembre de l'année avant la livraison. ■ Si le TSR de Valeo constaté sur la période de référence est supérieur au TSR de l'indice CAC 40 constaté sur la période de référence : 10 % (0 % si inférieur ou égal). ■ Si le TSR de Valeo constaté sur la période de référence est supérieur à la médiane des TSR des sociétés faisant partie du Panel Automobile Europe sur la période de référence : 10 % (0 % si inférieur ou égal).

(1) Pour l'année 2019, la guidance est de 11 % pour le taux de ROA (en tenant compte de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence) et pour le taux de marge opérationnelle (hors quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence), celle-ci est comprise entre 5,8 % et 6,5 %.

En outre, une condition de présence est prévue lors de l'attribution. Ainsi, les actions de performance attribuées le seraient sous réserve, s'agissant du Président-Directeur Général, que son mandat ⁽²⁾ soit en vigueur à la date d'attribution définitive. Le droit aux actions de performance est perdu en cas (i) de départ pour faute grave ou lourde ou (ii) de départ contraint pour des raisons attribuables à la performance du Président-Directeur Général, avant l'expiration de la période d'acquisition. Le choix du Conseil d'administration de maintenir, en dehors des cas précités, le bénéfice des attributions d'actions de performance au Président-Directeur Général avant l'expiration de la période d'acquisition résultera d'une analyse approfondie, circonstanciée et motivée des conditions dans lesquelles le départ est intervenu. En tout état de cause, l'acquisition définitive des actions reste subordonnée à la réalisation des critères de performance. Par exception à ce qui précède, il est prévu qu'en cas de fin de mandat social en lien avec la liquidation des régimes de retraite légaux et complémentaires obligatoires et le décès ou l'invalidité, le droit aux actions de performance sera maintenu et que les critères de performance s'appliqueront au cas de départ à la retraite mais pas aux cas de décès ou d'invalidité.

Le Conseil d'administration s'assure également, lors de chaque attribution d'actions de performance, que les attributions d'actions de performance, valorisées en normes IFRS, ne représentent pas un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations et actions de performance attribuées, qu'elles ont un impact limité

en terme de dilution (soit, à titre indicatif, un nombre maximum de 250 000 au titre de la dix-neuvième résolution de l'Assemblée générale du 23 mai 2019) et que les attributions d'actions de performance sont en principe effectuées aux mêmes périodes calendaires. Il est précisé que, conformément aux dispositions légales en vigueur et aux pratiques de la Société, les attributions bénéficient également à des dirigeants et à des salariés du Groupe.

Le montant maximum d'une attribution d'actions de performance au profit du Président-Directeur Général, valorisées en normes IFRS, ne doit pas excéder 270 % de la rémunération fixe annuelle (soit 100 % de la rémunération fixe et variable annuelle maximum) du Président-Directeur Général. On notera que le seuil de 270 % de la rémunération fixe annuelle constitue un plafond et que le Conseil d'administration se réserve le droit d'accorder une attribution inférieure en fonction des performances de Valeo.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux stipulations du Code de bonne conduite, le Président-Directeur Général ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque. A ce titre, celui-ci a pris un engagement formel en ce sens selon les modalités prévues par le Code AFEP-MEDEF. Le Président-Directeur Général doit en outre, le cas échéant, à l'issue de la période de conservation fixée par le Conseil d'administration, conserver un nombre significatif d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. Cette obligation de conservation porte sur 50 % des actions de performance attribuées définitivement.

(1) Ces critères et modalités d'évaluation des actions de performance sont également décrits dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale du 23 mai 2019 (dix-neuvième résolution). À défaut d'approbation de cette dix-neuvième résolution par l'Assemblée générale du 23 mai 2019, les critères et modalités d'évaluation des actions de performance figurant dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale du 23 mai 2018 (douzième résolution) s'appliqueront au Président-Directeur Général au titre de la Politique de Rémunération 2019. Il est rappelé que cette Assemblée avait approuvé cette douzième résolution à 95,26 %.

(2) Ou, en cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général avant la date d'attribution définitive, son mandat de Président du Conseil d'administration ou de Directeur Général.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'un régime de retraite à prestations définies conforme aux pratiques du Groupe et de marché.

Les principes et critères relatifs à cet élément de rémunération figurant dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce - Retraite à prestations définies », page 156) demeurent inchangés dans la Politique de Rémunération 2019.

Il est précisé que, conformément aux dispositions légales applicables, le renouvellement de cet engagement au bénéfice du dirigeant mandataire social exécutif a été autorisé par le Conseil d'administration du 21 mars 2019 et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence

Un engagement de non-concurrence conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF peut être mis en place par le Conseil d'administration au bénéfice du dirigeant mandataire social exécutif.

Il est indiqué que Jacques Aschenbroich dispose d'un engagement de non-concurrence depuis le 24 février 2010 (cf. présente section « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce - Indemnité de non-concurrence », page 156).

Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence.

Avantages particuliers de toute nature

Les principes et critères relatifs à cet élément de rémunération figurant dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section « Avantages particuliers de toute nature », page 156) demeurent inchangés dans la Politique de Rémunération 2019.

Autres éléments de rémunération - Absence de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle, d'indemnité de départ, de jetons de présence, d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et d'options ou autre élément de rémunération de long terme

Les principes et critères relatifs à cet élément de rémunération figurant dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section « Autres éléments de rémunération – Absence de rémunération variable pluriannuelle, de rémunérations, indemnités ou avantages à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle, d'indemnité de départ, de jetons de présence, d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et d'options ou autre élément de rémunération de long terme », page 157) demeurent inchangés dans la Politique de Rémunération 2019.

Ainsi, il n'est pas prévu pour le Président-Directeur Général de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle ou d'indemnité de départ. À cet égard, il est rappelé que Jacques Aschenbroich bénéficiait, en qualité de Directeur Général et avant sa nomination en qualité de Président du Conseil d'administration, d'une indemnité de départ à laquelle il a renoncé à l'occasion de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général intervenue le 18 février 2016. Le Conseil d'administration du même jour a pris acte de sa décision.

Le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence. Il ne bénéficiera également d'aucune rémunération ou d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe.

Par ailleurs, aucune option d'achat ou de souscription d'actions et aucun autre élément de rémunération de long terme autre que les actions de performance ne sera attribué au dirigeant mandataire social exécutif au cours de l'exercice 2019.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ne seront versés qu'après l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (vote *ex post*).

Il est précisé que les principes et critères décrits dans la Politique de Rémunération 2019 ont vocation à s'appliquer au Directeur Général en cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

La résolution sur la Politique de Rémunération 2019 figure dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 29 mars 2019 (dixième résolution).

Rémunération de Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et des exercices précédents

La rémunération versée ou attribuée par Valeo à Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général, au titre des exercices clos le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018, est présentée ci-dessous. Un rappel de certains éléments de rémunération sur les exercices antérieurs est également effectué. Il est précisé que Jacques Aschenbroich ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du Groupe.

Rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, l'Assemblée générale doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 au Président-Directeur Général en application de la Politique de Rémunération 2018. Il est rappelé que le versement de la rémunération variable 2018 est soumis à l'approbation par l'Assemblée générale du 23 mai 2019 des éléments décrits dans la Politique de Rémunération 2018 et détaillés ci-dessous.

Rémunération fixe

Conformément à la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Rémunération fixe », page 153), la rémunération fixe (brute) versée par Valeo à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2018 s'est élevée à 1 000 000 d'euros.

Rémunération variable

Le Conseil d'administration du 21 février 2019, sur recommandation du Comité des rémunérations, a évalué le niveau de réalisation des critères quantifiables et qualitatifs de la rémunération variable annuelle de Jacques Aschenbroich et fixé son montant selon les modalités prévues dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section « Rémunération variable », pages 153 à 154). Il ressort de cette évaluation qu'aucun des critères quantifiables n'a été réalisé (0 % sur un pourcentage maximum de 115 %) et que le taux de réalisation des critères qualitatifs est de 53 % (sur un pourcentage maximum de 55 %) de la rémunération fixe annuelle due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, ce qui a conduit le Conseil d'administration à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich pour 2018 à 53 % de sa rémunération fixe annuelle due au titre de ce même exercice, soit 530 000 euros (contre 1 279 000 euros en 2017, soit une baisse de 59 %), sur un pourcentage maximum de la rémunération fixe que peut représenter la rémunération variable pour cet exercice de 170 %.

L'absence de réalisation des critères quantifiables, dont les objectifs sont ambitieux et qui sont décrits dans le tableau ci-dessous, s'inscrit dans l'environnement complexe dans lequel a évolué le Groupe en 2018, marqué notamment par les perturbations dans l'industrie automobile qui se sont développées au cours de l'année (notamment normes WLTP en Europe, ralentissement du marché en Chine, hausse du prix des matières premières).

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Le tableau ci-dessous présente, de manière synthétique, les critères quantifiables et qualitatifs retenus, le degré de réalisation de chaque critère quantifiable, le pourcentage de la rémunération fixe annuelle auquel chacun de ces critères donne droit et le montant maximum de la partie variable pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Il est rappelé que les objectifs chiffrés des critères quantifiables, qui ont été fixés de manière précise et qui sont préétablis, ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à ce qui est prévu à l'article 25.2 du Code AFEP-MEDEF :

Critères quantifiables ⁽¹⁾

Nature du critère quantifiable	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenu en % de la rémunération fixe annuelle ⁽²⁾	Pourcentage de réalisation du critère
Taux de marge opérationnelle	25 %	0 % ⁽⁶⁾	0 %
Cash flow libre ⁽³⁾	25 %	0 % ⁽⁷⁾	0 %
Résultat net ⁽⁴⁾	20 %	0 % ⁽⁸⁾	0 %
Taux de ROCE	20 %	0 % ⁽⁹⁾	0 %
Prises de commandes du Groupe	25 %	0 % ⁽¹⁰⁾	0 %
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES	115 %	0 %	0 %

Critères qualitatifs

Nature du critère qualitatif	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenu en % de la rémunération fixe annuelle
Vision stratégique <i>Ce critère est évalué au regard :</i> ■ de l'appréciation des analystes financiers ; ■ des mouvements stratégiques effectués par Valeo et de l'intégration des acquisitions récentes ; ■ de l'augmentation de la part des produits « innovants » ⁽⁵⁾ dans les prises de commandes de l'exercice ; ■ de l'évaluation de la feuille de route technologique présentée lors du séminaire stratégique et de son impact en matière de R&D et de ressources humaines.	20 %	20 % ⁽¹¹⁾
Maîtrise des risques <i>Ce critère est mesuré en particulier par :</i> ■ la poursuite et l'approfondissement des actions engagées dans le domaine du renforcement de la politique de conformité ; ■ la maîtrise des risques relatifs aux lancements de nouveaux produits et des litiges clients ; ■ la transformation de l'entreprise (industriel, ressources humaines) pour s'adapter à l'évolution des produits et de la technologie.	15 %	15 % ⁽¹²⁾
Responsabilité sociale de l'entreprise <i>Progrès réalisés par Valeo, notamment au travers des indicateurs suivants :</i> ■ nombre de salariés au travail en situation de handicap ; ■ diversité (en fonction du genre et de l'âge). <i>Évaluation d'ensemble de la performance sécurité, notamment au travers des indicateurs suivants :</i> ■ nombre d'accidents ayant entraîné un arrêt de travail ; ■ réduction du nombre d'accidents de catégories 1 (décès, amputation, traumatisme important, invalidité/incapacité) et 2 (dommage matériel important et presque accident majeur). <i>Évolution du chiffre d'affaires première monte de Valeo issue de produits permettant la réduction des émissions de CO₂.</i>	20 %	18 % ⁽¹³⁾
TOTAL CRITÈRES QUALITATIFS	55 %	53 %
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES ET CRITÈRES QUALITATIFS	170 %	53 %

(1) Hors impacts réglementaire et fiscal.

(2) Il est précisé que, pour chaque critère quantifiable, la part variable varie à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 0 % et 100 % du montant maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être obtenu au titre de ce critère.

(3) En supposant que le budget d'investissement soit tenu.

(4) En supposant un taux d'imposition pour le Groupe de 20 %.

(5) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans.

(6) Taux de marge opérationnelle 2018 s'établissant à 5,70 % du chiffre d'affaires 2018.

(7) Génération de cash flow libre en 2018 à 161 millions d'euros.

(8) Résultat net en 2018 à 546 millions d'euros.

(9) Taux de ROCE 2018 de 19 %.

(10) Prises de commandes 2018 s'établissant à 24,2 milliards d'euros.

(11) Certains des facteurs considérés sont les suivants. Le positionnement de Valeo sur les segments en pleine révolution dans l'industrie automobile, sa stratégie, ses innovations et ses prises de commandes sont des facteurs reconnus par les analystes financiers qui permettent au Groupe de poursuivre sa croissance rentable à moyen et long terme. Les trois acquisitions significatives de 2017 (prise de contrôle d'Ichikoh, FTE et création de la JV Valeo-Kapec) ont été intégrées avec succès en 2018. Part des produits innovants dans les prises de commandes en 2018 : 60 % (y compris Valeo Siemens Automotive).

(12) Certains des facteurs considérés sont les suivants. Le Groupe a poursuivi et approfondi en 2018 ses actions engagées dans le domaine de la conformité. Des documents clés (Code Éthique, politique Éthique et Conformité de pays) ont été mis à jour afin de tenir compte notamment des évolutions réglementaires. Les indicateurs sur la maîtrise des risques sont en amélioration par rapport à 2017. Enfin, en 2018, le Groupe a lancé le déploiement de « l'Usine Valeo du Futur Proche » permettant d'améliorer sa performance industrielle et a déployé les « Talent Acquisition Center » dans les pays où il est implanté permettant de recruter près de 7 000 cadres, tout en réduisant les coûts et les délais de recrutement. Les efforts de formation ont été déployés en 2018, chaque collaborateur ayant reçu en moyenne 24,9 heures de formation dans l'année, niveau record au sein du Groupe.

(13) Certains des facteurs considérés sont les suivants. La mise en place d'une coordination handicap, qui a permis un meilleur suivi des recrutements et une valorisation des talents des travailleurs en situation de handicap, a eu des retombées positives immédiates puisque, en 2018, Valeo a connu une hausse de 19 % de travailleurs en situation de handicap parmi ses collaborateurs par rapport à l'an passé. En matière de diversité, Valeo a réalisé une étude d'engagement et de satisfaction auprès de ses collaborateurs. Le pourcentage de femmes parmi les nouveaux embauchés est en hausse de 33 % par rapport à l'an dernier et correspond déjà à l'objectif que le Groupe s'est fixé d'ici 2020. La part des plus de 50 ans est également en amélioration. Le chiffre d'affaires première monte de Valeo issu de produits permettant la réduction des émissions de CO₂ s'établit à 52,6 % en 2018, soit une progression par rapport à 2017. Enfin, le Groupe continue ses efforts en matière de prévention des accidents de travail.

Rémunération de long terme – Attribution d'actions de performance

En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le nombre total des actions attribuées gratuitement ne peut excéder 10 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration. Il est rappelé que le plafond d'attribution prévu dans la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 26 mai 2016, résolution en vigueur pour une durée de 26 mois, portait sur 3 467 000 actions (soit 1,45 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2015) et qu'un sous-plafond spécifique de 195 000 actions (soit 0,08 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2015) était prévu pour le Président-Directeur Général. Les actions gratuites en circulation à la clôture de l'exercice précédent le vote de la résolution susvisée représentaient 1,43 % du capital de la Société.

Conformément à la Politique de Rémunération 2018, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 22 mars 2018, a, sur recommandation du Comité des rémunérations, décidé d'attribuer, en application de la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 26 mai 2016, 55 026 actions de performance à Jacques Aschenbroich. Sur la base d'une valorisation en normes IFRS des 55 026 actions de performance à 47,25 euros chacune, l'attribution faite à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2018 s'élève à 2 599 978,5 euros (contre 2 699 997 euros en 2017) représentant 260 % de sa rémunération fixe annuelle pour cet exercice (ce qui est inférieur au plafond maximum de 270 %). Les plafonds, critères ainsi que les modalités de cette attribution sont décrits dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Politique de rémunération de long terme – Attribution d'actions de performance », pages 155 à 156).

Pour l'exercice 2018, la *guidance*, qui a été rendue publique, est de 25 % pour le taux de ROCE (après acquisitions et en tenant compte de la JV Valeo Siemens), de (ii) 16 % pour le taux de ROA (après acquisitions et en tenant compte de la JV Valeo Siemens) et s'agissant du taux de marge opérationnel (après acquisitions, hors résultat des sociétés mises en équivalence) du même ordre de grandeur que la marge opérationnelle (après acquisitions, hors résultat des sociétés mises en équivalence) de 7,8 % enregistrée en 2017.

Il est précisé que les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2018 ont un effet dilutif limité et représentent 0,02 % du capital de la Société au 31 décembre 2018.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux dispositions du Code de bonne conduite, Jacques Aschenbroich ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque. Il a d'ailleurs signé un engagement formel en ce sens. Il est enfin précisé qu'aucun instrument de couverture n'est mis en place sur les actions de performance.

Il est indiqué que depuis son arrivée au sein du Groupe en qualité de Directeur Général le 20 mars 2009, Jacques Aschenbroich n'a cédé aucune action issue de l'exercice des options d'achat d'actions attribuées ni aucune action résultant de l'attribution définitive des actions de performance.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies

Conformément à la Politique de Rémunération 2018, Jacques Aschenbroich a continué à bénéficier, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, d'une retraite à prestations définies.

Ce régime de retraite a été approuvé en tant que convention réglementée visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce par l'Assemblée générale du 3 juin 2010 au titre de sa douzième résolution et en tant qu'engagement réglementé visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce par l'Assemblée générale du 26 mai 2016 au titre de sa cinquième résolution.

Les modalités et conditions de performance applicables à ce régime de retraite complémentaire sont décrites dans la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies », page 156). Le Conseil d'administration du 21 février 2019 a, sur recommandation du Comité des rémunérations, examiné et fixé le taux de réalisation de la condition de performance au titre de l'exercice 2018. Il est rappelé, à ce titre, que la condition de performance est considérée comme remplie si la part variable de la rémunération du Président-Directeur Général, qui sera versée en 2019 au titre de l'exercice 2018, atteint 100 % de la rémunération fixe due au titre de l'exercice 2018. Dans l'hypothèse où la part variable n'atteindrait pas 100 % de la rémunération fixe, le calcul des droits octroyés serait effectué au *pro rata*. Compte tenu du fait que la rémunération variable annuelle s'élève à 53 % de la rémunération fixe due au titre de l'exercice 2018, le calcul des droits octroyés, effectué au *pro rata*, s'élève à 0,53 %.

Au 31 décembre 2018, les droits de Jacques Aschenbroich au titre de ce régime de retraite s'élèvent à un montant total de 9 953 192 euros, soit un montant annuel de 246 705 euros par an (étant précisé qu'une contribution sociale à hauteur de 32 % est due sur les rentes versées).

Le Président-Directeur Général n'ayant pas fait valoir ses droits à la retraite au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucun montant ne lui a été versé au titre de cet exercice.

Il est rappelé que le bénéfice de la retraite supplémentaire du Président-Directeur Général requiert de terminer sa vie professionnelle au sein du Groupe. Par ailleurs, l'ensemble des retraites obligatoires du Président-Directeur Général doivent avoir été liquidées. La retraite supplémentaire du Président-Directeur Général est financée annuellement *via* un appel de primes de la part du prestataire de services en charge de la gestion des rentes.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence

Il est indiqué, à titre d'information, que compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence.

Il est rappelé que conformément à la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence », page 156), Jacques Aschenbroich bénéficie d'une clause de non-concurrence. Celle-ci avait été décidée par le Conseil d'administration du 24 février 2010 et approuvée par l'Assemblée générale du 3 juin 2010 aux termes de sa onzième résolution, puis poursuivie sans modification par le Conseil d'administration du 24 février 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. L'engagement de non-concurrence a ensuite été modifié et a

été approuvé en tant qu'engagement réglementé visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce par l'Assemblée générale du 26 mai 2015 au titre de sa cinquième résolution. Les modalités de l'engagement de non-concurrence sont décrites dans la Politique de Rémunération 2018.

Jacques Aschenbroich n'ayant pas cessé ses fonctions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucune indemnité de non-concurrence ne lui a été attribuée ou versée au titre de cet exercice.

Avantages particuliers de toute nature

Conformément à la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Avantages particuliers de toute nature », page 156), Jacques Aschenbroich a bénéficié, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, d'avantages en nature (Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage), régime collectif et obligatoire en matière de frais médicaux, décès et invalidité, assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel ainsi que la mise à disposition d'une voiture de fonction) à hauteur de 24 637 euros.

Autres éléments de rémunération – Absence de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle, d'indemnité de départ, de jetons de présence, d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et d'options ou autre élément de rémunération de long terme

Conformément à la Politique de Rémunération 2018 (cf. présente section, « Autres éléments de rémunération – Absence de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle, d'indemnité de départ, de jetons de présence, d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et d'options ou autre élément de rémunération de long terme », page 157), Jacques Aschenbroich n'a perçu, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucun des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, rémunération exceptionnelle ou indemnité de départ, jetons de présence et avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe. Il n'a, par ailleurs, pas bénéficié de l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions, ni de tout autre élément de rémunération de long terme à l'exception des actions de performance.

S'agissant de l'indemnité de départ, il est rappelé qu'il bénéficiait, en qualité de Directeur Général et avant sa nomination en qualité de Président du Conseil d'administration, d'une indemnité de départ à laquelle il a renoncé à l'occasion de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général intervenue le 18 février 2016. Le Conseil d'administration du même jour a pris acte de sa décision.

Rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Rémunération fixe

Conformément à la Politique de Rémunération 2017, la rémunération fixe (brute) versée par Valeo à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2017 s'est élevée à 1 000 000 d'euros.

Rémunération variable

Conformément à la Politique de Rémunération 2017, lors de sa réunion du 15 février 2017, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des rémunérations, décidé que la rémunération variable pouvant être accordée à Jacques Aschenbroich au titre des fonctions de Président-Directeur Général pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 (i) serait soumise au même plafond de 170 % de la rémunération fixe annuelle que celui fixé au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et (ii) serait fonction de critères quantifiables et qualitatifs identiques à ceux fixés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, étant précisé que par rapport à 2016, le critère quantifiable portant sur le *cash* opérationnel a été précisé (*cash flow* libre), les sous-critères de certains critères qualitatifs ont été ajustés et la pondération entre les critères qualitatifs a été modifiée.

Lors de sa réunion du 22 février 2018, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des rémunérations, examiné le taux de réalisation des critères quantifiables et qualitatifs de la rémunération variable annuelle de Jacques Aschenbroich et fixé son montant selon les modalités prévues dans la Politique de Rémunération 2017. Il ressort de cette évaluation que le taux de réalisation des critères quantifiables était de 80,4 % (sur un pourcentage maximum de 115 %) et celui des critères qualitatifs de 47,5 % (sur un pourcentage maximum de 55 %) de la rémunération fixe annuelle due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2017, ce qui a conduit le Conseil d'administration à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich pour l'exercice 2017 à 127,9 % (sur un montant maximum de 170 %) de sa rémunération fixe annuelle due au titre de ce même exercice, soit 1 279 000 euros (contre 1 627 738 euros en 2016). Il est rappelé que les objectifs des critères quantifiables sont ambitieux. À cet égard, malgré les excellents résultats de Valeo pour l'année 2017 (hausse de 12 % du chiffre d'affaires, de 11 % de la marge opérationnelle et de 8 % du résultat net (hors une charge non récurrente de 117 millions d'euros liée à la diminution de la valeur des actifs d'impôts différés, proportionnelle à la baisse du taux d'imposition sur les sociétés aux États-Unis)), seule la fourchette haute des critères quantifiables relatifs aux prises de commandes et au taux de ROCE a été atteinte par Jacques Aschenbroich.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Le tableau ci-dessous présente, de manière synthétique, les critères quantifiables et qualitatifs retenus, le degré de réalisation de chaque critère quantifiable, le pourcentage de la rémunération fixe annuelle auquel chacun de ces critères donne droit et le montant maximum de la partie variable pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Il est rappelé que les objectifs chiffrés des critères quantifiables, qui ont été fixés de manière précise et qui sont préétablis, ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à ce qui est prévu à l'article 25.2 du Code AFEP-MEDEF :

Critères quantifiables ⁽¹⁾

Nature du critère	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenu en % de la rémunération fixe annuelle	Pourcentage de réalisation du critère
Taux de marge opérationnelle	23 %	17,9 % ⁽⁶⁾	77,8 %
Cash flow libre ⁽²⁾	23 %	16,5 % ⁽⁷⁾	71,7 %
Résultat net ⁽³⁾	23 %	0 % ⁽⁸⁾	0 %
Taux de ROCE	23 %	23 % ⁽⁹⁾	100 %
Prises de commandes du Groupe ⁽⁴⁾	23 %	23 % ⁽¹⁰⁾	100 %
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES	115 %	80,4 %	69,9 %

Critères qualitatifs

Nature du critère	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenu en % de la rémunération fixe annuelle
Communication financière <i>Ce critère est mesuré en particulier par l'évolution du cours de l'action Valeo par rapport aux cours de Bourse de plusieurs sociétés européennes, nord-américaines et japonaises exerçant une activité dans le même secteur d'activité que la Société.</i>	5 %	2,5 % ⁽¹¹⁾
Vision stratégique <i>Ce critère est évalué au regard :</i> ■ de l'appréciation des analystes ; ■ des mouvements stratégiques effectués par Valeo ; ■ de l'augmentation de la part des produits « innovants » ⁽⁵⁾ dans les prises de commandes de l'exercice ; ■ de la présentation par le management lors du séminaire stratégique d'une feuille de route technologique et son impact en matière de R&D et de ressources humaines.	25 %	25 % ⁽¹²⁾
Maîtrise des risques <i>Ce critère est mesuré en particulier par :</i> ■ la poursuite et l'approfondissement des actions engagées dans le domaine du renforcement de la politique de conformité ; ■ la maîtrise des risques relatifs à la montée en puissance de l'appareil de production compte tenu des commandes, des lancements de nouveaux produits et des litiges clients ; ■ la politique du Groupe en matière de responsabilité sociale d'entreprise et maîtrise des risques correspondants.	25 %	20 % ⁽¹³⁾
TOTAL CRITÈRES QUALITATIFS	55 %	47,5 %

Critères quantifiables et critères qualitatifs	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenu en % de la rémunération fixe annuelle
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES ET CRITÈRES QUALITATIFS	170 %	127,9 %

(1) Hors impacts réglementaire et fiscal.
(2) En supposant que le budget d'investissement soit tenu.
(3) En supposant un taux d'imposition pour le Groupe de 20 %.
(4) Hors Ichikoh.
(5) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans.
(6) Taux de marge opérationnelle 2017 s'établissant à 8 % du chiffre d'affaires 2017.
(7) Génération de cash flow libre en 2017 à 278 millions d'euros.
(8) Résultat net en 2017 à 886 millions d'euros.
(9) Taux de ROCE 2017 de 30 %.
(10) Prises de commandes 2017 s'établissant à 27,6 milliards d'euros.

(11) Progression du cours de l'action Valeo de 14 % en 2017. Cette progression est inférieure au cours de Bourse des sociétés du secteur automobile retenues dans l'échantillon de comparaison et supérieure à la moyenne de la performance des valeurs du CAC 40.
(12) Trois opérations stratégiques majeures ont été réalisées par Valeo en 2017 : Ichikoh, FTE et Kapec. Par ailleurs, les sociétés acquises en 2016, notamment peiker et Spheros, ont été intégrées avec succès. Part des innovations (produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans) dans les prises de commandes 2017 : 50 %.
(13) Le critère qualitatif concernant la maîtrise des risques relatifs à la montée en puissance de l'appareil de production compte tenu des commandes, des lancements de nouveaux produits et des litiges clients n'a pas été entièrement rempli, compte tenu des objectifs élevés liés à cette montée en puissance.

Rémunération de long terme – Attribution d'actions de performance

En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le nombre total des actions attribuées gratuitement ne peut excéder 10 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration. Il est rappelé que le plafond d'attribution prévu dans la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 26 mai 2016, résolution en vigueur pendant 26 mois, portait sur 3 467 000 actions (soit 1,45 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2015) et qu'un sous-plafond spécifique de 195 000 actions (soit 0,08 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2015) était prévu pour le Président-Directeur Général. Il est précisé que les actions gratuites en circulation à la clôture de l'exercice précédent le vote de la résolution susvisée représentaient 1,43 % du capital de la Société.

Conformément à la Politique de Rémunération 2017, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 22 mars 2017, a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations et en application de la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 26 mai 2016, d'attribuer 51 030 actions de performance à Jacques Aschenbroich. Sur la base d'une valorisation en normes IFRS des 51 030 actions de performance à 52,91 euros chacune, l'attribution faite à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2017 s'élève à 2 699 997 euros représentant 270 % de sa rémunération fixe annuelle pour cet exercice.

Il est rappelé que les plafonds, critères ainsi que les modalités de cette attribution sont décrits dans la Politique de Rémunération 2017. Les paragraphes ci-dessous reprennent ces informations de façon synthétique.

L'ensemble des actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich est conditionné à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2017, 2018 et 2019 par l'atteinte d'un taux de ROA, d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de ROCE. Ces critères sont satisfaits si pour chacun d'entre eux, la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence et qui devra être au moins égale à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un, étant précisé que les taux cibles tels que fixés par le Conseil d'administration ne pourront pas être modifiés ultérieurement. Pour l'exercice 2017, les taux cibles qui ont été fixés par le Conseil d'administration et rendus publics sont respectivement de (i) 19 % pour le taux de ROA, (ii) 7,9 % pour le taux de marge opérationnelle et (iii) 29 % pour le taux de ROCE (après intégration d'Ichikoh et hors toute autre acquisition pour l'ensemble de ces critères).

Selon le nombre de critères de performance atteints sur la période de référence (exercices 2017, 2018 et 2019), un pourcentage d'actions initialement attribuées sera définitivement acquis (100 % pour les trois critères, 60 % pour deux critères, 30 % pour un critère et 0 % si aucun des critères n'est rempli).

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, Jacques Aschenbroich devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans, étant précisé qu'il devra en outre conserver, à l'issue de la période de conservation de deux ans, au moins 50 % du nombre

d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. Il est indiqué, pour information, que depuis son arrivée au sein du Groupe en qualité de Directeur Général le 20 mars 2009, Jacques Aschenbroich n'a cédé aucune action issue de l'exercice des options d'achat d'actions attribuées ni aucune action résultant de l'attribution définitive des actions de performance.

L'ensemble des actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich l'est sous réserve que son mandat soit en vigueur à la date d'attribution définitive (cette condition de présence étant toutefois susceptible d'être levée par le Conseil d'administration, sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde) ou qu'il ait exercé ses droits à la retraite.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux dispositions du Code de bonne conduite, Jacques Aschenbroich ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque. Il est précisé qu'aucun instrument de couverture n'est mis en place sur les actions de performance.

Il est précisé que les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2017 ont eu un effet dilutif limité et représentaient 0,02 % du capital de la Société au 31 décembre 2017.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies

Le régime de retraite à prestations définies est décrit au paragraphe « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies » de la présente section, page 156.

Au 31 décembre 2017, les droits de Jacques Aschenbroich au titre de ce régime de retraite s'élevaient à un montant total de 8 553 512 euros, soit un montant annuel de 227 294 euros par an (étant précisé qu'une contribution sociale à hauteur de 32 % est due sur les rentes versées).

Le Président-Directeur Général n'ayant pas fait valoir ses droits à la retraite au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, aucun montant ne lui était dû au titre de cet exercice.

Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence

Il est indiqué, à titre d'information, que compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence.

L'indemnité de non-concurrence, est décrite au paragraphe « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence » de la présente section, page 156.

Jacques Aschenbroich n'ayant pas cessé ses fonctions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, aucune indemnité de non-concurrence ne lui était due au titre de cet exercice.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Avantages particuliers de toute nature

Les avantages particuliers de toute nature sont décrits au paragraphe « Avantages particuliers de toute nature » de la présente section, page 156.

Jacques Aschenbroich a bénéficié, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, d'avantages en nature à hauteur de 24 539 euros.

Autres éléments de rémunération – Absence de rémunération variable pluriannuelle, de rémunération, indemnité ou avantage à raison de la prise de fonction, de rémunération exceptionnelle, d'indemnité de départ, de jetons de présence, d'avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et d'options ou autre élément de rémunération de long terme

Jacques Aschenbroich n'a perçu, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, aucun des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération, indemnité

ou avantage à raison de la prise de fonction, rémunération exceptionnelle, indemnité de départ, jetons de présence, avantage de toute nature du fait de conventions conclues avec la Société ou toute société du Groupe et options ou autre élément de rémunération de long terme à l'exception des actions de performance.

S'agissant de l'indemnité de départ, il est rappelé qu'il bénéficiait, en qualité de Directeur Général et avant sa nomination en qualité de Président du Conseil d'administration, d'une indemnité de départ à laquelle il a renoncé à l'occasion de la réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général intervenue le 18 février 2016. Le Conseil d'administration du même jour a pris acte de sa décision.

Historiques

Rémunération variable annuelle

► TABLEAU RÉCAPITULATIF SUR 5 ANS DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES ANNUELLES DE JACQUES ASCHENBROICH

	2014		2015		2016		2017		2018	
(en % de la part fixe)	Réalisé	Maximum	Réalisé	Maximum	Réalisé	Maximum	Réalisé	Maximum	Réalisé	Maximum
Critères quantifiables	85,0 %	85,0 %	85,0 %	85,0 %	115,0 %	115,0 %	80,4 %	115 %	0 %	115 %
Critères qualitatifs	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	55,0 %	47,5 %	55 %	53 %	55 %
RÉMUNÉRATION VARIABLE	135,0 %	135,0 %	135,0 %	135,0 %	165,0 %	170,0 %	127,9 %	170 %	53 %	170 %

Rémunération de long terme

L'historique des attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, y compris spécifiquement à Jacques Aschenbroich, est présenté dans les tableaux figurant au paragraphe « Évolution de la rémunération du Président-Directeur Général au cours des deux derniers exercices » de la présente section, pages 168 à 171.

Il est rappelé que le Code de bonne conduite prévoit que le Président-Directeur Général ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque, étant précisé qu'aucun instrument de couverture n'est mis en place tant sur les options d'achat d'actions que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance. Il existe également des restrictions d'intervention sur les titres de la Société (en ce compris la cession d'actions gratuites et la levée d'options d'achat d'actions) au cours des périodes d'abstention (cf. section 3.2.2 du présent chapitre, « Droits et obligations des administrateurs », pages 132 à 133).

Le Président-Directeur Général doit en outre, le cas échéant, à l'issue de la période de conservation fixée par le Conseil d'administration, conserver un nombre significatif d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. Cette obligation de conservation porte sur 50 % des actions de performance attribuées définitivement.

Il est rappelé que depuis le 27 mars 2012, aucune option d'achat d'actions n'a été attribuée. S'agissant des options d'achat d'actions qui ont été attribuées à Jacques Aschenbroich au titre d'exercices antérieurs, le Président-Directeur Général est astreint à des obligations de conservation et ne peut céder les actions issues de la levée de ses options d'achat d'actions qu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant leur attribution et doit, après cession de la quantité nécessaire au financement de la levée d'options et au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction, conserver au moins 50 % du nombre d'actions issues de la levée des options sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Depuis son arrivée au sein du Groupe en qualité de Directeur Général le 20 mars 2009, Jacques Aschenbroich n'a cédé aucune action issue de l'exercice des options d'achat d'actions attribuées ni aucune action résultant de l'attribution définitive des actions de performance.

Évolution de la rémunération du Président-Directeur Général au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et attribuées ainsi que les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours des deux derniers exercices.

► TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, DES OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À JACQUES ASCHENBROICH (TABLEAU AMF N° 1)

(en euros)	2017	2018 ⁽¹⁾
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 303 539	1 554 637
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	2 699 997	2 599 978,5
TOTAL	5 003 536	4 154 615,5

(1) Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général en application de la Politique de Rémunération 2018 sont soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (vote ex post). Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation de ces éléments par les actionnaires.

(2) L'ensemble des actions de performance attribuées au Président-Directeur Général est conditionné à la réalisation d'une condition de présence, de critères de performance et d'une obligation de conservation. Les critères de performance dont sont assortis les actions de performance attribuées au Président-Directeur Général au cours des exercices 2017 et 2018 sont décrits aux paragraphes « Rémunération de long terme - Attribution d'actions de performance » de la présente section, pages 163 et 166.

► TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE JACQUES ASCHENBROICH (TABLEAU AMF N° 2)

(en euros)	2017		2018	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Rémunération variable annuelle	1 279 000	1 627 738	530 000 ⁽¹⁾	1 279 000 ⁽²⁾
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	24 539	24 539	24 637	24 637
TOTAL	2 303 539	2 652 277	1 554 637	2 303 637

(1) Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général en application de la Politique de Rémunération 2018 sont soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (vote ex post). Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation de ces éléments par les actionnaires.

(2) Montant de la rémunération variable au titre de l'exercice précédent.

(3) Voiture de fonction, cotisation annuelle au régime de Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise, cotisation annuelle prévoyance et assurance-vie.

► OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE PAR VALEO ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE À JACQUES ASCHENBROICH (TABLEAU AMF N° 4)

N° et date du plan	Nature des options (achat)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Critères de performance
Néant	-	-	-	-	-	-

► OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR JACQUES ASCHENBROICH (TABLEAU AMF N° 5)

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Néant	-	-

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

► ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE PAR VALEO ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE À JACQUES ASCHENBROICH (TABLEAU AMF N° 6)

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	Critères de performance
22/03/2018	55 026	2 599 978,5 € ⁽¹⁾	22/03/2021	22/03/2023 ⁽²⁾	⁽³⁾

(1) Une action étant évaluée à 47,25 euros en normes IFRS.

(2) Obligation de conservation d'au moins 50 % des actions attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

(3) L'ensemble des actions de performance attribuées au Président-Directeur Général est conditionné à la réalisation d'une condition de présence, de critères de performance et d'une obligation de conservation (voir ci-dessus). Les critères de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Président-Directeur Général au cours de l'exercice 2018 sont décrits à la présente section, paragraphe « Rémunération de long terme - Attribution d'actions de performance » de la présente section, page 163.

► ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR JACQUES ASCHENBROICH (TABLEAU AMF N° 7)

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
26/03/2015	30 696	-

► HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS Y COMPRIS SPÉCIFIQUEMENT À JACQUES ASCHENBROICH – INFORMATION SUR LES OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS (AU 31/12/2018) (TABLEAU AMF N° 8)

Le tableau ci-dessous présente l'historique des attributions d'options d'achat d'actions, y compris spécifiquement à Jacques Aschenbroich ⁽¹⁾. Il est précisé, pour information, que les autorisations dont bénéficiait la Société, et qui ont été mises en œuvre dans les conditions décrites dans le tableau ci-dessous, portaient uniquement sur l'attribution d'options d'achat d'actions (à l'exclusion des options de souscriptions d'actions).

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	-	-
Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011	04/06/2012	04/06/2012
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012	27/03/2013 ⁽⁴⁾	27/03/2014 ⁽⁵⁾
Nombre total d'actions pouvant être achetées	3 000 000	878 520	1 101 480	-	-
Nombre d'options attribuées conditionnellement à Jacques Aschenbroich ⁽²⁾	300 000	90 900	105 900		
Taux de réalisation des critères de performance	100 %	60 %	100 %		
Nombre total d'actions pouvant être achetées par Jacques Aschenbroich	300 000	54 540	105 900		
Point de départ d'exercice des options	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015	-	-
Date d'expiration	23/06/2018	07/06/2019	26/03/2020	-	-
Prix d'achat ⁽³⁾	8,02 €	14,13 €	13,59 €	-	-
Nombre total d'actions achetées	2 477 789	446 230	855 007	-	-
dont nombre total d'actions achetées par Jacques Aschenbroich	300 000	54 540	105 900		
Nombre cumulé d'options ou d'achat d'actions annulées ou caduques	522 211	381 900	118 650	-	-
Options ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	50 390	127 823	-	-

(1) Les données chiffrées figurant dans le tableau prennent en compte l'ajustement résultant de la division par trois de la valeur nominale de l'action de la Société décidée par l'Assemblée générale du 26 mai 2016 aux termes de sa dix-neuvième résolution mise en œuvre le même jour par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration du 26 mai 2016 a décidé, afin de protéger les intérêts des bénéficiaires d'options d'achat d'actions d'ajuster le prix d'exercice des options restant à exercer par les bénéficiaires, en le divisant par trois, et en multipliant par trois le nombre d'options.

(2) L'ensemble des options d'achat d'actions attribuées au Président-Directeur Général est conditionné à la réalisation de critères de performance (taux de marge opérationnelle, taux de ROCE et taux de ROA moyens sur la période de référence).

(3) Prix égal à la moyenne des 20 cours de Bourse précédant le jour de la délibération du Conseil d'administration, celui-ci étant plus élevé que 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par Valeo au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce, tel qu'ajusté.

(4) Le Conseil du 27 mars 2013 a décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'actions.

(5) Le Conseil du 27 mars 2014 a décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'actions. Il est précisé, en tant que de besoin, que la dixième résolution de l'Assemblée générale du 4 juin 2012 n'a pas été renouvelée et est devenue caduque le 5 août 2014.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

► HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS Y COMPRIS SPÉCIFIQUEMENT À JACQUES ASCHENBROICH – INFORMATION SUR LES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT (AU 31/12/2018) (TABLEAU AMF N° 10)

Le tableau ci-dessous présente l'historique des attributions gratuites d'actions, y compris spécifiquement à Jacques Aschenbroich ⁽¹⁾.

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011	04/06/2012	04/06/2012	21/05/2014	26/05/2016	26/05/2016	26/05/2016
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012	27/03/2013	27/03/2014	26/03/2015	26/05/2016	22/03/2017	22/03/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	1 200 000	980 580	639 420	1 421 442	970 440	957 027	1 267 022	1 012 043	1 234 623
Nombre d'actions attribuées conditionnellement à Jacques Aschenbroich ⁽²⁾	150 000	46 800	34 200	76 902	31 515	30 696	70 974	51 030	55 026
Taux de réalisation des critères de performance	100 %	60 %	100 %	100 %	100 %	100 %	0 % ⁽³⁾		
Date d'acquisition des actions									
■ France	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015	27/03/2016	27/03/2017	26/03/2018	08/06/2019	22/03/2020	22/03/2021
■ Autres pays ⁽⁴⁾	24/06/2014	08/06/2016	27/03/2017	27/03/2018	27/03/2019	26/03/2020	08/06/2021	22/03/2022	22/03/2023
Date de disponibilité (fin de la période de conservation) – France et autres pays	24/06/2014	08/06/2016	27/03/2017	27/03/2018	27/03/2019	26/03/2020	08/06/2021	22/03/2022	22/03/2023
Nombre total d'actions acquises	992 304	628 584	560 883	1 210 098	419 112	380 553	1 235	707	174
dont nombre total d'actions acquises par Jacques Aschenbroich	150 000	28 080	34 200	76 902	31 515	30 696			
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	207 696	351 996	78 537	211 227	214 947	181 851	95 372	64 272	29 392
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0	117	336 381	394 623	819 794	707 593	933 327

(1) Les données chiffrées figurant dans le tableau prennent en compte l'ajustement résultant de la division par trois de la valeur nominale de l'action de la Société décidée par l'Assemblée générale du 26 mai 2016 aux termes de sa dix-neuvième résolution mise en œuvre le même jour par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration du 26 mai 2016 a décidé, afin de protéger les intérêts des bénéficiaires d'actions gratuites en période d'acquisition d'ajuster le nombre d'actions gratuites (y compris les actions de performance) initialement attribuées à chaque bénéficiaire de la Société se trouvant encore en période d'acquisition, en multipliant ce chiffre par trois.

(2) L'ensemble des actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich est conditionné à la réalisation de critères de performance. Les critères de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours des exercices 2017 et 2018 sont décrits aux paragraphes « Rémunération de long terme – Attribution d'actions de performance » de la présente section, pages 163 et 166.

(3) Compte tenu du taux cible exigeant des critères de performance, leur taux de réalisation est nul. L'absence de réalisation de ces critères s'inscrit dans l'environnement complexe dans lequel a évolué le Groupe en 2018 marqué notamment par les perturbations dans l'industrie automobile (normes WLTP, ralentissement du marché en Chine, hausse du prix des matières premières) ainsi que de manière plus générale par les perturbations actuelles des marchés financiers.

(4) À l'exception des actions gratuites attribuées dans le cadre du plan Shares4U.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

► CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIMES DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE ET INDEMNITÉS (TABLEAU AMF N° 11)

	Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
	Non	Oui	Non ⁽¹⁾	Oui ⁽²⁾
Jacques Aschenbroich Président-Directeur Général depuis le 18 février 2016 1 ^{re} nomination en qualité d'administrateur : 20/03/2009 1 ^{re} nomination en qualité de Directeur Général : 20/03/2009 Date de début du mandat d'administrateur : 26/05/2015 Date de fin du mandat d'administrateur et de Président-Directeur Général : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2018		Le régime de retraite dont bénéficie Jacques Aschenbroich est décrit au paragraphe « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Retraite à prestations définies » de la présente section, page 163. Au 31 décembre 2018, les droits de Jacques Aschenbroich au titre de ce régime de retraite représentent 18,53 % de son revenu de référence ⁽³⁾ et 4,53 % de sa rémunération variable de référence ⁽⁴⁾ soit un montant annuel de 246 705 euros (étant précisé qu'une contribution sociale à hauteur de 32 % est due sur les rentes versées).		Une description de cette indemnité figure au paragraphe « Engagement visé par les dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce – Indemnité de non-concurrence » de la présente section, pages 163 à 164.

(1) Dans le cadre de la nomination de Jacques Aschenbroich en qualité de Président du Conseil d'administration décidée par le Conseil d'administration le 18 février 2016, Jacques Aschenbroich devenant ainsi Président-Directeur Général de Valeo à la suite de la décision du Conseil d'administration du même jour de réunir les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, celui-ci a fait part au Conseil d'administration de sa décision de renoncer dès sa nomination intervenue le 18 février 2016 au bénéfice de son indemnité de départ et le Conseil d'administration en a pris acte.

(2) Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et a décidé de modifier en conséquence l'accord de non-concurrence.

(3) Le revenu de référence de Jacques Aschenbroich, égal à la moyenne de ses 36 derniers mois de rémunération, hors part variable et hors rémunération à caractère exceptionnel, s'élève à 995 503 euros au 31 décembre 2018.

(4) La rémunération variable de référence de Jacques Aschenbroich, égale à la moyenne des rémunérations variables perçues au cours des 36 derniers mois, s'élève à 1 373 913 euros au 31 décembre 2018.

3.3.2 Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)

Les administrateurs non dirigeants reçoivent des jetons de présence au titre de leur participation aux travaux du Conseil d'administration et des comités.

Conformément aux dispositions du Code de commerce, des statuts, du Règlement intérieur ainsi que du règlement intérieur du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration est compétent pour décider de la répartition des jetons de présence. Le Comité des rémunérations propose au Conseil d'administration 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 d'administration et des comités, étant précisé que la part variable liée à l'assiduité est prépondérante par rapport à la part fixe (sauf trois exceptions en 2018 pour lesquelles une explication est donnée dans le tableau relatif à l'application du Code AFEP-MEDEF (cf. section 3.2.4 du présent chapitre, page 145)).

Depuis l'Assemblée générale du 26 mai 2016 (onzième résolution), le montant de l'enveloppe des jetons de présence a été fixé à 1 100 000 euros au titre de l'exercice 2016 et de tout exercice ultérieur jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale contre 700 000 euros au titre de l'Assemblée générale du 21 mai 2014. Au cours de l'exercice 2018, le Comité des rémunérations a réalisé une étude comparative sur le régime de répartition des jetons de présence au sein des sociétés du CAC 40. Cette étude ayant confirmé le positionnement pertinent de ce montant, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de ne pas proposer aux actionnaires d'augmenter le montant actuel de l'enveloppe des jetons de présence.

Les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

- (i) chaque administrateur perçoit :
 - part fixe : 25 000 euros/an,
 - part variable : 3 000 euros/séance ;
- (ii) chaque administrateur membre de comité(s) mais non Président de comité perçoit en supplément :
 - part fixe : 0 euro/an,
 - part variable : 3 000 euros/séance ;
- (iii) l'administrateur Président du Comité d'audit et des risques perçoit en supplément :
 - part fixe : 15 000 euros/an,
 - part variable : 3 000 euros/séance ;
- (iv) chaque administrateur Président de comité (autre que Comité d'audit et des risques) perçoit en supplément :
 - part fixe : 12 000 euros/an,
 - part variable : 3 000 euros/séance.

Ces attributions ne sont pas plafonnées mais une règle de trois est appliquée en cas de dépassement de l'enveloppe fixée suivant la formule suivante :

$$\frac{\text{Jetons versés à un administrateur particulier}}{\text{Somme des jetons versés à l'ensemble des administrateurs}} \times 1\,100\,000 \text{ euros}$$

Les jetons de présence sont versés semestriellement sur la base des règles d'assiduité suivantes :

- paiement de l'intégralité de la part fixe ;
- paiement de la part variable en fonction du nombre de réunions auxquelles l'administrateur a participé réellement.

Depuis la décision du Conseil d'administration du 12 février 2009, prise sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, aucun mandataire social ne perçoit de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe (y compris au titre des mandats exercés au sein de Valeo). Cette règle a depuis cette date été réaffirmée à plusieurs reprises. Le principe selon lequel le Président-Directeur Général ne bénéficie pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe figure expressément dans la Politique de Rémunération 2018 et dans la Politique de Rémunération 2019.

Il est également indiqué que la rémunération liée à la fonction d'Administrateur Référent est égale à la part fixe et à la part variable qu'il aura perçues en sa qualité d'administrateur pour une année, conformément à la décision du Conseil d'administration du 21 octobre 2015.

À l'exception de Jacques Aschenbroich, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié, au cours de l'exercice, (i) d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage que les jetons de présence versés et (ii) d'aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions de performance. Aucun de ces administrateurs à l'exception de Jacques Aschenbroich n'est détenteur d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ou d'actions de performance. Il est cependant précisé que l'administrateur représentant les salariés est titulaire d'un contrat de travail et qu'il perçoit à ce titre un salaire et bénéficie, au même titre que les autres salariés du Groupe, d'attributions gratuites d'actions.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice 2018 est indiqué dans le tableau ci-après.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

► TABLEAU RÉCAPITULATIF DES JETONS DE PRÉSENCE ET DES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU AMF N° 3)

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration se sont élevés à 919 375,68 euros en 2018, contre 893 937,50 euros en 2017. La répartition de ces jetons de présence figure dans le tableau ci-après :

(en euros)	Jetons de présence		Autres rémunérations (rémunération fixe, variable, exceptionnelle, avantages en nature)	
	2017	2018	2017	2018
Mandataires sociaux dirigeants				
Jacques Aschenbroich	-	-	2 652 277	2 303 637
Mandataires sociaux non dirigeants				
Bruno Bézard ⁽¹⁾	10 687,50	49 000	-	-
Gérard Blanc ⁽²⁾	30 500,00	-	-	-
Daniel Camus ⁽³⁾	79 000,00	36 801,10	-	-
Pascal Colombani	73 000,00	76 000	-	-
Éric Chauvirey ⁽⁴⁾	30 500,00	64 000	-	-
Jérôme Contamine ⁽⁵⁾	39 750,00	-	-	-
Caroline Maury Devine	64 000,00	64 000	-	-
Sophie Dutordoir ⁽⁶⁾	24 500,00	-	-	-
Michel de Fabiani	85 000,00	85 000	-	-
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	55 000,00	67 000	-	-
Noëlle Lenoir	61 000,00	67 000	-	-
Gilles Michel ⁽⁷⁾	-	27 500	-	-
Thierry Moulonguet	70 000,00	88 074,58	-	-
Georges Pauget	131 000,00	140 000	-	-
Ulrike Steinhorst	88 000,00	88 000	-	-
Véronique Weill	52 000,00	67 000	-	-
TOTAL	893 937,50	919 375,68	2 652 277	-

(1) Bruno Bézard a été coopté le 24 octobre 2017. Ratification de la cooptation puis renouvellement de mandat par l'Assemblée générale du 23 mai 2018.

(2) Fin de mandat au 23 mai 2017.

(3) Fin de mandat au 23 mai 2018.

(4) Désignation par le Comité de Groupe le 30 juin 2017.

(5) Démission au 30 septembre 2017.

(6) Fin de mandat au 23 mai 2017.

(7) Nomination par l'Assemblée générale du 23 mai 2018.

3.3.3 Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe

Les autres dirigeants sont les membres du Comité opérationnel qui compte, au 31 décembre 2018, 14 membres et le Président-Directeur Général. Le montant global des sommes brutes perçues, directement ou indirectement, en 2018 par les membres du Comité opérationnel (hors le Président-Directeur Général) s'est élevé à 12 542 890 euros (contre 10 678 869 euros en 2017), dont 6 828 650 euros au titre de la part fixe, 5 613 806 euros au titre de la part variable, 87 703 euros au titre d'avantages en nature et 12 731 euros au titre de la prime d'intéressement ou de participation.

Le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 22 mars 2018, sur recommandation du Comité des rémunérations, décidé d'attribuer des actions gratuites ou de performance aux salariés et mandataires sociaux dans les conditions prévues par les dispositions légales applicables et sur le fondement de la vingtième résolution approuvée par l'Assemblée générale du 26 mai 2016, dont :

- 148 851 actions de performance aux membres du Comité opérationnel (hors Jacques Aschenbroich) ;

- 72 246 actions de performance aux membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) ;
- 294 000 actions de performance aux principaux N-1 des membres du Comité de liaison ;
- 664 500 actions gratuites (au maximum), sans critères de performance, dont (i) 600 000 actions gratuites affectées à une attribution à l'ensemble du personnel des sociétés du Groupe en France et dans les pays ne participant pas à l'opération d'actionnariat salarié Shares4U et à l'abondement à l'international dans le cadre de l'opération d'actionnariat Shares4U, dans les conditions d'attribution figurant dans les différents règlements de plan et (ii) 64 500 actions gratuites aux cadres à haut potentiel.

Rémunération du Président-Directeur Général, des administrateurs et des autres dirigeants du Groupe

Les principales caractéristiques des attributions d'actions de performance au profit des membres du Comité opérationnel, des membres du Comité de liaison et des principaux N-1 des membres du Comité de liaison sont les suivantes :

- les actions de performance attribuées aux membres du Comité opérationnel (hors Jacques Aschenbroich) sont soumises à des critères de performance, à des taux cibles et à des modalités d'évaluation de l'atteinte de ces critères de performance identiques à ceux applicables aux actions de performance attribuées le même jour par le Conseil d'administration au Président-Directeur Général (cf. section 3.3.1 du présent chapitre, « Rémunération du Président-Directeur Général », pages 152 à 171) ;
- les actions de performance attribuées aux membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) et des principaux N-1 des membres du Comité de liaison sont soumises à la réalisation des deux critères de performance suivants : l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de ROCE. Les taux cibles ainsi que les modalités d'évaluation de l'atteinte de ces critères sont identiques à ceux applicables aux actions de performance attribuées le même jour par le Conseil d'administration au Président-Directeur Général (cf. section 3.3.1 du présent chapitre, « Rémunération du Président-Directeur Général », pages 152 à 171), sous réserve du pourcentage d'actions obtenu en cas de réalisation du ou des critères de performance (100 % pour les deux critères, 50 % pour un critère et 0 % si aucun des critères n'est rempli) ;
- l'attribution des actions de performance deviendra définitive (i) à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, les bénéficiaires devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans et, (ii) pour les bénéficiaires des actions de performance résidents fiscaux hors de France, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans, sans période de conservation minimale ;
- l'ensemble des actions de performance attribuées le sera sous réserve notamment que le contrat de travail du bénéficiaire soit en vigueur et que ce dernier ne soit pas en période de préavis à la date d'attribution définitive du fait d'une démission, d'un licenciement ou d'une rupture conventionnelle, selon le cas, sauf exceptions définies (décès, invalidité totale et permanente, départ en retraite ou préretraite, bénéficiaire dont l'entité a été cédée ou décision du Conseil d'administration). En outre, le Conseil d'administration se réserve la possibilité de maintenir les droits aux actions de performance dans des cas particuliers qu'il déterminera ;
- conformément au Code de bonne conduite, les membres du Comité opérationnel ainsi que les membres du Comité de liaison ne doivent pas procéder à des opérations de couverture de leur risque sur les titres de Valeo (y compris sur les actions de performance et/ou gratuites).

Les actions gratuites ou de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux (y compris Jacques Aschenbroich) au cours de l'exercice 2018 ont un effet dilutif limité et représentent 0,51 % du capital de la Société au 31 décembre 2018. L'ensemble des actions auxquelles donnent droit les options d'achat d'actions et les actions gratuites ou de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux (y compris Jacques Aschenbroich) depuis 2010 représentent respectivement 2,07 % et 4,03 % du capital de la Société au 31 décembre 2018.

Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de mettre en place un régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe présents à la date de mise en place de ce régime (y compris Jacques Aschenbroich) et se substituant aux régimes existants, dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2009. Le Conseil d'administration, lors des réunions du 21 février 2012 et du 23 janvier 2014, a décidé, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de procéder à des ajustements du régime de retraite supplémentaire qui ont bénéficié à l'ensemble des Cadres dirigeants Hors Catégorie du Groupe.

Les principales caractéristiques de ce régime de retraite supplémentaire sont les suivantes :

- plafonnement de par la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, à compter de leur entrée dans le Groupe pour les nouveaux bénéficiaires du régime et à compter du 1^{er} janvier 2010 pour les bénéficiaires des précédents régimes dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2009, dans la limite d'un plafond maximum de 20 % ;
- plafonnement de l'assiette de détermination des droits : le montant total des retraites, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence ;
- le salaire de référence est le salaire de fin de carrière, qui est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base augmentée, pour les périodes postérieures au 1^{er} février 2014, de la rémunération variable, elle-même égale à la moyenne des rémunérations variables perçues au cours des 36 derniers mois, ces rémunérations étant perçues au titre de l'activité à temps plein au sein du Groupe ;
- possibilité de réversion dans le cas de décès d'un bénéficiaire encore en activité à partir du moment où l'événement survient après l'âge légal de départ volontaire en retraite.

Pour bénéficier du régime de retraite supplémentaire, Valeo, ou l'une de ses filiales, doit avoir été le dernier employeur du bénéficiaire avant la liquidation de ses droits à la retraite sans qu'il soit besoin que le bénéficiaire soit présent dans le Groupe au moment de la liquidation de ses droits à taux plein au titre du régime général de la Sécurité sociale.

Il est précisé qu'à la suite de la décision du Conseil d'administration du 20 juillet 2017, ce régime de retraite, effectif depuis le 1^{er} janvier 2010, a été fermé aux nouveaux bénéficiaires depuis le 1^{er} juillet 2017. Un nouveau régime de retraite supplémentaire dit « article 83 » a été mis en place au 1^{er} janvier 2019 et s'applique à l'ensemble des salariés en France dont la rémunération est supérieure à quatre fois le plafond de la Sécurité sociale, à l'exception de Jacques Aschenbroich qui continue à bénéficier du plan de retraite à prestations définies.

3.3.4 Informations sur les options d'achat d'actions et les actions de performance

La politique d'attribution d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions de performance est décrite à la section 3.3.1 du présent chapitre, « Rémunération du Président-Directeur Général », pages 152 à 171 en ce qui concerne les attributions au Président-Directeur Général, ainsi qu'à la section 3.3.3 « Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe », pages 173 à 174 en ce qui concerne les attributions aux autres bénéficiaires.

Les options d'achat d'actions et les attributions gratuites d'actions sont également détaillées au Chapitre 6, à la section 6.6.2.

Options d'achat d'actions consenties et exercées au cours de l'exercice (Tableau AMF n° 9)

Options 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 est le plus élevé	Nombre d'options attribuées/d'actions achetées	Prix moyen pondéré d'exercice	Date d'échéance	Date du Conseil d'administration
Options consenties durant l'exercice par Valeo et toute société comprise dans le périmètre d'attribution d'options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé	-	-	-	-
Options détenues sur Valeo et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi achetées est le plus élevé	120 951	9,97	23/06/2018 26/03/2020	24/06/2010 27/03/2012

Actions de performance attribuées au cours de l'exercice

Actions de performance attribuées aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	Nombre d'actions de performance attribuées	Date du Conseil d'administration
Actions de performance attribuées durant l'exercice par Valeo aux dix salariés de Valeo ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 et dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé ⁽¹⁾	129 008	22/03/2018

(1) Évaluées à 47,25 euros en normes IFRS.

Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages

Au 31 décembre 2018, 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 16 millions d'euros contre 13 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2018, 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 (contre 2 millions d'euros au 31 décembre 2017) et 273 452 euros (contre 283 099 euros au 31 décembre 2017).

4

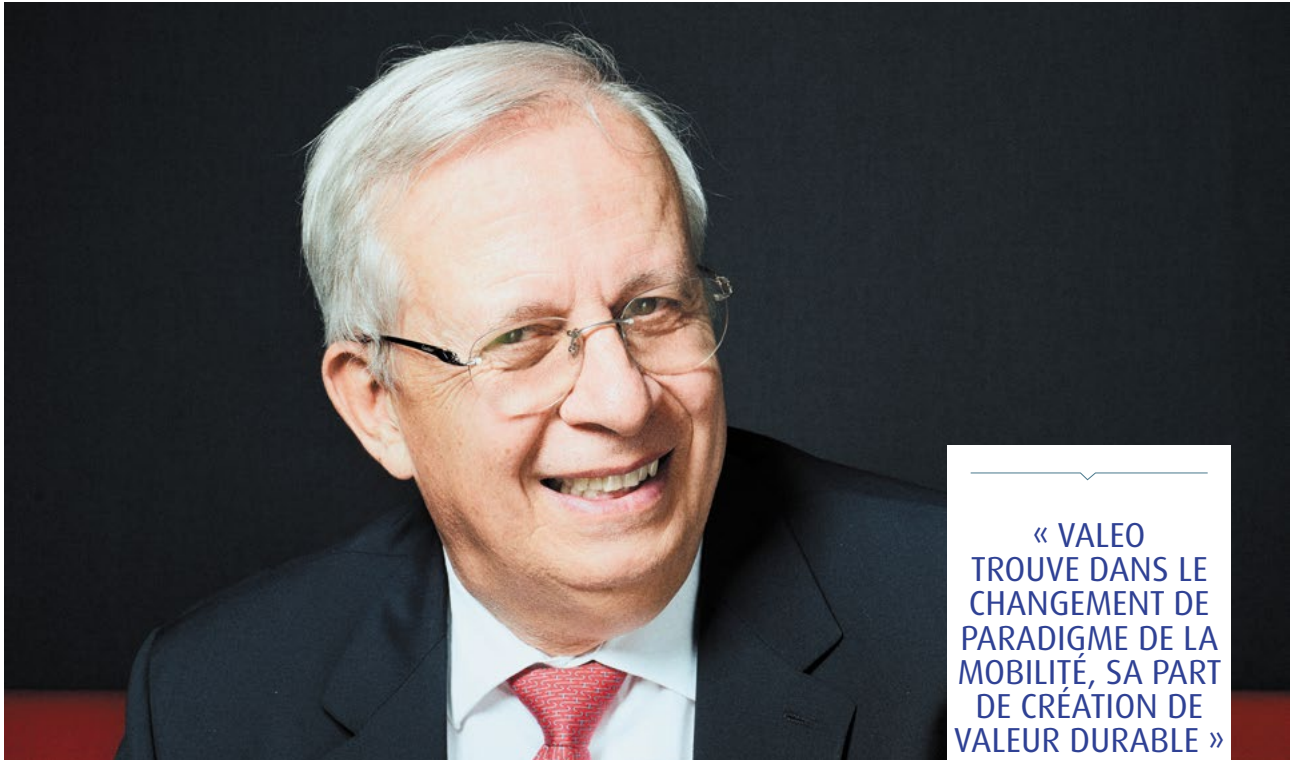


DÉVELOPPEMENT DURABLE

4.1	VALEO ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : STRATÉGIE, POLITIQUE ET ORGANISATION	180
4.1.1	Des enjeux du développement durable aux risques extra-financiers	180
4.1.2	Gouvernement et structure du développement durable	182
4.1.3	Les objectifs de développement durable intégrés dans l'activité du Groupe	183
4.1.4	Un engagement de développement durable fondé sur des relations fortes avec les parties prenantes	188
4.2	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE VALEO : DES GRANDES TENDANCES AUX INNOVATIONS	192
4.2.1	La politique de Recherche et Développement du Groupe	192
4.2.2	Risques technologiques extra-financiers	196
4.2.3	Engagements technologiques de Valeo	201
4.3	GESTION ET PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES SITES DE VALEO	202
4.3.1	La politique environnementale du Groupe	202
4.3.2	Risques environnementaux extra-financiers	206
4.3.3	Engagements environnementaux de Valeo	209
4.4	VALEO ET SES COLLABORATEURS	219
4.4.1	La politique sociale du Groupe	219
4.4.2	Risques sociaux extra-financiers	221
4.4.3	Engagements sociaux de Valeo	230
4.5	EMPREINTE SOCIÉTALE DE VALEO	236
4.5.1	Politique sociétale du Groupe	236
4.5.2	Risques sociétaux extra-financiers	240
4.5.3	Engagements sociétaux de Valeo	245
4.6	ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES ET RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX	250
4.6.1	Méthodologie du reporting développement durable	250
4.6.2	Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux	252
4.7	SYNTHÈSE DE LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE	258
4.7.1	Recherche et Développement de Valeo	258
4.7.2	Gestion et performance environnementale des sites de Valeo	258
4.7.3	Valeo et ses collaborateurs	260
4.8	GLOSSAIRE DÉVELOPPEMENT DURABLE	262
4.9	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	263

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

Entretien avec Jacques Aschenbroich



JACQUES ASCHENBROICH

JACQUES ASCHENBROICH
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

En quoi le développement durable est-il central chez Valeo ?

J. A. L'engagement pour le développement durable est ancré dans l'ADN de Valeo.

Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et des équipements innovants qui permettent notamment la réduction des émissions de CO₂ et le développement d'une conduite intuitive, connectée et plus autonome.

La mobilité sur route vit aujourd'hui une triple révolution : l'électrification, le véhicule autonome et connecté, ainsi que les solutions de mobilité digitale. En apportant une gamme de solutions pour une mobilité durable répondant aux accélérations de cette triple révolution, Valeo trouve dans ce changement de paradigme de la mobilité sa part de création de valeur durable.

Le choix stratégique de Valeo de contribuer à la transition vers une mobilité durable est validé par nos clients. En 2018, la part des innovations dans les prises de commandes s'élève à 53 % (60 % y compris Valeo Siemens eAutomotive). Par ailleurs pour l'année 2018, plus de 50 % du chiffre d'affaires première monte de Valeo est issu de produits contribuant, directement ou indirectement, à la réduction des émissions de CO₂.

Au-delà de cette ambition de contribuer par nos produits et solutions à la lutte contre le changement climatique, depuis 2015,

Valeo a fondé son engagement en faveur du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise par son adhésion aux 10 principes du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies. Nous continuons à soutenir cette initiative et avons formalisé depuis lors notre contribution aux Objectifs de développement durable des Nations unies.

L'exigence de résultats et de transparence, qui anime notre démarche de développement durable, place désormais Valeo parmi les meilleurs équipementiers automobile en matière de performance extra-financière. Le Groupe s'est maintenu parmi les acteurs de tête, selon l'évaluation élaborée par RobecoSAM, et figure dans les indices DJSI World et Europe. En matière de maîtrise des risques de transition carbone, Valeo a également été récompensé par le plus haut niveau de notation du *Carbon Disclosure Project*, en atteignant la note A. Sur les 6 937 entreprises évaluées en 2018, seules 127 ont atteint ce niveau.

Valeo s'est également positionné comme première entreprise automobile dans l'édition 2019 du classement des 100 plus grandes entreprises mondiales cotées en matière de développement durable, réalisé par Corporate Knights et publié lors du sommet de Davos (Suisse) en janvier de chaque année.

Enfin, en 2018, Valeo s'est vu décerner le Grand Prix de la Transparence « Toutes Catégories » concernant l'information financière et extra-financière par les principales associations de professionnels de la place de Paris, s'élevant ainsi au premier rang des 120 premières capitalisations boursières françaises (SBF120). Ce prix récompense l'importance accordée par Valeo à la rigueur, la pertinence, la transparence ainsi que la simplicité de l'accès à l'information réglementée financière et extra-financière à destination des investisseurs, des actionnaires et des analystes.

Comment est structurée la politique de développement durable du Groupe ?

J. A. Le développement durable chez Valeo est structuré autour de quatre axes : innovation, environnement, social et sociétal. Il touche l'ensemble des domaines dans lesquels le Groupe interagit avec les parties prenantes, tant en interne qu'à l'extérieur du Groupe.

Depuis 2010, Valeo s'est doté, à ma demande, d'une fonction et d'une Direction dédiée au développement durable. Son rôle est de définir la politique de développement durable de Valeo, d'en coordonner le déploiement au sein du Groupe et, à l'extérieur, d'assurer la cohérence des messages à porter dans ce domaine vis-à-vis de parties prenantes externes de plus en plus exigeantes, qu'il s'agisse de nos clients ou des analystes qui évaluent notre performance dans ce domaine. Par ailleurs, les différentes Directions du Groupe, notamment Recherche et Développement, Risques Assurances, Hygiène Sécurité Environnement, Éthique et Conformité, Ressources Humaines, Achats, contribuent chacune dans leurs domaines au développement durable et ont développé leurs propres outils d'intervention et d'évaluation.

Notre politique de développement durable s'inscrit également dans la volonté d'évaluer et de répondre aux demandes de nos collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires et instances de réglementation et de gouvernance nationales et internationales.

Quels ont été les faits marquants pour 2018 ?

J. A. Dans la continuité de ce qui a été réalisé les années précédentes, nos efforts et nos investissements en Recherche et Développement ont été intensifiés afin de développer de nouveaux produits et de nouvelles solutions. En 2018, ces investissements représentaient 13 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe.

Aujourd'hui, en matière d'électrification des véhicules, Valeo dispose d'une offre complète de solutions de basse, moyenne et haute tension, renforcée par la co-entreprise avec Siemens sur ce dernier aspect. Ce positionnement nous permet désormais de proposer des solutions pour tout type de mobilité électrique. Un choix stratégique dans la diversification progressive des formes de mobilité auquel nous commençons à assister dans le secteur automobile.

En matière environnementale, Valeo a poursuivi sa stratégie et ses objectifs de réduction de consommation de ressources naturelles et de limitation des émissions de CO₂. Depuis 2008, Valeo a diminué de manière significative ses consommations (rapportées au chiffre d'affaires) d'eau (- 43 %), d'énergie (- 30 %) et d'emballages (- 24 %). Les émissions directes et indirectes de CO₂ (rapportées au chiffre d'affaires) ont quant à elles diminué de 1 % par rapport à 2009. Ce résultat est à lire au regard de la forte expansion de notre empreinte industrielle, notamment dans les pays à forte croissance, passant de 120 sites de production en 2009 à 186 sites aujourd'hui.

En matière sociale, la santé et la sécurité au travail demeurent un objectif prioritaire. Afin d'accélérer notre engagement en la matière, j'ai souhaité que Valeo se fixe un objectif ambitieux à moyen terme de réduction des accidents de travail avec arrêt, avec un taux de fréquence strictement inférieur à deux accidents par million d'heures travaillées pour l'année 2020. Cette ambition s'inscrit dans la continuité des actions de prévention conduites par l'ensemble des sites du Groupe.

En matière d'attraction et de recrutement des talents, le Groupe s'est doté de structures de recrutement dans nos pays clés d'implantation. Aujourd'hui, plus de deux tiers de ces pays

disposent d'équipes entièrement dédiées au recrutement et à la promotion de Valeo. Le recrutement de nouvelles compétences est en lien avec nos axes de recherche sur le véhicule autonome, l'électrification de la chaîne de propulsion et la mobilité digitale.

Dans le cadre de l'implication des partenaires sociaux à la politique de développement durable du Groupe, Valeo a poursuivi son vaste programme de formation sur ce thème destiné à l'ensemble des sites du Groupe. Après un large programme de formation en 2016 et 2017, l'année 2018 a été marquée par l'incitation et le soutien aux sites pour la mise en place d'un plan d'action à leur échelle en matière de développement durable. Ce plan a fait l'objet d'une démarche concertée entre l'équipe de direction des sites et les volontés des salariés.

En matière sociétale, un programme d'initiatives des sites en place depuis 2008, est déployé dans chacun de nos sites sous forme d'actions sociales à destination des collaborateurs et d'actions sociétales en faveur des communautés locales environnantes. En 2018, chaque site a organisé au moins une action de ce type, avec une priorité accordée aux initiatives à destination des écoles, des instituts technologiques et des universités. Ces initiatives, suivies de très près par le Groupe, s'améliorent et se multiplient.

Au cours de l'année 2018, Valeo a poursuivi son programme d'évaluation approfondi des fournisseurs en matière de développement durable, en étendant le périmètre de sa campagne d'audit spécifique auprès de ses principaux fournisseurs de composants électroniques dans le monde. Ces derniers seront de plus en plus importants dans la chaîne de valeur des achats du Groupe, du fait d'une plus grande part d'électronique dans les produits de Valeo.

Enfin, fruit de presque deux années de travail de l'ensemble des contributeurs au développement durable chez Valeo, l'approche par les risques extra-financiers est désormais pleinement intégrée dans la stratégie de développement durable du Groupe. Cette approche renforce la transparence en matière de risques, qui a guidé notre vision du développement durable.

Quels sont les défis pour les années à venir ?

J. A. L'engagement de Valeo en faveur du développement durable est permanent et sera renforcé.

Nous allons poursuivre notre ambition de contribuer au futur de la mobilité et d'être un acteur clé des solutions en faveur de l'électrification massive des véhicules, à prix abordable. De même, fidèle à la démarche d'amélioration continue du Groupe, nos sites dans le monde entier vont poursuivre leurs efforts en matière environnementale, sociale et sociétale.

Soucieux de contribuer à l'engagement de son écosystème en faveur du développement durable, Valeo est un partenaire structurant du dialogue des parties prenantes de la filière automobile française, première filière à avoir entamé un exercice aussi vaste, mais également des filières automobile nationales dont nous sommes souvent un acteur important.

De manière générale, ce dialogue, qui aborde de façon ouverte l'ensemble des sujets autour de la mobilité automobile avec notamment des représentants de la société civile et des associations environnementales, permet à notre secteur de se confronter à des acteurs externes et de mieux adapter les solutions technologiques aux nouveaux défis de mobilité. Les évolutions que notre secteur va continuer à vivre, nous engagent à poursuivre nos efforts en ce sens pour les années à venir.

Le 29 mars 2019

4.1 Valeo et le développement durable : stratégie, politique et organisation

À la suite de l'évolution du cadre légal européen et français ⁽¹⁾, et dans une volonté de transparence et de lisibilité de l'information extra-financière publiée annuellement, Valeo a souhaité maintenir dans son Document de référence pour l'année 2018 une présentation générale de la politique de développement durable du Groupe.

Ainsi sera maintenue une présentation des éléments clés en matière de stratégie et gouvernance et des résultats clés en matière de développement durable.

Le document de cette année présente également la déclaration de performance extra-financière de Valeo qui contient :

- un modèle d'affaires (cf. Rapport Intégré, section « Le modèle de création de valeur Valeo », pages 34 à 35) ;
- les principaux risques, pour lesquels Valeo présente la démarche qui a conduit à leur formalisation (cf. section 4.1.1 du présent

chapitre, « Des enjeux du développement durable aux risques extra-financiers », pages 180 à 182) ;

- les politiques et procédures de diligence raisonnable appliquées sont présentées au sein de chaque section dédiée aux enjeux de la politique de développement durable de Valeo ;
- les résultats des politiques et les indicateurs de performance sont présentés au sein de chaque section dédiée aux enjeux de la politique de développement durable de Valeo.

Conformément aux exigences réglementaires françaises ⁽¹⁾, Valeo présente également les réalisations de Valeo en faveur de l'économie circulaire (cf. encart « L'engagement de Valeo en matière d'économie circulaire », page 185).

Enfin, conformément aux exigences du cadre légal français, Valeo fait état de l'avancement de son plan de vigilance (cf. section 4.1.3 du présent chapitre, « Les objectifs de développement durable intégrés dans l'activité du Groupe », pages 183 à 187).

4.1.1 Des enjeux du développement durable aux risques extra-financiers

Partant de son analyse de matérialité, qui avait permis d'identifier les principaux enjeux du développement durable, Valeo a finalisé, au cours de l'année 2018, une cartographie des risques extra-financiers.

Les enjeux du développement durable

Afin d'identifier les enjeux clés du développement durable, Valeo a réalisé une analyse de matérialité visant à :

- permettre aux parties prenantes de mieux saisir leurs interactions avec Valeo ;
- axer davantage la publication de ses données de Recherche et Développement (R&D), environnementales, sociales et sociétales sur les enjeux principaux et pertinents pour le Groupe et ses parties prenantes ;
- renforcer la pertinence et la qualité de l'information mise en avant par le Groupe.

L'analyse de matérialité vise à confronter les ambitions internes en matière de développement durable avec les attentes des parties prenantes de Valeo. Cette analyse s'appuie sur :

- une série d'entretiens réalisés avec différentes Directions de Valeo (Achats, Hygiène Sécurité Environnement (HSE), Recherche et Développement, Ressources Humaines, Commerce et Développement, Directions Pays) ;

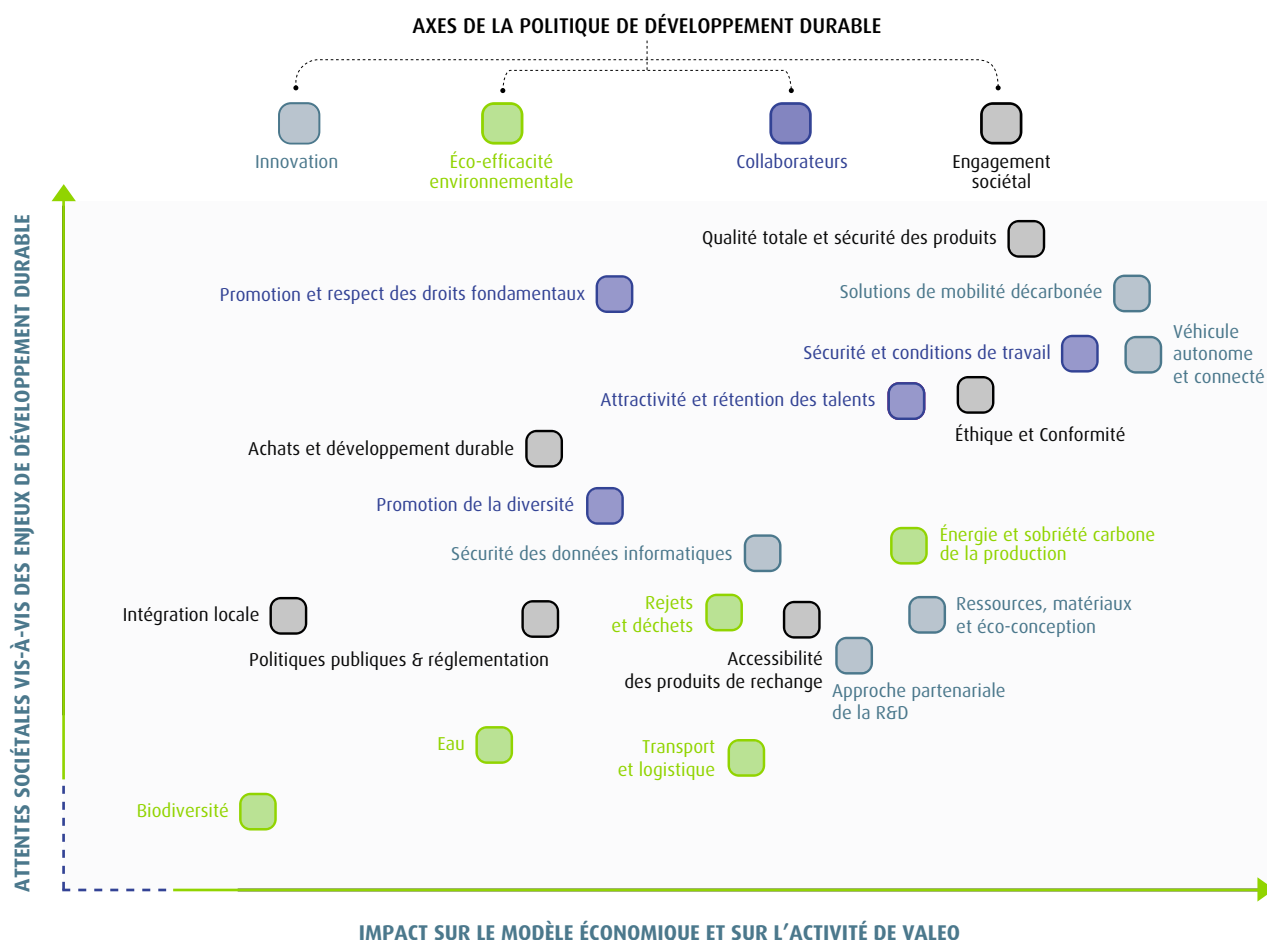
- une analyse documentaire (questionnaires extra-financiers, résultats d'enquêtes, etc.) ;
- des demandes spécifiques des parties prenantes du Groupe en matière de développement durable (constructeurs automobile, société civile, presse spécialisée, analystes extra-financiers, etc.) et des entretiens conduits avec elles.

L'identification des enjeux pertinents (dits matériels) de la politique de développement durable de Valeo a permis la réalisation d'une matrice de matérialité (ci-dessous) structurée autour des quatre axes suivants : **innovation, éco-efficacité environnementale, collaborateurs et engagement sociétal**. Au total, 20 enjeux ont été identifiés. Ce chapitre détaille, pour chacun de ces enjeux, la pertinence, la démarche, la performance, les réalisations de l'année et les perspectives. L'ensemble des indicateurs clés de performance en matière de développement durable et les principaux outils mis en place y sont décrits.

La matrice de matérialité a fait l'objet d'une première formalisation en 2016. À l'issue d'une première année de déploiement de la matrice, trois enjeux ont fait l'objet d'une mise à jour en 2017 (« Promotion et respect des droits fondamentaux », « Attraction et rétention des talents » et « Promotion de la diversité »). Pour l'année 2018, les enjeux de la matrice n'ont pas connu de mise à jour.

(1) Ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises.

► MATRICE DE MATÉRIALITÉ DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Risques extra-financiers

Valeo a entrepris un travail d'analyse de ses risques extra-financiers, en conformité avec le cadre légal français d'amélioration de la transparence des informations extra-financières. Valeo a en effet souhaité intégrer les nouveaux outils de vigilance et mesures, développés par les acteurs de la sphère extra-financière, à l'image de ceux poussés par les initiatives sectorielles en matière d'évaluation des chaînes de fournisseurs (en matière de minerais de conflits par exemple, etc.), aux méthodologies internes d'évaluation des opérations et des chaînes de fournisseurs du Groupe.

L'analyse des risques extra-financiers réalisée par Valeo au cours de l'année 2018 est le fruit d'un travail conjoint des départements Gestion des risques et Développement durable et des Affaires publiques. Ce travail a suivi l'approche méthodologique et les étapes clés suivantes :

- **Étape 1 :** par la confrontation de la cartographie des risques du Groupe (dont les éléments sont présentés dans le Chapitre 2, section 2.1, « Facteurs de risque », pages 82 à 94) à la matrice de matérialité, Valeo a cherché à identifier et à analyser les potentiels risques associés aux enjeux de la matrice. L'analyse déployée a tenu compte de l'évolution du cadre légal français et des risques liés à la corruption⁽¹⁾ et aux atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la

santé et la sécurité des personnes et à l'environnement⁽²⁾ (cf. section 4.1.3 du présent chapitre, « Les objectifs de développement durable intégrés dans l'activité du Groupe », paragraphe, « Plan de vigilance de Valeo », pages 183 à 187).

Pour les enjeux de la matrice traités par la cartographie des risques du Groupe et correspondant à des facteurs de risque, il a été considéré que l'analyse de risque avait été faite. Aux facteurs de risque correspondant à des enjeux extra-financiers, il a été associé un symbole **RSE**.

Les enjeux non traités par la cartographie des risques ont fait l'objet d'un examen détaillé, s'appuyant notamment sur des entretiens approfondis avec différents contributeurs à la gestion de ces enjeux et des analyses de comparaison sectorielle. Les résultats de ce travail ont conduit à la formalisation de risques extra-financiers, à leur évaluation en fonction de l'échelle d'évaluation des risques du Groupe (c'est-à-dire l'échelle utilisée pour les facteurs de risque présentés dans le chapitre 2) et à l'établissement d'une cartographie spécifique aux risques extra-financiers ;

- **Étape 2 :** cette cartographie des risques extra-financiers et son analyse associée ont été présentées au Comité des risques en début d'année 2019, qui en a entériné les résultats ;
- **Étape 3 :** les facteurs de risque de cette cartographie des risques extra-financiers font l'objet d'une publication dans le présent Document de référence pour l'année 2018.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

(2) Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Valeo et le développement durable : stratégie, politique et organisation

Il est prévu d'organiser un suivi de cette cartographie par le Comité des risques à échéance annuelle et de procéder aux actualisations jugées nécessaires.

Pour l'année 2018, Valeo a identifié les sept risques principaux suivants (classés selon les quatre axes du développement durable de Valeo) :

- pour l'axe « **innovation** » :
 - le risque de non-conformité environnementale et de perte d'opportunités dans les technologies contribuant à la réduction des émissions de CO₂ (cf. section 4.2.2 du présent chapitre, « Risques technologiques extra-financiers », pages 196 à 201) ;
- pour l'axe « **éco-efficacité environnementale** » :
 - le risque de pollution accidentelle de l'eau et des sols (cf. section 4.3.2 du présent Chapitre, « Risques environnementaux extra-financiers », pages 206 à 209) ;
- pour l'axe « **collaborateurs** » :
 - le risque lié à la santé et la sécurité (cf. section 4.4.2 du présent Chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », pages 221 et 223),
 - le risque lié à l'attraction des talents (cf. section 4.4.2 du présent Chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », pages 224 et 225),
 - le risque lié au développement et à la fidélisation des talents (cf. section 4.4.2 du présent Chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », pages 225 à 229) ;
- pour l'axe « **engagement sociétal** » :
 - le risque de pratiques individuelles de corruption (cf. section 4.5.2 du présent Chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », pages 240 à 242),
 - le risque lié aux pratiques de développement durable de fournisseurs (cf. section 4.5.2 du présent Chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », pages 242 à 245).

Parmi ces risques extra-financiers identifiés, Valeo considère que « le risque de non-conformité environnementale et de perte d'opportunités dans les technologies contribuant à la réduction des émissions de CO₂ » témoigne de l'exposition du Groupe aux effets du changement climatique en matière de portefeuille de produits. La caractérisation des risques liés aux effets du changement climatique et qui pèsent sur son activité industrielle sont principalement des risques d'indisponibilité de l'outil de production, à la suite d'intempéries ou d'événements naturels majeurs (cf. chapitre 2, section 2.1.1, « Risques opérationnels, page 88 »).

Les moyens de maîtrise de ces risques sont présentés respectivement aux sections suivantes :

- la stratégie d'innovation et le développement de produits pour une stratégie d'électrification (cf. section 4.2.1 du présent chapitre, « La politique de Recherche et Développement du Groupe », page 192) ;
- les outils de gestion de risques face à l'indisponibilité de l'outil de production ;
- les actions de Valeo en faveur de la réduction de la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (section 4.3.3 du présent chapitre, « Engagements environnementaux de Valeo », paragraphe, « Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre » pages 213 à 216).

L'appréhension et le traitement de ces risques ont été réalisés dans une approche de réflexion de scénario bas carbone, en lien avec les nouvelles dispositions légales relatives à la communication sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique⁽¹⁾.

Les risques listés ci-dessus et présentés dans le présent chapitre sont les éléments déclarés matériels à l'issue de l'analyse de risques. Eu égard à l'activité industrielle et automobile du Groupe, Valeo n'a pas détaillé les thématiques suivantes, car considérées comme non matérielles pour Valeo :

- la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- la lutte contre la précarité alimentaire ;
- le respect du bien-être animal ;
- une alimentation responsable, équitable et durable ⁽²⁾.

À ce titre, les mesures prises par Valeo en matière de lutte contre l'évasion fiscale sont présentées à la section 4.1.4 « Un engagement de développement durable fondé sur des relations fortes avec les parties prenantes », paragraphe, « La politique fiscale de Valeo » du présent chapitre (page 191).

Par ailleurs, par un souci de continuité et de transparence de l'information, certaines données sociales, environnementales et sociétales ont été maintenues dans le présent chapitre et sont présentées par thématique. Ces informations ne font pas partie du cadre de la déclaration de performance extra-financière ⁽³⁾, mais sont présentées, pour chaque axe du développement durable, dans les sections intitulées « Engagements de Valeo » (section 4.2.3 « Engagements technologiques de Valeo », section 4.3.3. « Engagements environnementaux de Valeo », section 4.4.3 « Engagements sociaux de Valeo », section 4.5.3 « Engagements sociétaux de Valeo »).

4.1.2 Gouvernement et structure du développement durable

L'organisation du développement durable chez Valeo

La politique de développement durable s'intègre de manière transverse à l'ensemble du Groupe. Elle est conçue en lien avec les objectifs et politiques opérationnels de Valeo.

Le département du Développement durable et des Affaires publiques assure un rôle d'animation et de coordination entre les différentes Directions du Groupe. Il assure le bon niveau d'interface entre le Groupe et les parties prenantes externes, afin de satisfaire les exigences croissantes de ces dernières. Les Directions des Ressources Humaines, Hygiène Sécurité Environnement (HSE),

(1) Article L. 225-100-1 du Code de commerce.

(2) Article L. 225-102-1 Code de commerce.

(3) Ces informations ne font pas partie de la déclaration de performance extra-financière et ne sauraient être assimilées comme telles, quand bien même certaines d'entre elles ont été précisées par le décret 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises et sont détaillées à l'article R. 225-105 du Code de commerce.

de l'Éthique et de la Conformité, Recherche et Développement et les Directions Opérationnelles (Achats, Qualité, Industrielle) contribuent à la politique de développement durable de Valeo.

La cartographie des risques extra-financiers sera désormais suivie de manière conjointe par le département du Développement durable et des Affaires publiques et celui de la Gestion des risques.

Un comité du Conseil d'administration en charge de la responsabilité sociale de l'entreprise

Le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise s'est vu confier les missions suivantes :

- examiner les orientations liées à la politique de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe ;
- déterminer les objectifs et les enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise ;
- s'assurer de la réalisation des objectifs préalablement définis ;
- veiller à la mise en œuvre progressive et croissante de la politique de responsabilité sociale d'entreprise et apprécier la contribution du Groupe au développement durable ;
- en lien avec le Comité d'audit et des risques, prendre connaissance des risques liés aux enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise et être informé des moyens dont dispose le Groupe pour poursuivre sa stratégie dans ce domaine.

Le Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise a fait un point au cours de l'exercice 2018 sur la relation avec les partenaires sociaux. Cette revue a notamment porté sur la stratégie de Valeo en matière de relations sociales. Le Comité a également examiné la politique RSE et de sécurité du Groupe, ainsi que la politique de non-discrimination et de diversité.

Il a procédé à l'audition du Directeur Délégué du Développement durable et des Affaires publiques, du Directeur Délégué des

Ressources Humaines et de la Directrice de l'Éthique et de la Conformité en 2018.

Ces auditions ont été l'occasion :

- d'une validation des axes d'action concernant :
 - la gestion du cycle de vie de produits ainsi que la prise en compte de produits éco-responsables obtenus grâce à une empreinte industrielle éco-efficace,
 - la santé et sécurité au travail, le développement du capital humain, le dialogue social et la responsabilité sociale des entreprises, le développement d'un environnement professionnel sain, l'éthique, la diversité et le respect des droits individuels et collectifs ;
- d'une revue des réalisations de l'année en matière :
 - de réponse aux demandes des clients concernant le développement durable,
 - de déploiement des principes de développement durable dans la politique Achats,
 - d'actions de prévention en matière de lutte contre la fraude et la corruption, ainsi que la mise en place et le déploiement de la ligne d'alerte,
 - d'initiatives d'intégration et de solidarité avec les communautés des villes ou régions dans lesquelles les sites sont implantés,
 - d'évaluations des pratiques et de la performance de développement durable de Valeo par les agences d'analyse extra-financière ;
- d'une évaluation des priorités d'action pour l'ensemble des thématiques revues à court et moyen terme.

Les chiffres clés des objectifs et des résultats en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable sont présentés de manière synthétique dans le tableau de bord, qui figure à la section 4.1.3 du présent chapitre, « Les objectifs de développement durable intégrés dans l'activité du Groupe », paragraphe, « Tableau de bord des principaux objectifs et des indicateurs clés de performance de la politique de développement durable du Groupe », page 184.

4.1.3 Les objectifs de développement durable intégrés dans l'activité du Groupe

Objectifs et mesure de la performance globale du développement durable du Groupe

S'appuyant sur ces engagements, la politique de développement durable de Valeo est articulée autour des quatre axes clés suivants, dont les réalisations sont détaillées dans le présent chapitre :

- l'innovation ;
- l'éco-efficacité environnementale des solutions et des produits ;
- les collaborateurs ;
- l'engagement sociétal.

Ces objectifs sont appuyés par des outils de mesure de leur performance en matière de responsabilité sociale,

environnementale et sociétale, ainsi qu'en matière de respect du droit de la concurrence et de la lutte contre la corruption dans la conduite des affaires.

La mesure du progrès s'appuie, par thème, sur la définition d'un enjeu principal, auquel sont associés un ou plusieurs objectifs dont la réalisation est mesurée par un ou plusieurs indicateurs clés de performance. Le tableau de bord ci-après présente les principaux objectifs et indicateurs clés de performance.

Les objectifs fixés, qui correspondent aux priorités du Groupe, ont été formalisés dans le cadre d'une démarche collaborative en lien avec les directions concernées et en cohérence avec les résultats de l'analyse de matérialité.

► TABLEAU DE BORD DES PRINCIPAUX OBJECTIFS ET DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE DE LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE

AXES	ENJEUX	INDICATEURS CLÉS	RÉSULTATS 2015	RÉSULTATS 2016	RÉSULTATS 2017	RÉSULTATS 2018	CIBLES (2020)	SECTIONS DE RÉFÉRENCE
 INNOVATION	Solutions de mobilité décarbonée/ Véhicule autonome et connecté	■ Part des prises de commandes issue de produits innovants ⁽¹⁾ (% des prises de commandes)	37 %	50 %	50 %	53 %	> 40 %	5.1.1 Page 268
		■ Part des produits contribuant à la réduction des émissions de CO ₂ (% du chiffre d'affaires)	N/A	50 %	50 %	50 %	N/A	4.2.2 Page 185
 ÉCO-EFFICACITÉ ENVIRONNEMENTALE	Énergie et sobriété carbone de la production	■ Consommation énergétique rapportée au chiffre d'affaires (MWh/M€)	143	137 (- 4 % ⁽²⁾)	134 (- 6 % ⁽²⁾)	140 (- 2 % ⁽²⁾)	132 (- 8 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 213
		■ Émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) rapportées au chiffre d'affaires (tCO ₂ /M€)	56,3	56,6 (+ 0,5 % ⁽²⁾)	55,6 (- 1 % ⁽²⁾)	59,2 (+ 5 % ⁽²⁾)	51,8 (- 8 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 214
		■ Certification ISO 50001 management de l'énergie des sites (% de sites)	8 %	12 %	13 %	17 %	20 %	4.3.1 Page 205
	Rejets et déchets	■ Production de déchets dangereux et non dangereux rapportée au chiffre d'affaires (t/M€)	16,4	17,0 (+ 4 % ⁽²⁾)	16,6 (+ 1 % ⁽²⁾)	16,2 (- 1 % ⁽²⁾)	15,6 (- 5 % ⁽²⁾)	4.3.2 Page 208
 COLLABORATEURS	Eau	■ Consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires (m ³ /M€)	198	184 (- 7 % ⁽²⁾)	175 (- 12 % ⁽²⁾)	210 (+ 6 % ⁽²⁾)	186 (- 6 % ⁽²⁾)	4.3.3 Page 210
	Sécurité et conditions de travail	■ TF1 : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (Accidents avec arrêt/millions d'heures travaillées)	2,4	2,3	2,0	2,1	< 2	4.4.2 Page 222
	Attractivité et rétention des talents	■ Taux de départ volontaire des Ingénieurs et Cadres (% de l'effectif I&C)	6,7 %	7,0 %	7,3 %	8,5 %	≤ 7 %	4.4.2 Page 229
	Promotion et respect des droits fondamentaux	■ Part des salariés ayant reçu le Code d'éthique contre décharge et qui ont été formés sur son contenu (% de l'effectif total)	N/A	95,0 %	95,0 %	99,0 %	100 %	4.4.3 Page 242
 ENGAGEMENT SOCIÉTAL	Promotion de la diversité	■ Part des femmes dans les recrutements de l'année (% des recrutements de l'année)	32,4 %	31,2 %	32,0 %	33,0 %	> 35 % ⁽³⁾	4.4.3 Page 231
	Achats et développement durable	■ Part des achats de production dont les fournisseurs sont soumis à l'évaluation de leurs pratiques de développement durable au cours de l'année (% du montant d'achats)	60 %	63 %	67 %	77 %	80 %	4.5.2 Page 244
	Intégration locale	■ Organisation d'actions et d'événements par les sites de Valeo avec des institutions d'éducation et de formation professionnelle (% de sites)	N/A	N/A	48 %	61 %	80 %	4.5.2 Page 247

(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE automotive et Valeo-Kapec.

(2) Variation par rapport à l'année 2015.

(3) En 2018, Valeo a atteint son objectif 2020, défini en 2017, de >=33 %. Le Groupe a donc souhaité revoir à la hausse sa cible « Promotion de la diversité » se fixant un objectif plus ambitieux pour l'année 2020.

Valeo s'est fixé pour les axes « éco-efficacité environnementale », « collaborateurs » et « engagement sociétal » mentionnés ci-dessus des objectifs quantitatifs pour l'année 2020. Ces derniers ont été formalisés pour la première fois en 2017 pour les axes « collaborateurs » et « engagement sociétal ».

Pour l'axe « innovation », aucune cible n'a été définie par le Groupe pour l'indicateur intitulé « part des produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂ dans le chiffre d'affaires du

Groupe » (voir tableau de bord ci-dessus). Ce choix est motivé par la diversification du portefeuille des produits de Valeo en cours, en lien avec la croissance actuelle et à venir des produits issus des deux autres révolutions du monde automobile identifiées par Valeo, que sont la voiture autonome et la mobilité digitale, pour lesquelles la réduction des émissions de CO₂ n'est pas le facteur déterminant.

➤ L'engagement de Valeo en faveur de l'économie circulaire ⁽¹⁾

Le Groupe est engagé en faveur de l'économie circulaire dans la double dimension suivante :

- la prévention et la gestion des déchets :
 - recyclage des déchets liés au processus de production (cf. section 4.3.2 du présent chapitre, « Risques environnementaux extra-financiers », pages 206 à 209),
 - réutilisation des matériaux d'emballage (cf. section 4.3.3 du présent chapitre, « Engagements environnementaux de Valeo », paragraphe, « Emballages », page 218),
 - action de valorisation des produits, comme le programme de rénovation d'alternateur-démarrateurs Valeo (cf. section 4.2.2 du présent chapitre, « Risques technologiques extra-financiers », paragraphe, « Exemples de recyclabilité de deux produits Valeo », page 198) ;
- l'utilisation durable des ressources, avec des politiques et des plans d'action en matière de :
 - consommation d'eau et approvisionnement en eau (cf. section 4.3.3 du présent chapitre, « Engagements environnementaux de Valeo », paragraphe, « Gestion de l'eau », pages 209 à 211),
 - consommation de matières premières et amélioration de l'efficacité dans leur utilisation (cf. section 4.2.2 du présent chapitre, « Risques technologiques extra-financiers », page 196 à 201),
 - consommation d'énergie et accroissement de l'efficacité énergétique et du recours aux énergies renouvelables (cf. section 4.3.3 du présent chapitre, « Engagements environnementaux de Valeo », paragraphe, « Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre », pages 213 à 216).

Plan de vigilance de Valeo

Au cours de l'année 2017, Valeo a élaboré, conformément aux dispositions de la loi sur le devoir de vigilance des entreprises donneuses d'ordre ⁽²⁾, un plan de vigilance couvrant le champ de ses filiales, sous-traitants et fournisseurs avec lesquels le Groupe entretient des relations commerciales établies.

La construction de ce plan de vigilance est le résultat d'une démarche collaborative entre les Directions de Valeo concernées (Direction de la Stratégie et des Affaires publiques, Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, Direction Juridique, Direction de l'Éthique et de la Conformité, Direction des Achats, Direction Hygiène Sécurité Environnement et Direction des Ressources Humaines), sous la coordination du département du Développement durable et des Affaires publiques.

Pour l'exercice annuel 2018 et en conformité avec le cadre légal français, Valeo fait état des différentes mesures du plan de vigilance ⁽³⁾ :

- la cartographie des risques du Groupe et de l'analyse des risques extra-financiers, réalisés en 2018 (cf. *supra*), qui incluent les dispositions de la loi sur le devoir de vigilance (droits fondamentaux et libertés fondamentales, santé et sécurité et atteintes graves à l'environnement) ;
- la procédure d'évaluation de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs ;
- les actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
- les mécanismes d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques ;
- les dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et l'évaluation de leur efficacité.

Le compte-rendu de suivi des mesures mises en œuvre et l'évaluation de l'efficacité de ces mesures sont présentés ci-dessous, des renvois aux différentes sections correspondantes du Chapitre 4 donnant accès à une présentation plus détaillée.

(1) Cette communication autour de l'engagement pour l'économie circulaire est faite conformément au décret n° 2016-1138 du 19 août 2016 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce et relatif aux informations environnementales figurant dans le Rapport de gestion des entreprises.

(2) Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres.

(3) Conformément aux dispositions de l'article 1 de la loi précitée.

Identification et définition des risques

Les thématiques du devoir de vigilance ont fait l'objet d'une attention particulière lors des entretiens et des revues d'informations diverses menés dans le cadre du large travail de cartographie des risques extra-financiers réalisé par Valeo pour satisfaire aux dispositions portant sur la transposition de la directive européenne de 2014⁽¹⁾ relative à la publication d'informations extra-financières. Ce recueil d'informations a permis de mieux cerner et définir les risques considérés, qualifiés en fonction de leur criticité et de leur éventuelle existence antérieurement à la loi sur le devoir de vigilance, dans la cartographie des risques.

Sur la base de cette analyse, Valeo détaille de manière résumée l'analyse retenue en matière :

- de droits fondamentaux et des libertés fondamentales (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « Promotion et respect des droits fondamentaux », pages 234 et 235) ;
- de santé et de sécurité (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Santé et sécurité », pages 221 à 223) ;
- d'atteintes graves à l'environnement (section 4.3.2 du présent chapitre, « Risques environnementaux extra-financiers », pages 206 à 209).

Évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et fournisseurs

Pour les sites de Valeo, l'exercice d'identification des risques spécifiques au devoir de vigilance a confirmé l'existence des facteurs de risque qui avaient déjà été identifiés et pilotés auparavant par le Groupe. Cet exercice d'identification a conforté l'historique des outils et des critères d'évaluation des filiales déjà existants au sein du Groupe dans les domaines suivants :

- en matière de droits fondamentaux, notamment la lutte contre le harcèlement et les discriminations, le travail des enfants et le travail forcé : les protocoles d'audit intègrent ces thématiques dans les campagnes d'audit interne des sites (pour davantage de précisions sur les mécanismes d'évaluation des risques, cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « Promotion et respect des droits fondamentaux », pages 234 et 235) ;
- en matière de santé et de sécurité au travail, notamment dans le domaine du respect des conditions minimales de sécurité des personnes et des installations : l'exposition à ces risques des sites de Valeo fait l'objet d'audits annuels « 5 Axes » (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Santé et sécurité », pages 221 à 223) ;
- en matière d'atteintes graves à l'environnement, notamment les risques de rejets dans l'air, le sol et l'eau et les risques de gestion des déchets dangereux : les outils de gestion des risques environnementaux des sites assurent une remontée régulière d'informations au Groupe (cf. section 4.3.2 du présent chapitre, « Risques environnementaux extra-financiers », pages 206 à 209 et section 4.3.3 du présent chapitre, « Engagements environnementaux de Valeo », paragraphe « Émissions et rejets de l'air », pages 211 à 212).

L'évaluation de la situation des activités du Groupe est effectuée de manière régulière, via la mesure du niveau de déploiement de ces diverses feuilles de route, notamment les feuilles de route « 5 Axes » et les audits internes réguliers. Le résultat des indicateurs de suivi est rendu public annuellement via le Document de référence et ces indicateurs font l'objet d'une vérification annuelle (cf. section 4.9 du présent chapitre, « Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion », page 263).

Pour ce qui concerne les fournisseurs de Valeo, dès la création en 2012 des outils d'évaluation de leur performance en matière de développement durable, le Groupe a intégré des critères liés aux risques relatifs aux droits fondamentaux, à la santé et à la sécurité au travail et aux atteintes graves à l'environnement. Ces outils ont permis de disposer d'une évaluation régulière des pratiques, actions et politiques des fournisseurs au regard des thématiques du devoir de vigilance, couvrant une proportion croissante du panel des fournisseurs de Valeo (en 2018, cette évaluation couvre des fournisseurs représentant 77 % du montant d'achats directs de production). Les tendances des pratiques des fournisseurs sont présentées dans le présent chapitre du Document de référence (cf. section 4.5.2, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245).

Les actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

En complément des évaluations et des audits des sites du Groupe et des fournisseurs de rang 1 de Valeo (cf. *supra*), des outils d'accompagnement et de prévention des atteintes graves ont été mis en place par le Groupe :

- en matière de droits fondamentaux, des outils de prévention, comme la formation au Code d'éthique, ainsi que des actions d'atténuation des risques, notamment par l'existence d'une ligne d'alerte, sont déployés (cf. section 4.5.2 du présent chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risques de corruption », pages 240 à 242) ;
- en matière de santé et de sécurité au travail, des outils de prévention sont lancés chaque année, à l'image de la campagne « *Safety First* » (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Santé et sécurité », page 222). De manière complémentaire, en cas d'atteintes graves, des méthodologies d'actions adaptées sont déployées à l'ensemble des sites du Groupe, notamment des solutions de maîtrise rapide des risques, à l'image du *QRQC Safety*, une approche d'analyse interne rapide pour identifier et limiter les causes d'un risque santé et sécurité (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », page 222) ;
- en matière de risques environnementaux, le Groupe dispose d'outils de prévention et d'atténuation des risques, notamment via le système de gestion environnemental (cf. section 4.3.2 du présent chapitre, « Risques environnementaux extra-financiers », paragraphe, « Actions destinées à réduire le risque », pages 207 à 209).

(1) Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.

De même, pour les fournisseurs du Groupe, un accompagnement visant à l'amélioration de leur maîtrise des risques relatifs aux droits fondamentaux, à la santé et la sécurité au travail et à l'environnement (et plus globalement au développement durable) a été mis en place avec leur collaboration. Ce travail a été réalisé sur la base de l'exposition de leur filière à certains risques et/ou de leur performance de développement durable, mesurée via des évaluations et audits spécifiques.

Conformément aux politiques en vigueur dans le Groupe, en cas de non-respect d'un niveau d'exigence fixé par Valeo (un standard), des audits sur site viennent confirmer la situation et des plans d'action adaptés sont mis en place (cf. section 4.5.2 du présent chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risque de non-respect de développement durable par les fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245).

Des actions de sensibilisation à la prévention et à l'atténuation des risques sont déployées chaque année, avec un rappel des politiques et des exigences de Valeo en la matière. Des équipes dédiées Achats et Hygiène Sécurité Environnement (HSE) sont régulièrement mobilisées pour proposer des plans d'amélioration aux fournisseurs. Lors des conventions fournisseurs organisées deux fois par an par regroupement de pays, le Directeur Délégué au Développement durable du Groupe rappelle les exigences du Groupe et adresse des recommandations et bonnes pratiques en matière de développement durable aux fournisseurs présents (entre 300 et 400 fournisseurs par convention).

Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Depuis novembre 2013, Valeo dispose d'une ligne d'alerte, ouverte à tous ses collaborateurs, anonyme et gratuite. Elle est gérée par une société tierce spécialisée, garantissant la confidentialité et l'anonymat du donneur d'alerte, en conformité avec la réglementation. À fin 2017, le périmètre de la ligne d'alerte a été étendu aux tiers et partenaires d'affaires externes au Groupe afin de tenir compte des exigences de la loi Sapin 2⁽¹⁾ et de la loi sur le devoir de vigilance.

Afin de rationaliser les canaux d'alerte mis à la disposition des salariés, jusqu'alors scindés en fonction des thématiques, d'en étendre l'accès aux employés des fournisseurs de Valeo et de se conformer à d'autres dispositions légales, Valeo a souhaité les consolider en une seule ligne d'alerte, ouverte à tous, en diverses langues, permettant de recueillir de manière confidentielle l'ensemble des alertes et plaintes.

Le traitement des alertes est coordonné par la Directrice de l'Éthique et de la Conformité du Groupe, en lien avec le département de Fraude de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, composé de deux « *Fraud Investigation Officers* ». Toutes les alertes lancées sont traitées par un Comité d'alerte, présidé par la Directrice de l'Éthique et de la Conformité, et mis en place dès la création de la ligne d'alerte. Ce comité instruit les dossiers et décide des suites à donner et des sanctions à appliquer, dans un souci permanent de respect de la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte, des personnes visées, et des données de l'enquête.

Aucune rétorsion de quelque nature que ce soit n'est admise à l'encontre d'un lanceur d'alerte de bonne foi.

La ligne d'alerte a été présentée lors du Comité d'entreprise européen de Valeo en mars 2018, ainsi qu'à tous les comités d'entreprise où cela s'imposait, conformément à la législation sociale.

Les dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et l'évaluation de leur efficacité

Les dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et l'évaluation de leur efficacité sont suivis à la fois pour les activités du Groupe et les mesures à destination des fournisseurs de Valeo.

Concernant les activités de Valeo, le Groupe a mis en place des actions de suivi :

- en matière de droits fondamentaux, les outils internes de suivi du déploiement des plans d'actions de prévention et des outils de contrôle régulier (déployés dans le cadre des outils internes dits V5000) sont utilisés à l'échelle de l'ensemble des sites du Groupe ;
- en matière de santé et sécurité, les outils de déploiement, du suivi régulier des alertes et les mécanismes d'alerte (VRI) sont déployés à l'échelle de l'ensemble des sites du Groupe ;
- en matière environnementale, des outils similaires sont déployés et suivis dans le cadre de l'évaluation régulière des sites de Valeo via l'outil d'évaluation dit V5000.

De même, concernant les fournisseurs du Groupe, les attentes de Valeo en matière de développement durable et le suivi des plans d'actions mis en place par les fournisseurs est suivi de manière annuelle par le dispositif d'auto-évaluation des pratiques des fournisseurs et les audits ciblés, en fonction de pays, spécificités et besoins en présence (section 4.5.2 du présent chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245).

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.

4.1.4 Un engagement de développement durable fondé sur des relations fortes avec les parties prenantes

Une démarche multipartie prenante

Les relations entre Valeo et ses parties prenantes interviennent tout au long du processus de vie des produits : de la conception (centres de recherche, universités et ingénieurs), à la production (fournisseurs et employés) et à la commercialisation (constructeurs automobile et réseaux de distribution).

Valeo propose une lecture de sa politique de développement durable détaillée, sur la base d'une analyse de ses relations avec ses parties prenantes. L'analyse précise le type d'interlocuteur, les objectifs et les modalités de dialogue. Cette présentation sous forme de tableau (ci-après) s'inscrit dans une démarche responsable du Groupe, prenant en compte l'évolution de la filière automobile, la demande des parties prenantes et la volonté du Groupe de répondre aux attentes des grands référentiels internationaux en la matière.

► TABLEAU DES TYPES DE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

	Parties prenantes	Objectifs des échanges	Exemples de réponses et modes de dialogue engagés
Clients	- Constructeurs automobile - Distributeurs	Concevoir, développer, produire et vendre des produits et systèmes innovants pour une mobilité durable	- Comités de pilotage technologique - Réunions clients - Études des tendances de marché
Collaborateurs	- Collaborateurs de Valeo - Associations professionnelles - Autorités administratives et gouvernementales - Institutions représentatives des entreprises - Institutions représentatives du personnel et des syndicats - Organismes de sécurité sociale	- Assurer un dialogue continu avec les collaborateurs - Assurer un dialogue continu avec les responsables des différentes organisations syndicales et professionnelles	- Enquête annuelle d'engagement auprès des salariés - Programme Diversité - Programme Mieux-Être au Travail - Négociations collectives - Dialogues avec les syndicats et les organisations patronales
Partenaires de Recherche et Développement	- Partenaires et sous-traitants de recherche - Start-up et accélérateurs de start-up - Sociétés de capital-risque - Laboratoires - Universités - Organismes publics indépendants - Organismes de certification et de contrôle	- Établir une coopération de Recherche et Développement à vocation industrielle - Organiser des transferts et échanges de compétences, de techniques et de savoirs	- Communications scientifiques (congrès et forum) - Recherche collaborative - Partenariats avec des universités et pôles de compétitivité - Organisations de journées technologiques - Participation à des plates-formes technologiques
Partenaires et fournisseurs	- Bailleurs/locataires - Fournisseurs - PME innovantes	Coopérer et co-construire dans le respect du droit de la concurrence	- Intégration des fournisseurs - Comités de sélection - Appels d'offres - Groupes de travail
Institutionnels	- Autorités publiques (États) - Commission européenne - Organisations internationales (ONU, FIT, IFC, OCDE, etc.)	Dialoguer dans le respect des lois et des règlements nationaux, européens et internationaux, en matière économique, industrielle et sociale	- Communication sur le Progrès du Pacte mondial (ONU) (une fois par an) - Dialogues avec les autorités nationales - Dialogues avec la Commission européenne
Territoires	- Administrations locales - Collectivités territoriales - Associations - Société civile	Assurer la bonne interaction du développement du Groupe avec son écosystème territorial	- Dialogues avec les agences pour l'emploi - Dialogues avec les administrations locales - Dialogues avec les acteurs locaux (associations, ONG, etc.)
Communauté financière et actionnaires individuels	- Actionnaires/Investisseurs institutionnels - Actionnaires individuels - Agences de notation financière et extra-financière - Banques - Assureurs - Commissaires aux comptes	Agir dans une démarche de dialogue basée sur la pertinence, la rigueur et la transparence de l'information relative aux résultats du Groupe	- Entretiens avec les investisseurs et les analystes (y compris ISR ⁽¹⁾) - Présentations des résultats financiers - Assemblée générale des actionnaires - Échanges avec les agences de notation financière et extra-financière - Site Internet et outils digitaux (webzine, Flash, lettres aux actionnaires, etc.)

(1) ISR : Investissement socialement responsable.

Dialogue avec les parties prenantes de la filière

Valeo a soutenu au sein de la PFA (Plateforme de la filière automobile) la mise en place d'un dialogue avec les parties prenantes, s'appuyant sur un panel rassemblant divers acteurs publics français, européens et des organisations internationales, ainsi que des représentants des collectivités territoriales, ou encore des entreprises privées du secteur automobile, des gestionnaires d'infrastructures ou de la planification urbaine et des représentants de la société civile et des associations environnementales.

Les deux premières éditions se sont déroulées en 2015 et 2016. Cette démarche a permis à la filière automobile française (représentée notamment par Valeo, Renault, PSA, Michelin, Plastic Omnium et Delphi France) de dialoguer de manière ouverte sur l'ensemble des thèmes actuels autour de la mobilité automobile (impact carbone et pollution de la filière automobile, nouvelles formes de mobilité, rôle de la filière automobile dans les territoires, impact social de la filière, relation entre les donneurs d'ordre et les fournisseurs, etc.).

Ce dialogue a depuis lors été maintenu et enrichi à travers divers points d'étapes, avec notamment l'introduction de nouvelles thématiques, comme la lutte contre l'obsolescence programmée pour laquelle Valeo a représenté la filière équipementier (hors pneumaticiens), ainsi qu'avec l'ouverture de nouveaux fora de discussion, à l'image de l'organisation de sessions de travail du « dialogue parties prenantes » au cours des éditions 2017 et 2018 de *Movin'On*, ancien Challenge Bibendum, organisé par Michelin à Montréal, et pendant la conférence annuelle de la recherche européenne organisée par la Commission européenne (TRA 2018) à Vienne. Enfin, à l'occasion du Mondial de l'automobile 2018, la PFA a de nouveau réuni l'ensemble des parties prenantes de ce dialogue autour de l'axe de la décarbonation.

Valeo, acteur mondial des filières automobile nationale et européenne

Acteur responsable du maintien de la filière automobile française, Valeo prend part au Fonds Avenir Automobile en tant qu'investisseur (anciennement nommé Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles Rang 2).

Le Groupe, ainsi que les autres équipementiers majeurs de la filière, ont soutenu les équipementiers de rang 2 et plus afin qu'ils puissent renforcer leurs activités auprès de leurs clients.

Soucieux d'être un acteur présent dans les différentes instances de concertation de la filière automobile, Valeo participe activement aux groupes de travail nationaux, européens et internationaux :

- en France, Valeo a contribué à la création de la Plateforme de la filière automobile (PFA), dont le but est d'améliorer la relation entre donneurs d'ordre et fournisseurs pour une meilleure relation entre la recherche et la production, et continue d'y participer activement ;
- en Allemagne, Valeo participe à des groupes de travail du *Verband Der Automobilindustrie* (VDA), association allemande de l'industrie automobile ;

- au niveau européen, Valeo est impliqué dans la recherche collaborative et précompétitive européenne, par l'intermédiaire de l'*European Road Transport Research Advisory Council* (ERTRAC), plate-forme technologique de la recherche sur le transport terrestre de la Commission européenne (cf. section 4.2.1 du présent chapitre, « La politique de Recherche et Développement du Groupe », pages 192 à 195) ;
- Valeo est également membre du groupe de travail franco-chinois sur la filière automobile, piloté par les ministères de l'Industrie français et chinois ;
- aux États-Unis, Valeo prend part aux groupes de réflexion de la *National Highway Traffic Safety Administration* (NHTSA), agence fédérale des États-Unis d'Amérique chargée de la sécurité routière ;
- Valeo cherche à entretenir des relations avec les grandes villes comme apporteur de solutions pour une mobilité plus intelligente et décarbonée en vue de l'émergence des *smart cities*.

Valeo, partenaire responsable avec ses fournisseurs

Depuis 2013, Valeo se rapproche régulièrement de ses fournisseurs afin de mieux connaître l'état de leur démarche de développement durable à travers des critères économiques (optimisation de leur appareil de production), environnementaux (certification) et sociaux (droit du travail).

Cette évaluation participe au travail d'identification et d'accompagnement des fournisseurs dans leur démarche globale de développement durable et dans leurs relations commerciales avec le Groupe (cf. section 4.5.2 du présent chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245).

Valeo et les objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies

L'action du Groupe en faveur du développement durable s'inscrit en lien avec les objectifs globaux fixés par l'Organisation des Nations Unies connus sous les termes d'Objectifs de Développement durable (ODD) en faveur de l'éradication de la pauvreté, du développement et de la protection de la planète.

En fonction des pays dans lesquels Valeo est implanté, le Groupe s'engage en faveur :

- d'une **éducation de qualité** (objectif 4), notamment par l'attention qui est portée par le Groupe à la formation des équipes Valeo à tous les niveaux de l'organisation. Ainsi, en 2018, 98,5 % des collaborateurs de Valeo ont suivi au moins une formation dans l'année (cf. section 4.3.2 « Risques environnementaux extra-financiers » du présent chapitre, pages 206 à 207). L'importance apportée à la formation continue et à l'accès pour tous à une formation technique de qualité chez Valeo s'inscrit en soutien dans l'objectif porté par les Nations Unies d'augmenter considérablement le nombre d'adultes disposant de compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaire à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat (objectif 4.4) ;

- **de l'égalité des sexes** (objectif 5), en s'appuyant sur le vaste programme de promotion de la diversité hommes-femmes mis en place depuis 2011. En 2018, les femmes représentent 32 % de l'effectif total et chaque année les sites de Valeo mettent en place des actions de sensibilisation et de soutien au travail des femmes, promouvant notamment l'aménagement des horaires de travail ou l'adaptation des postes (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Les engagements sociaux de Valeo » du présent chapitre, paragraphe, « Respect et promotion de la diversité », pages 231 à 233). Cette ambition de diversité des genres et les divers programmes participent du soutien à l'ambition des Nations Unies de la « participation entière et effective des femmes aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision dans la vie [...] économique » (objectif 5.5) ;
- **du travail décent et de la croissance économique** (objectif 8), par le respect des conventions internationales en faveur du travail décent (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Les engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « Promotion et respect des droits fondamentaux », pages 234 et 235). Les actions et réalisations de Valeo soutiennent l'ambition globale des Nations Unies de « prendre des mesures immédiates et efficaces pour supprimer le travail forcé » (objectif 8.7) ;
- **de l'industrie, de l'innovation et de l'infrastructure** (objectif 9), par ses activités de production de pièces et de systèmes pour l'industrie automobile et de Recherche et Développement. En 2018, Valeo a déposé plus de 2 100 brevets et a investi plus de 13 % de son chiffre d'affaires première monte en Recherche et Développement (cf. 4.2.1 du présent chapitre, « La politique de Recherche et Développement de Valeo », pages 192 à 195). Cela s'inscrit dans la volonté des Nations Unies de « renforcer la recherche scientifique, perfectionner les capacités technologiques des secteurs industriels de tous les pays » (objectif 9.5) ;
- **de la ville et des communautés durables** (objectif 11), par l'attention que Valeo porte en matière de Recherche et Développement et de développement de produits à apporter des solutions pour des transports « sûrs, accessibles et viables, à un coût abordable » (objectif 11.2) et une « mobilité urbaine plus inclusive et durable » (objectif 11.3) (cf. Rapport Intégré, section « Répondre aux grands défis de la mobilité », pages 10 à 15) ;
- **des mesures relatives à la lutte contre le changement climatique** (objectif 13), qui font l'objet d'un suivi strict depuis de nombreuses années, notamment en matière de réduction de l'empreinte carbone des sites de production et de consommation d'eau des sites. Valeo a réduit depuis 2009 ses émissions de CO₂ directes et indirectes rapportées au chiffre d'affaires (cf. section 4.3.3. du présent chapitre, « Les engagements environnementaux de Valeo » du présent chapitre, paragraphe « Réduction de l'impact carbone », pages 214 à 216), afin de contribuer à « renforcer, dans tous les pays, la résilience et les capacités d'adaptation face aux aléas climatiques et aux catastrophes naturelles liées au climat » (objectif 13.1) ;
- **et de la vie terrestre** (objectif 15), par l'engagement de Valeo en faveur du respect de la biodiversité dans les zones environnantes les sites du Groupe. Des mesures spécifiques sont mises en place, en fonction de l'implantation des sites et des besoins. Ces mesures font partie intégrante des certifications environnementales des sites (ISO 14001). En 2018, 92 % des sites sont certifiés ISO 14001 (cf. section 4.3.1 du présent chapitre, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Les audits de certification ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 », page 205). Cela s'inscrit en soutien des ambitions des Nations Unies en matière de « gestion durable et une utilisation rationnelle des ressources naturelles » (objectif 12.2) et de « réduction de la production de déchets » (objectif 12.5).

Une reconnaissance de l'engagement de développement durable de Valeo

S'appuyant sur un déploiement transversal du développement durable et une communication respectant les principes de transparence, de rigueur et de pertinence, Valeo a vu sa performance extra-financière reconnue par diverses agences en 2018.

Organisation	Notation
CDP (Carbon Disclosure Project)	A « Leadership » ⁽¹⁾
MSCI ESG Rating	AA Classé n° 2 des équipementiers automobile
OEKOM	B-, prime « Industry leader » ⁽¹⁾ (classé n° 1 des équipementiers automobile)
RobecoSAM (DJSI)	76/100 Classé n° 3 des équipementiers automobile
Sustainalytics	86/100 « Leader » ⁽²⁾ (classé n° 2 des équipementiers automobile)

(1) Statut conféré par l'agence de notation sur l'année.

(2) Statut conféré par l'agence de notation sur l'année.

En 2018, l'initiative Carbon Disclosure Project (CDP) ⁽¹⁾ a évalué la transparence de la communication et la performance de Valeo en matière d'impact carbone avec pour la première fois la notation maximale, de A « Leadership ». Valeo rejoint le groupe

des 127 entreprises à obtenir le plus haut score, sur plus de 6 900 entreprises évaluées. Ce résultat traduit l'ambition du Groupe d'avoir une approche globale en matière de maîtrise de l'impact carbone de ses produits et de ses opérations industrielles.

(1) Pour la description de chaque agence, cf. Glossaire développement durable, page 262.

Valeo et le développement durable : stratégie, politique et organisation

RobecoSAM ⁽¹⁾ a évalué l'ensemble des actions en matière de développement durable de Valeo (gouvernance, risques, R&D, environnement, social, sociétal, etc.), plaçant Valeo dans le groupe de tête du secteur des équipementiers automobile pour la troisième année consécutive, avec une notation de 76 sur 100 en 2018. Ainsi, Valeo figure dans les indices DJSI (*Dow Jones Sustainability Index*) World (Monde) et Europe. Le maintien dans ces indices et les résultats de ces dernières années confirment l'approche transverse du développement durable chez Valeo et l'existence de politiques et d'ambitions claires dans les principales thématiques validées par cette analyste (gouvernance, performance environnementale, performance sociale, etc.).

L'agence Sustainalytics ⁽¹⁾ a attribué une notation de 86 sur 100 en 2018 à l'action de Valeo en matière de développement durable, lui décernant ainsi le statut de « *Leader* » parmi l'ensemble des équipementiers automobile et fabricants de pneumatiques. Cela valide également l'action de Valeo en matière de développement

durable, et en particulier l'attention portée par le Groupe à la gouvernance des différents enjeux en la matière (environnement, social et sociétal, intégrant notamment l'impact des produits du Groupe).

Par ailleurs, en 2018, Valeo est également intégré dans plusieurs indices extra-financiers, notamment :

- DJSI (*Dow Jones Sustainability Index*) Europe ;
- DJSI World ;
- Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
- Euronext Vigeo Europe 120 ;
- Euronext Vigeo Eurozone 120 ;
- FTSE4Good Global Index ;
- Low Carbon 100 Europe ;
- MSCI ACWI Sustainable Impact Index ;
- STOXX® Global ESG Leaders.

La politique fiscale de Valeo

La politique fiscale de Valeo est conforme à la stratégie du Groupe qui recherche la création de la valeur pour les actionnaires, les clients, les employés et les communautés locales tout en veillant à respecter le cadre légal et réglementaire partout dans le monde et à préserver sa réputation, où les activités du Groupe s'exercent et se développent.

La politique fiscale de Valeo et de ses filiales intègre les règles fixées par le Code d'éthique du Groupe, et adopte une approche responsable de la fiscalité qui est construite autour de trois axes :

■ Une prééminence de l'opérationnel

La politique fiscale de Valeo consiste à tirer toutes les conséquences fiscales de ses opérations. De ce fait, Valeo ne s'engage pas dans des schémas visant à optimiser sa charge fiscale lorsque ceux-ci ne répondent pas à des besoins générés par l'exploitation. Un planning fiscal et une structuration fiscale efficaces sont mises en place pour autant qu'ils soient en conformité avec la loi, en appui d'une activité tangible et ne sont pas artificiels. En conséquence, le Groupe ne dispose pas d'implantations juridiques aux seules fins de bénéficier d'un régime fiscal favorable.

Le même principe sous-tend la politique des prix de transfert : ceux-ci sont établis en tenant compte de l'environnement opérationnel des transactions, de la localisation des incorporels (savoir faire, recherche et développement, brevets,...), des fonctions et des circonstances économiques.

■ Une application juste des règles fiscales

Le Groupe applique avec rigueur les règles fiscales, et veille en conséquence à être en conformité avec la réglementation locale, les traités internationaux et les directives des organisations internationales. Si l'ensemble de ces règles doit être respecté, cette politique ne doit pas avoir pour corollaire un paiement excessif par le Groupe de l'impôt au regard de celles-ci. Une gestion fiscale pro-active mais équitable est recherchée avec l'assistance de conseils externes le cas échéant, et notamment lorsque les textes de loi ne sont pas clairs ou sujets à interprétation.

L'établissement de relations professionnelles avec les autorités fiscales et la transparence de nos opérations constituent le fil conducteur pour une application juste des règles fiscales.

■ Une sécurisation des coûts fiscaux

Une sécurisation des coûts fiscaux est recherchée à travers la fiabilisation des données, la documentation des positions fiscales, la formation des équipes locales, le recours à des conseils externes, la coopération et la transparence avec les autorités fiscales locales. Pour ce faire, le Groupe :

- s'assure que les comptes reflètent une charge fiscale correctement estimée. A cette fin, un reporting a été mis en place, permettant à Valeo de disposer des éléments permettant d'apprécier la situation et les coûts fiscaux des filiales,
- déploie des actions spécifiques et régulières de formation permettent de s'assurer de la connaissance par chacun des intervenants, à ce processus, de la politique fiscale du Groupe et du respect des principes détaillés dans le présent document,
- a mis en place une documentation des transactions, qui participe également à la sécurisation des coûts fiscaux. Elle permet de justifier les différentes opérations ayant des incidences fiscales. La documentation des options par des conseils externes permet de les valider,
- privilégie la voie du compromis pour avec les autorités fiscales pour la résolution des litiges, afin de limiter les aléas attachés aux contentieux. Cette voie est choisie, lorsqu'il est légalement possible d'y recourir et lorsqu'elle n'a pas pour conséquence d'accroître la charge fiscale au delà du montant juste.

(1) Statut conféré par l'agence de notation sur l'année.

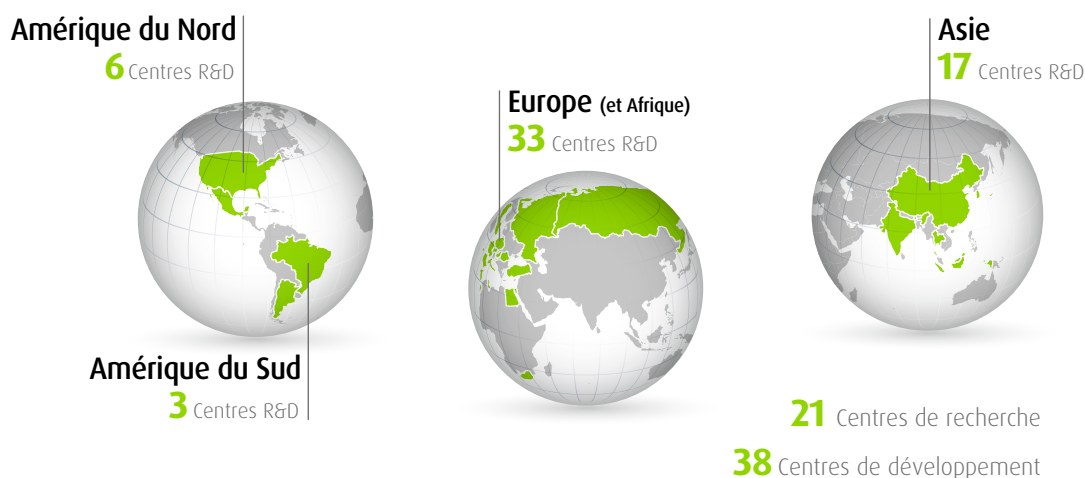
4.2 Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations

Répondre efficacement aux demandes du marché d'aujourd'hui, penser l'automobile de demain, anticiper les futurs besoins des utilisateurs et en susciter de nouveaux grâce aux innovations et à la maîtrise des technologies, tels sont les fondements de la stratégie de Recherche et Développement de Valeo.

4.2.1 La politique de Recherche et Développement du Groupe

Une empreinte mondiale

► PRÉSENCE MONDIALE DE LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT EN 2018



En identifiant cinq grands types d'activité de Recherche et Développement et en favorisant le regroupement de ses activités par projet et par compétence, Valeo s'appuie sur une organisation fonctionnelle et opérationnelle grâce à laquelle chaque centre s'implique et contribue aux objectifs du Groupe :

- les 21 centres de recherche travaillent sur la recherche fondamentale, l'ingénierie avancée et la création de nouveaux standards de produits ;
- les 38 centres de développement adaptent les standards pour le compte des clients et coordonnent l'activité des équipes de lancement, de support et des bureaux clients ;
- les équipes projet de lancement sont en charge de la phase d'industrialisation des nouveaux produits et les équipes de Recherche et Développement restent en support en cas de besoin spécifique pendant toute la durée de production ;
- les bureaux clients travaillent auprès du client à la définition du produit et soutiennent les équipes projet ;
- les Centres de Services Techniques sont des centres transversaux qui détiennent des compétences spécifiques, en particulier pour le développement des logiciels et de l'électronique.

En 2014, Valeo a installé un bureau en Californie. Au cœur de la baie de San Francisco, cette implantation opère en avant-poste une veille prospective au sein des constructeurs automobile, des nombreuses autres industries dont l'électronique grand public, des universités et des *start-up* issues du vivier local. Les domaines d'activité de cette antenne sont centrés sur les sujets liés à la conduite intuitive, focalisés sur la recherche et l'innovation à travers des études avancées, des projets collaboratifs et des

partenariats. Depuis 2016, le Groupe dispose également d'un Centre technique de la mobilité à San Mateo en Californie.

En 2018, les équipes Recherche et Développement de Valeo ont géré 3 000 projets, résultat direct de la forte augmentation des prises de commandes et de la présence du Groupe sur tous les marchés automobile mondiaux.

Valeo maintient à un niveau élevé ses efforts en matière de Recherche et Développement et propose à ses clients, année après année, les meilleures innovations technologiques pour répondre à des besoins identifiés. L'effort brut de Recherche et Développement du Groupe est de 2 073 millions d'euros en 2018, soit près de 13 % de son chiffre d'affaires première monte.

Au niveau mondial, le nombre de personnes travaillant pour la Recherche et Développement a augmenté de plus de 9 % par rapport à 2017, passant de 17 900 à 19 800 en 2018. À fin 2018, fort de sa présence historique sur le territoire français où se situe une part importante de ses centres de recherche, le nombre de salariés dédiés à la Recherche et Développement s'élève à 4 244 personnes en France.

Ce déploiement mondial s'appuie également sur un réseau propre d'Experts, qui se structure en trois niveaux : « Expert », « senior Expert » et « master Expert » et compte 1 151 Experts (produits et processus de production). Cela correspond à une augmentation de 38 % par rapport à 2014 (835 Experts), année de structuration du réseau. Valeo leur confie un « mandat de recherche » pour une durée de trois ans. Ils sont notamment en charge de la définition et de l'explication des meilleures pratiques qui seront

intégrées aux standards de conception destinés aux nouveaux arrivants. Ils ont un rôle moteur auprès des équipes et doivent diffuser leur savoir-faire dans le réseau (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Formation » pages 226).

L'ambition de développer des produits au service des trois révolutions

Le monde automobile et la mobilité en général connaissent un changement de paradigme, qui est formalisé en trois révolutions (cf. rapport intégré, section « Répondre aux grands défis de la mobilité », page 10 à 15).

S'appuyant sur une démarche globale, Valeo se veut être un réel catalyseur qui favorise l'émergence de solutions technologiques innovantes au sein de sa chaîne de valeur, pour lui permettre de développer des technologies en lien avec ces trois révolutions :

- **l'électrification de la chaîne de traction**, qui s'appuie notamment sur les solutions de propulsion à basse tension 48V, la propulsion 100 % électrique haute tension et les systèmes complets de propulsion électrique pour toutes les architectures ;
- **la conduite autonome, connectée et intuitive**, qui s'appuie sur les axes d'automatisation des véhicules (à basse et haute vitesse), de connectivité croissante des véhicules à leur environnement (véhicules, infrastructures) et sur une interface simple et fluide entre l'homme et le véhicule ;
- **de nouveaux services autour de la mobilité digitale**, qui se traduisent par la mise en place de plates-formes digitales face aux besoins croissants de mobilité et le développement, notamment en zone urbaine, de nouvelles formes de mobilité, à la fois dans le mode d'utilisation du moyen de transport (mobilité à la demande, service de mobilité, etc.), mais également dans la combinaison des modes de transport (transports en commun, véhicule individuel, vélo, etc.).

Plus de précisions sur les produits de Valeo concourant à ces trois révolutions peuvent être trouvées dans le Chapitre 1 (section 1.3.1 « Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite », pages 51 à 54 ; section 1.3.2 « Systèmes de Propulsion », pages 55 à 57 ; section 1.3.3 « Systèmes Thermiques », pages 58 à 62 ; section 1.3.4 « Systèmes de Visibilité », page 63 à 66).

Une approche globale de la Recherche, du Développement et de l'Innovation (R&D&I)

Pour répondre aux choix stratégiques effectués par le Groupe, la politique de recherche, de développement et d'innovation s'appuie sur les différents leviers présentés ci-après qui sont nécessaires à la diversité des outils qui concourent à une politique de R&D&I en accord avec les ambitions technologiques de Valeo.

Des partenariats stratégiques industriels

Valeo est engagé depuis 2013 dans un partenariat de recherche avec Safran sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome. Ce partenariat se poursuit et les programmes de recherche communs portent notamment sur les interfaces entre l'homme, la machine et son environnement ainsi que sur l'automatisation.

Cette approche de recherche à dimension industrielle a également été renforcée au cours des dernières années par les diverses acquisitions menées par Valeo, à l'image de peiker (2016), dans le domaine de la télématique et la connectivité, Spheros (2016), leader dans les systèmes thermiques pour bus, FTE automotive (2017), leader dans la production d'actionneurs, ou encore Valeo-Kapec (2017), leader mondial dans le domaine des convertisseurs de couple pour boîtes automatiques et boîtes à transmission continue. Cette démarche a été complétée par l'entrée en 2016 au capital de Navya, société française spécialisée dans le développement de navettes autonomes et le développement de la coopération Valeo-Gemalto en matière de sécurité des clés virtuelles.

En matière d'électrification des véhicules, la coentreprise créée entre Valeo et Siemens, dédiée aux systèmes de propulsion électrique haute tension, a enregistré 10,5 milliards d'euros de prises de commandes à fin 2018, depuis sa création en décembre 2016. Valeo développe des moteurs électriques, des prolongateurs d'autonomie, des chargeurs embarqués, des onduleurs et convertisseurs DC/DC, pour tout type de véhicules hybrides, hybrides rechargeables et électriques.

Une stratégie d'open innovation⁽¹⁾ et les liens avec les start-up

Valeo adapte sa manière d'innover afin de suivre au plus près les grandes tendances du marché et proposer à ses clients les produits les plus adaptés à leurs besoins. Pour cela, le Groupe déploie une politique d'open innovation reposant principalement sur :

- une organisation interne de l'innovation s'appuyant sur des structures transverses dédiées (*Car Lab*) mixant expertises et nouvelles méthodes de conception de l'innovation (*design thinking*, etc.) ;
- une ambition en faveur de l'intelligence artificielle, marquée par la création de Valeo.ai en 2017, premier centre mondial, consacré à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage profond pour les applications automobile. Grâce à ses liens étroits avec une vaste communauté scientifique et académique, notamment au travers de ses partenariats stratégiques avec des acteurs reconnus tels que l'INRIA (Institut national de recherche en informatique et en automatique), Telecom ParisTech, Mines ParisTech et le CEA (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives), Valeo.ai, basé à Paris, deviendra un acteur incontournable du secteur et contribuera à la transformation continue des modèles de transport et de mobilité ;
- une stratégie affirmée à l'égard des start-up, via divers canaux (simple collaboration, prise de participation ou acquisition). Cette stratégie est soutenue par la présence de Valeo au sein des principaux écosystèmes d'innovation dans le monde (principalement la France, l'Allemagne, la Silicon Valley, Israël et la Chine), et des participations dans des fonds de *venture capital*, tels que *Cathay Innovation* particulièrement actif dans la baie de San Francisco, en Chine et en France, et des outils internes de recherche et d'analyse de nouvelles start-up à haut potentiel. Valeo étudie plus d'un millier de start-up par an. À titre d'exemple, en 2018, Valeo s'est associé à Elcie Healthy pour capitaliser sur le savoir-faire de la start-up dans le domaine des capteurs sensoriels intégrés aux lunettes.

(1) Cf. Glossaire de développement durable, page 262.

Valeo, acteur de la gouvernance d'organisations de recherche collaboratives institutionnelles

European Road Transport Research Advisory Council (ERTRAC)

ERTRAC est la plate-forme technologique officielle de la Commission européenne, dédiée à la recherche collaborative de l'industrie automobile. Elle est en charge d'orienter et de consolider la politique de recherche sur la mobilité terrestre (hors ferroviaire) auprès des instances de l'Union européenne. Valeo en assure la coprésidence avec le constructeur allemand BMW.

Dans le cadre d'une gouvernance à leadership industriel, le principal objectif d'ERTRAC est d'orienter les acteurs du transport terrestre vers des solutions durables, écologiques et connectées à partir de feuilles de route de recherche validées par l'ensemble de ses parties prenantes. Cela implique une interaction partagée entre les acteurs industriels, apporteurs de solutions technologiques, et les représentants de la société ou des institutions.

Cette plate-forme s'articule autour d'organisations publiques et privées (États, associations des villes centrées sur la mobilité, l'environnement et les consommateurs), de Directions Générales compétentes, de la Commission européenne, d'industriels (constructeurs, équipementiers) et d'organismes de recherche publics et privés. La diversité et la qualité des partenaires impliqués font aujourd'hui la valeur des expertises apportées par ERTRAC, notamment via la publication régulière de feuilles de route technologiques à moyen terme sur divers sujets liés à la mobilité automobile. En 2018, la plateforme ERTRAC a continué de donner des avis et conseils sur divers appels à projets du programme-cadre Horizon 2020 (FP8) et a commencé à fournir des orientations sur le programme suivant (FP9).

Valeo a apporté sa propre contribution à l'ensemble de ces travaux et a également contribué à la préparation du plus grand événement européen de la recherche sur les transports terrestres (TRA – *Transport Research Arena*) qui s'est tenu à Vienne en 2018.

ARTEMIS-IA

Valeo a rejoint l'association Artemis-IA, association dédiée à la recherche collaborative en matière de systèmes embarqués et intelligents. Elle rassemble les acteurs industriels de ces thématiques de manière transsectorielle (aéronautique, ferroviaire, spatial, défense, automobile, agroalimentaire, industrie de la santé et pharmaceutique, microélectronique, etc.). Valeo a souhaité prendre part à la gouvernance d'Artemis-IA car le Groupe souhaite porter des projets collaboratifs européens sur la recherche en électronique et les systèmes embarqués. L'électrification, l'autonomie, la connectivité, les avancées digitales au service de la mobilité mettent en valeur ce tronc commun de recherche que sont les composants et systèmes cyberphysiques et embarqués.

ARTEMIS-IA fait partie d'un groupe de trois associations (EPoSS et AENEAS) qui sont associés à la gouvernance de l'initiative jointe européenne de Recherche et Développement en matière d'électronique (dit ECSEL JU – *Electronic Components and Systems for European Leadership Joint Undertaking*), regroupant la Commission européenne et les États membres) et les acteurs industriels de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'électronique.

Pôles de compétitivité

Valeo s'investit dans la gouvernance des pôles et autres structures de coopération au sein desquelles le Groupe est un membre actif, à l'image de sa participation en France aux pôles de compétitivité comme Mov'eo qui couvrent tous les domaines stratégiques du Groupe.

En France, Valeo est également membre de l'Institut de Recherche Technologique SystemX et membre fondateur de l'Institut pour la Transition Énergétique. Depuis 2014, plusieurs projets impliquant Valeo ont été lancés pour ces deux instituts, que ce soit dans le domaine de l'électrification des véhicules (réduction des émissions de CO₂) ou de la conduite automatisée.

Valeo a contribué à la proposition de thématiques couvrant les enjeux de recherche portant sur la décarbonation, le transport connecté et progressivement autonome.

Des projets collaboratifs

Dans les différents pays et les ensembles régionaux dans lesquels le Groupe est présent, Valeo prend part à des programmes collaboratifs de recherche au sein de la filière automobile.

Valeo est partenaire du projet européen 5G MOBIX, qui rassemble 58 partenaires de 11 pays européens, de Turquie, de Chine et de Corée du Sud et qui vise à tester des cas d'usages de recours à la 5G dans des situations de corridors urbains et autoroutiers (dont certains transfrontaliers). Pour ce faire, six zones urbaines (Versailles en France, Berlin et Stuttgart en Allemagne, Eindhoven aux Pays-Bas, Espoo en Finlande, Jinan en Chine et Yeonggwang en Corée du Sud), ainsi que deux zones transfrontalières, l'une entre l'Espagne et le Portugal, l'autre entre la Grèce et la Turquie, ont été sélectionnées.

Ce projet qui rassemble des acteurs automobiles, d'infrastructures et de solutions de communication 5G vise à fournir à l'issue du projet : une qualification de l'infrastructure nécessaire selon les cas d'usage testés, une définition des scénarios de déploiement de la 5G en fonction des cas d'usage et des propositions d'allocations de bandes de fréquence par cas d'usages dans des situations de communication 5G. Valeo contribue à ce projet au titre de son expertise en matière de solutions de mobilité autonome en conditions urbaines complexes et va participer à de nombreuses expériences de ses systèmes en situation de 5G dans différents environnements complexes, notamment urbains.

Des partenariats académiques multifformes

Valeo participe à des initiatives multisecteur et met ses compétences à disposition de différents partenariats ou organismes. Ces partenariats permettent de créer et diffuser des standards de qualité et de performance environnementale exigeants et stimulants pour le secteur.

Des partenariats académiques diversifiés

La recherche collaborative revêt une importance croissante pour Valeo. En effet, les périmètres scientifiques et technologiques des différents systèmes qui composent un véhicule s'élargissent et de nouveaux domaines sont à prendre en compte.

Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations

La recherche collaborative passe par des coopérations académiques et scientifiques qui prennent principalement les formes suivantes :

- encadrement et financement de thèses ;
- projets bilatéraux ;
- projets collaboratifs multipartenaire aidés par l'État ;
- chaires universitaires.

Ces coopérations scientifiques (avec des universités, des écoles d'ingénieurs ou des organismes de recherche) sont nombreuses en Europe (France et Allemagne notamment) et aux États-Unis. Elles se développent également au-delà, au rythme des implantations locales du réseau de Recherche et Développement de Valeo (en Inde, en Chine et en Égypte pour les plus récentes).

Financement de thèses

Le Groupe assure le financement de plus de 50 thèses, traitant notamment de nouveaux matériaux, de nouvelles technologies ou nouveaux outils, de méthodes de calcul et de simulation, d'architectures système ainsi que de l'optimisation des composants.

Soutien ou création de chaires universitaires

Les partenariats noués dans le cadre des chaires académiques visent à faire émerger des activités de recherche et d'innovation à fort potentiel de valorisation. C'est pour Valeo l'occasion d'approfondir son activité de recherche et d'innovation au plus près des centres académiques, en leur proposant des sujets et axes de réflexion orientés vers des domaines stratégiques pour l'industrie.

Valeo s'est ainsi associé à des universités et organismes publics de recherche pour la création des unités de recherche et d'enseignement suivants :

- une chaire de recherche internationale sur la conduite automatisée, baptisée « Conduite automatisée – *Drive for You* », qui réunit des équipes du Centre de Robotique Mines ParisTech, l'Université de Shanghai Jiao Tong (Chine), l'Université de Berkeley (Californie) et l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (Suisse), en partenariat avec PSA Peugeot Citroën et Safran. Avec un budget de 3,7 millions d'euros de la part des industriels, cette chaire vise à faire progresser la connaissance sur les véhicules automatisés, à développer des dispositifs d'intelligence embarquée et à faire rouler des véhicules automatisés sur trois continents (Asie, États-Unis, Europe) ;
- une chaire industrielle d'enseignement et de recherche sur les systèmes d'éclairage embarqués, appelée Chaire

ELS (*Embedded Lighting Systems* – systèmes d'éclairage embarqués), qui réunit, autour de l'ESTACA (École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile), l'Institut d'Optique Graduate School, la Strate École de Design, les constructeurs Renault et PSA Peugeot Citroën ainsi que l'équipementier Automotive Lighting Rear Lamps. Cette chaire vise au développement d'une expertise et d'une filière de compétences dans le domaine de l'éclairage intérieur et extérieur appliqué au domaine du transport ;

- une chaire académique nommée « IoT » (Internet des objets) lancée en 2016 par la grande école de commerce ESCP Europe en partenariat avec Valeo et Schneider Electric. Elle a pour vocation de développer une meilleure compréhension des enjeux *Business* et managériaux liés à l'évolution du digital et au développement des objets connectés. Son objectif est de développer des enseignements et de la recherche de haut niveau ancrés dans les attentes des entreprises. Grâce à un partenariat d'ESCP Europe avec une université chinoise, les activités de la Chaire (enseignements, projets, journée d'échanges, etc.) se dérouleront à la fois en Europe et en Chine. Cette présence dans deux zones donnera l'opportunité de comparaisons multiculturelles concernant les attentes, les usages et les conceptions des objets connectés ;
- deux chaires avec l'université Telecom ParisTech, l'une portant sur le *big data* et l'autre portant sur le véhicule connecté et la cybersécurité, ont été lancées par Valeo et d'autres partenaires technologiques. Cette seconde chaire prévoit notamment de se concentrer sur les enjeux de la cybersécurité en matière de sécurité de fonctionnement des véhicules, de protection des données et des flux ainsi qu'en matière de technologies d'identification des usagers dans les véhicules. Elle vise également à traiter les aspects juridiques et sociétaux de la gestion des données personnelles et à garantir leur sécurité.

Une activité créatrice de propriété intellectuelle

L'innovation est au cœur des activités de la Recherche et du Développement et elle est valorisée par des prises de commandes importantes et un portefeuille de brevets grandissant. En 2018, le portefeuille de brevets de Valeo était composé de 42 500 brevets, dont 2 144 déposés pour de nouvelles inventions au cours de l'année, soit 4 % de plus qu'en 2017. Valeo maintient le statut de premier déposant de brevets en France auprès de l'INPI et de premier déposant français auprès de l'Office Européen des brevets.

4.2.2 Risques technologiques extra-financiers

Risques de non-conformité à la réglementation environnementale des produits

Description du risque

En ligne avec l'actualisation et l'évolution des législations à l'échelle mondiale en matière de réduction d'émissions polluantes des véhicules et d'introduction de l'électromobilité en Europe et dans diverses régions du monde (pour les normes européennes : émissions de 95 g de CO₂/km en 2021, cf. note *infra*), et les tendances de marchés en faveur de l'adoption de la pénétration des véhicules hybrides et électriques, Valeo a identifié un risque extra-financier de conformité environnementale des produits.

Ce risque, largement partagé par le secteur automobile, se définit comme le respect et l'anticipation des réglementations nationales et régionales (européennes), en matière :

- de limites d'émissions de CO₂ et de gaz polluants des véhicules⁽¹⁾ ;
- de respect du cadre réglementaire en matière d'éco-conception^{(2) (3)} et d'usage de substances dangereuses et réglementées dans la composition et le processus de production du produit⁽⁴⁾.

Politique de maîtrise du risque

Depuis 2009, le Groupe a établi comme axe constant au sein de sa stratégie la conception, le développement et la production de produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂. À ce titre, ce risque est suivi par les directions de la Recherche et Développement de la Stratégie.

La politique déployée par Valeo s'articule en deux volets :

- l'innovation pour la réduction des émissions de CO₂ de produits lors de leur phase d'usage, à laquelle contribuent principalement les trois activités suivantes de Valeo :
 - des produits contribuant à l'hybridation et l'électrification des chaînes de traction, avec notamment celles dédiées à l'hybridation de moyenne puissance (en 48V) et,
 - l'électrification de haute puissance (tension supérieure à 60V) à destination des véhicules électriques et hybrides rechargeables, apportant une contribution significative à

la réduction des émissions de CO₂ et la possibilité de se déplacer à faible émission, notamment en milieu urbain,

- des solutions thermiques moteur et habitacle, intégrant désormais l'ensemble des solutions de gestion thermique de la batterie pour le véhicule électrique,
- des solutions d'éclairage extérieur et intérieur (projecteurs de véhicules, etc.) à la consommation énergétique et à la masse réduite pour contribuer à limiter l'impact carbone sur le véhicule. De manière complémentaire, en matière de systèmes d'essuyage, Valeo développe des systèmes moins consommateurs d'énergie ;
- le déploiement d'une stratégie d'éco-conception des produits, qui vise à réduire leur impact carbone, au-delà de la simple phase d'usage, en s'appuyant sur les axes suivants :
 - la limitation des consommations de matières premières et de produits chimiques,
 - le recours à des matières recyclables et recyclées.

Actions destinées à réduire le risque

Réduire les émissions de CO₂

En matière de produits contribuant à l'hybridation et l'électrification de la chaîne de traction, on pourra retrouver les produits clés présentés au Chapitre 1, section 1.3.2 « Systèmes de Propulsion », pages 55 à 57). De même, en matière thermique et en matière d'éclairage et d'essuyage, les dernières innovations sont présentées au Chapitre 1, section 1.3.4, « Systèmes de Visibilité », pages 63 à 66.

Afin de renforcer les outils de mesure de l'impact des produits Valeo dans leur phase d'usage, Valeo a entrepris un projet pilote de mesure de l'impact carbone de ses familles de produits au cours de cette phase et pendant leur durée de vie (une durée moyenne de 20 ans a été retenue par l'analyse). Cette étude doit permettre de disposer d'un outil interne de modélisation de l'impact consolidé des produits du Groupe (voir encadré suivant, « Émissions de CO₂ liées à l'usage des produits Valeo (scope 3) », page 197).

À l'échelle de chaque produit, Valeo a conduit également des tests d'homologation et de certification, en fonction de référentiels en usage dans le secteur automobile.

(1) Règlement (CE) n° 715/2007 du Parlement européen et du Conseil du 20 juin 2007 relatif à la réception des véhicules à moteur au regard des émissions des véhicules particuliers et utilitaires légers (Euro 5 et Euro 6) et aux informations sur la réparation et l'entretien des véhicules.

(2) Directive 2009/125/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 octobre 2009 établissant un cadre pour la fixation d'exigences en matière d'éco-conception applicables aux produits liés à l'énergie.

(3) Directive n° 2000/53/CE du 18/09/00 relative aux véhicules hors d'usage.

(4) Règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH), instituant une agence européenne des produits chimiques, modifiant la directive 1999/45/CE et abrogeant le règlement (CEE) n° 793/93 du Conseil et le règlement (CE) n° 1488/94 de la Commission ainsi que la directive 76/769/CEE du Conseil et les directives 91/155/CEE, 93/67/CEE, 93/105/CE et 2000/21/CE de la Commission.

➤ Émissions de CO₂ liées à l'usage des produits Valeo (scope 3) ⁽¹⁾

Conformément aux nouvelles demandes d'identification et de publication des volumes d'émissions indirectes de CO₂ liées à l'activité de Valeo ⁽²⁾, le Groupe a entrepris, au cours de l'année 2017, un vaste travail de définition et de construction d'une méthodologie de calcul des émissions liées à l'utilisation des produits (aucune méthodologie sectorielle ne faisant référence à ce jour) :

- face à l'absence de référentiel établi et à la diversité des produits Valeo dans leur usage, variable selon les choix des constructeurs automobile, et pour lesquels Valeo ne dispose que d'une information partielle, ce travail repose sur une modélisation de l'impact carbone des produits et s'appuie sur les paramètres exposés ci-après ;
- ce travail a bénéficié de conseils scientifiques et techniques d'EMISIA SA, une émanation du laboratoire de thermodynamique appliquée de l'Université de Thessalonique (Grèce) et un acteur reconnu de modélisation des impacts CO₂ des transports en Europe ⁽³⁾.

L'approche de Valeo a été d'évaluer le niveau d'émission de produits représentatifs de la diversité de son portefeuille produits, tout au long de leur phase d'usage, qui correspond le plus souvent à la durée de vie d'un véhicule, et en tenant compte des paramètres suivants :

- des caractéristiques de masse et de consommation électrique des produits ;
- des caractéristiques techniques des véhicules dans lesquels les produits Valeo sont intégrés, en ayant une approche différenciée par segment, et en tenant compte des spécificités d'usage d'un véhicule (roulage, durée de vie des produits) ;
- de la pénétration des technologies Valeo dans le marché et au sein des segments spécifiques considérés ;
- des caractéristiques du marché mondial.

Ce travail a été poursuivi et approfondi au cours de l'année 2018. Cette étude a concerné un échantillon représentatif des principales familles de produits du Groupe (systèmes de propulsion, thermiques, d'éclairage et d'essuyage et véhicule connecté et autonome), à l'origine de plus de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe réalisé en 2018.

Valeo estime que l'impact CO₂ des produits sélectionnés et vendus en 2018, dans leur phase d'usage sur l'ensemble de leur durée de vie, est de 99 574 kt eq. CO₂. La variation de cette estimation, par rapport au résultat de l'année passée (-7 %) s'explique par les évolutions des parts des marchés de certaines activités du Groupe et l'impact des nouvelles acquisitions et cessions au cours de l'année passée.

Éco-concevoir les produits

La démarche d'éco-conception est déployée à tous les niveaux de la démarche de Recherche et Développement du Groupe et a pour vocation de permettre :

- la réduction des émissions de CO₂ ;
- la recyclabilité des matériaux ou systèmes ;
- l'innocuité des matières ;

La démarche d'éco-conception de Valeo s'articule autour de référentiels internes, qui guident les équipes projets dans leurs analyses de cycle de vie en phase amont de recherche. Il s'agit principalement de documents internes, notamment la directive « EcoDesign standard » ⁽⁴⁾ et les guides d'éco-conception

par Ligne de Produits. Ces documents permettent aux ingénieurs d'évaluer, pendant le développement du projet, les impacts environnementaux majeurs des produits à toutes les étapes de leur cycle de vie :

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

Cette directive permet de prendre en compte les contraintes du développement durable dans l'utilisation des produits. Cette phase représente 90 % des impacts totaux.

(1) Les deux autres postes d'émissions indirectes (dites de scope 3) liés aux produits (c'est-à-dire les émissions liées à l'installation des produits dans les véhicules et au traitement des produits en fin de vie) ne sont pas traités par Valeo, car jugés non significatifs (cf. Section 4.3.3 du présent chapitre, « Engagements environnementaux de Valeo », paragraphe, « Réduction de l'impact carbone » page 214 à 216).

(2) Art. 173 de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

(3) EMISIA est notamment gestionnaire de la base de données européenne TRACCS, issue d'un projet européen financé par la Direction Générale de l'Action pour le Climat de la Commission européenne, DG-CLIMA (TRACCS, pour « Transport data collection supporting the quantitative analysis of measures relating to transport and climate change »).

(4) Directive 2009/125/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 octobre 2009 établissant un cadre pour la fixation d'exigences en matière d'éco-conception applicables aux produits liés à l'énergie.

➤ L'analyse de cycle de vie chez Valeo

Dans le secteur automobile, c'est au constructeur ou donneur d'ordre final qu'incombent les Analyses de Cycle de Vie (ACV). Les données consolidées des composants et des modules se retrouvent donc dans les ACV des constructeurs. Grâce aux éléments listés et suivis dans sa base de données « *EcoDesign check-list* », le Groupe estime aujourd'hui que près de 80 % des informations nécessaires pour établir l'ACV d'un produit sont disponibles et répertoriées par le Groupe. Ces informations servent à créer et développer des produits moins impactants pour l'environnement.

La collecte et l'usage de ces informations sont gérées par le logiciel « *Product Lifecycle Management* » (PLM). Cet outil répertorie les composants des produits et des systèmes lors de leur conception et impose de respecter des normes internes clairement définies. Il est ainsi obligatoire de justifier tout écart par rapport aux normes et standards (notamment lors de l'utilisation de matériaux non documentés). Ce recours aux standards de manière systématique témoigne de la détermination de Valeo à intégrer l'éco-conception (dont l'analyse de l'impact sur les émissions de CO₂) dès les premières phases de conception de tous ses produits.

Une Analyse de Cycle de Vie (ACV) a été réalisée sur un feu LED antibrouillard. L'objectif était de comparer les projecteurs traditionnels à lampe à halogène aux nouveaux designs à LED en termes d'impacts environnementaux, tout au long du cycle de vie des projecteurs : phase de production (LED et commande électronique), phase d'utilisation (consommation de carburant, émission de CO₂) et phase de recyclage/réutilisation en fin de vie. Le Groupe a acquis un savoir-faire significatif à travers cette analyse.

L'ACV n'est pas déployée sur la totalité de la gamme des produits de Valeo en raison de l'importance de son portefeuille de produits.

Afin d'assurer la diffusion et l'application de cette directive, Valeo a édité une « *EcoDesign check-list* » pour suivre la mise en place de ces critères dans les nouveaux projets. Cet outil simple d'utilisation permet de prendre en compte des critères d'éco-conception dès la phase amont des projets, d'en vérifier la bonne application et de mieux structurer le design des nouveaux produits autour des critères du développement durable.

Les équipes projets tiennent compte de cette *check-list* dans leur approche qualitative et quantitative, s'agissant des consommations électriques, de l'utilisation de matières dangereuses ou de la masse des composants, afin de réduire tout type de composant ou matière non profitable pour l'environnement ou pour le consommateur.

Elle permet également de répondre à l'évolution de la directive européenne VHU (Véhicules Hors d'Usage) ⁽¹⁾ qui, à

partir du 1^{er} janvier 2015, a contraint les constructeurs automobile à un taux minimum de réutilisation et de recyclage de 85 % en masse du véhicule hors d'usage (VHU) et un taux de 95 % en cas d'élimination par incinération. Les constructeurs automobile sont donc de plus en plus exigeants avec leurs fournisseurs afin que le taux de recyclage des produits soit de plus en plus important. Les équipes R&D et projets collaborent étroitement avec les constructeurs pour anticiper et concevoir les produits et systèmes en tenant compte de la recyclabilité et des meilleurs circuits au sein de la chaîne de valeur industrielle.

Au-delà de cette collaboration étroite avec les constructeurs, Valeo s'engage depuis de nombreuses années pour la seconde vie des produits, par son activité de rénovation de certains produits clés des gammes du Groupe (cf. section 4.2.3 du présent chapitre, « Engagements technologiques de Valeo », page 201).

➤ Exemples de recyclabilité de deux produits Valeo

- L'alternateur dernière génération Valeo (*i-StARS*) présente un taux de recyclage de 98,2 % et de valorisation de 99,5 % ⁽²⁾ (sur la base d'une évaluation interne).
- Le compresseur de suralimentation électrique Valeo (*e-supercharger*) présente un taux de recyclage de 94,8 % et un taux de valorisation de 97,6 % ⁽²⁾ (sur la base d'une évaluation interne).

La conformité des produits aux normes et standards

De manière complémentaire à l'outil interne d'« *EcoDesign check-list* », la démarche d'éco-conception est soutenue par une exigence en matière de qualité et fiabilité des produits, dès leur phase de conception, articulée au sein de la méthodologie nommée RAISE, acronyme de :

- *Robustness* (robustesse) ;
- *Accountability* (fiabilité) ;
- *Innovation* (innovation) ;

- *Standards* (standards) ;
- *Expertise* (expertise).

RAISE a pour objectif de garantir la robustesse des produits et des processus Valeo. Des équipes dédiées (une par Groupe de Produits) s'y consacrent entièrement pendant toute la durée du développement, avec des missions bien précises :

- bâtir des standards simples à identifier, à comprendre, à apprendre, à mettre en œuvre et à vérifier. C'est un enjeu majeur pour garantir leur bonne application au sein d'un groupe comme Valeo qui compte des collaborateurs de langues et de cultures variées ;

(1) Cf. *Glossaire développement durable*, page 262.

(2) Le taux de valorisation se définit comme l'addition des taux de recyclage et de valorisation énergétique des produits.

- faire connaître les standards et les diffuser au sein du Groupe. La transmission des savoirs doit notamment permettre la disponibilité des standards au sein de l'unique base de données mondiale (la base PLM ou « *Product Lifecycle Management* ») et leur apprentissage au sein des différents Instituts Techniques Valeo ;
- s'assurer de la mise en œuvre des standards. Pour ce faire, les équipes RAISE se rendent périodiquement sur le terrain pour mener des revues de conception sur les projets afin de s'assurer que les standards sont correctement mis en œuvre et pour bénéficier d'un retour d'expérience qui permettra, le cas échéant, de les améliorer.

Plus de 8 000 standards Produit et Processus sont en place et maintenus au sein des différents Groupes de Produits. Ils sont appliqués au quotidien dans la conception des nouveaux produits et processus de fabrication.

Par ailleurs, des programmes de formation spécifiques (principales formations RAISE : revues de conception, analyses de risques, fiabilité) sont déployés de manière continue au sein des équipes Recherche et Développement et Industrialisation pour étendre encore davantage leur utilisation.

La réduction et l'élimination des substances chimiques et dangereuses

Le Groupe attache également une attention particulière à l'élimination des substances dangereuses de la composition de ses produits.

Le règlement communautaire, communément appelé REACH ⁽¹⁾, met en place un système unique d'enregistrement (*Registration*), d'évaluation (*Evaluation*), d'autorisation et de restriction (*Authorisation and Restriction*) des substances chimiques (*Chemicals*). REACH vise à améliorer la connaissance des propriétés des substances chimiques fabriquées ou mises sur le marché de l'Union européenne, à assurer la maîtrise des risques liés à leur usage et, si besoin, à réduire ou en interdire l'emploi.

REACH concerne près de 30 000 substances sur les 100 000 commercialisées en Europe. Parmi ces substances, 1 500 sont considérées comme dangereuses et font l'objet d'un contrôle de leur utilisation par les autorités européennes. Ainsi, à fin décembre 2018, 191 substances extrêmement préoccupantes (*Substances of Very High Concern*, SVHC) ont été identifiées par les autorités européennes compétentes. Progressivement, l'usage de celles-ci a été soumis à autorisation. Elles concernent en particulier des solvants, principalement utilisés dans les procédés de mise en œuvre des matériaux et des plastifiants ou employés pour assouplir les polymères et certains traitements de surface. Par ailleurs, du fait de l'intégration croissante de composants électroniques nécessitant l'usage de nanomatériaux dans ses produits, Valeo suit avec attention le travail accompli par la Commission européenne, notamment via la réglementation REACH, en la matière, afin de pouvoir le cas échéant anticiper d'éventuelles substitutions de nanomatériaux et de modifier ses processus d'approvisionnement et d'industrialisation.

De par ses activités, Valeo est principalement considéré, au titre du règlement REACH, comme un utilisateur 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.

Afin de garantir sa conformité avec la réglementation REACH, Valeo a mis en place une organisation spécifique et des outils appropriés.

Cette organisation s'appuie sur un responsable REACH et son équipe constituée d'un représentant au sein de chaque Pôle. Ils fixent la liste des substances dangereuses et décident de leur élimination dans les produits et les processus de Valeo. Chaque entité concernée par le règlement REACH ainsi que chaque usine Valeo dispose d'un correspondant REACH : le Groupe s'est ainsi doté d'un réseau de responsables REACH pour chaque site et chaque Centre de Services Techniques. Les départements Recherche et Développement, Achats et Qualité Client ont été chargés de garantir la maîtrise de la connaissance des produits et d'assurer la communication avec les acteurs externes sur le sujet (fournisseurs, clients et autorités compétentes), via notamment l'outil IMDS (*International Material Data System*).

Le Groupe diffuse un ensemble de documents standardisés auprès des correspondants locaux du réseau REACH afin de renforcer la diffusion des standards Recherche et Développement en la matière et d'accompagner le travail de prévention et la réaction quant aux substances utilisées.

Parmi ces documents standards, Valeo a 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 2016, 2017 et en 2018. Elle fait la synthèse des réglementations applicables dans les différents pays où Valeo est implanté et des exigences formulées par ses clients constructeurs pour les substances entrant dans la composition des pièces et procédés de fabrication et de réparation.

De longue date, Valeo a mis en place une recherche approfondie de la présence potentielle de ces substances SVHC dans tous ses produits et a initié leur remplacement par des substances à plus faible impact environnemental. Valeo s'est fixé l'objectif ambitieux de ne plus utiliser de substances soumises à autorisation dans aucun de ses produits, sur aucun de ses marchés et, en travaillant avec ses fournisseurs, de rechercher systématiquement des solutions alternatives à l'usage de SVHC. En particulier, un plan de substitution des produits contenant du DEHP ⁽²⁾, un phtalate largement utilisé en plasturgie, a été poursuivi.

Valeo entend ainsi répondre aux inquiétudes des consommateurs liées à la présence de ces substances dans leurs véhicules, en les remplaçant progressivement.

Valeo participe activement aux travaux menés par les associations professionnelles au niveau européen comme au niveau international. Le Groupe suit les recommandations du Guide de l'Industrie Automobile publié par la FIEV (Fédération des industries des équipements pour véhicules). Il participe au groupe de travail REACH de veille sur les substances dangereuses au sein du CLEPA (Association européenne des équipementiers automobile). Valeo est également actif au sein du groupe de travail dédié de la PFA (Plateforme de la filière automobile) qui vise à identifier les matériaux et les substances ayant un impact négatif sur l'environnement.

(1) Règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH), instituant une agence européenne des produits chimiques, modifiant la directive 1999/45/CE et abrogeant le règlement (CEE) n° 793/93 du Conseil et le règlement (CE) n° 1488/94 de la Commission ainsi que la directive 76/769/CEE du Conseil et les directives 91/155/CEE, 93/67/CEE, 93/105/CE et 2000/21/CE de la Commission.

(2) DiEthylHexyl Phthalate ou phtalate de di-2-éthylhexyle.

Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations

Ce travail permet d'anticiper l'évolution de la réglementation et de modifier en amont le choix des matériaux et des substances.

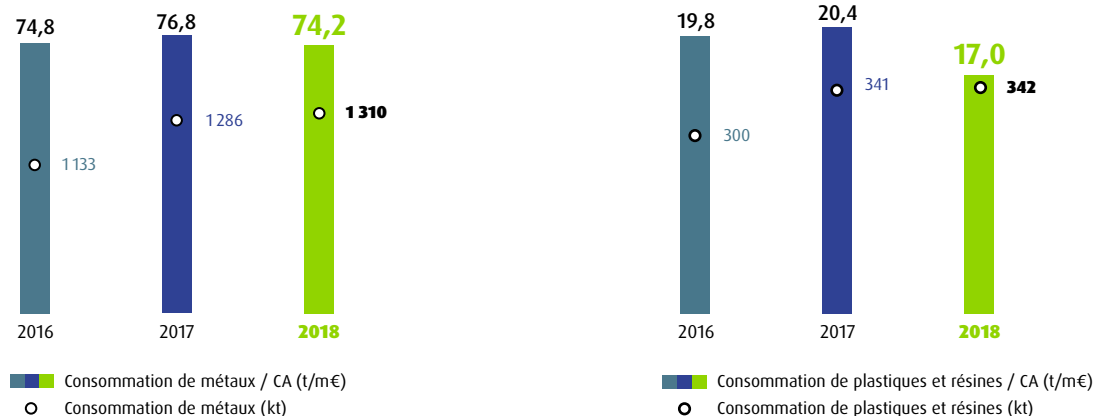
Valeo a demandé aux fournisseurs auprès desquels le Groupe achète entre 1 et 100 tonnes de substances de se conformer aux dernières exigences en matière d'information du règlement REACH (en ligne avec la méthodologie retenue par l'ACEA et le CLEPA⁽¹⁾). Les vérifications effectuées par Valeo au cours de l'année 2017 ont permis d'établir que le Groupe était en ligne avec toutes les exigences requises, bien avant le délai légal du 31 mai 2018.

Résultats et performance

Chiffre d'affaires issu des produits contribuant à la réduction des émissions de CO₂

En 2018, comme en 2017, plus de 50 % du chiffre d'affaires première monte de Valeo sont issus de produits contribuant, directement ou indirectement, à la réduction des émissions de CO₂.

Consommation de matières premières



En 2018, la consommation de métaux (rapportée au chiffre d'affaires) a été réduite de près de 3,5 % par rapport à 2017. C'est le résultat de typologies de produits moins intégrateurs de métaux, malgré une croissance de l'activité.

En complément, en s'appuyant notamment sur les outils d'éco-conception déployés dans l'ensemble du Groupe, Valeo a entamé une substitution progressive de l'usage du métal par des matériaux plus légers, comme les plastiques et les résines, dont la consommation a augmenté d'un point en 2018 (en valeur absolue) par rapport à 2017. Le rythme de ces évolutions de consommation de matières reflète la réalité de la croissance par types d'activité du Groupe. L'usage de ces matériaux a un impact significatif sur la masse des composants et du véhicule.

Consommation de métaux lourds

La tendance de fond en matière de consommation de métaux lourds est à la baisse. Ainsi, la consommation de métaux lourds du Groupe a diminué de 17 % par rapport à l'année 2015. Pour l'année 2018, cette consommation s'élève à 9,8 tonnes, soit

La consommation de matériaux

Souhaitant à la fois apporter des solutions pour réduire la masse des produits et gagner de nouvelles potentialités pour le développement des produits, Valeo met en place des solutions pour une substitution progressive de l'usage du métal par des matériaux plus légers, comme les plastiques et les résines, ou encore la fibre de carbone (à l'usage limité dans l'automobile en raison des contraintes de coût et de production à grande échelle).

Cette démarche est également soutenue par l'usage progressif de plastiques recyclés.

une augmentation de 2 tonnes par rapport à l'année 2017. Cette augmentation est le résultat de l'intégration des acquisitions récentes. Au cours de l'année écoulée, un travail d'identification des sources de consommation de métaux lourds et d'évaluation des options de suppression ou de substitution disponibles a été mené. L'année 2019 sera consacrée à des actions progressives de remplacement du plomb pour ces nouvelles familles de produits concernés.

Dans l'industrie automobile, la consommation de métaux lourds est exclusivement due à la présence de plomb dans les matériaux de soudure utilisés pour certaines activités spécifiques. Soucieux de progressivement supprimer la présence de plomb dans l'élaboration de ses produits, Valeo travaille à l'optimisation de son processus industriel de soudure, afin de réduire la consommation de matériaux utilisés à cet effet. À moyen terme, en fonction de l'évolution des procédés industriels, et de leur validation par le secteur, Valeo vise le remplacement complet du plomb par de l'étain dans les matériaux de soudure.

(1) Position commune ACEA/CLEPA REACH Registration – 2018 Deadline, du 28 juin 2016.

Consommation de produits chimiques

Au prix d'un important travail sur son processus industriel, Valeo avait réussi à mettre fin en 2017 à l'usage de solvants chlorés. Il s'avère que des sites nouvellement acquis utilisent cette catégorie de produits en 2018. Pour l'année 2019, Valeo va s'employer à travailler sur les familles de produits concernées pour éliminer de nouveau l'usage de solvants chlorés.

La consommation de produits cancérigènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction (CMR) ⁽¹⁾ est tendanciellement à la baisse au cours des dernières années. Cette consommation rapportée au chiffre d'affaires a baissé de 71 % entre 2018 et 2015, en passant de 25,7 kg/M€ en 2015 à 7,4 kg/M€ en 2018, de même qu'en valeur absolue, passant de 361 à 130 tonnes.

Ce résultat est la conséquence d'un large travail de mise à jour des fiches de données sécurité et de l'inventaire de l'usage des CMR par chaque site. Ces mises à jour ont ensuite permis de dégager les axes de travail pour la réduction de l'usage de CMR.

Matières consommées provenant de matériaux recyclés

Afin de réduire son empreinte environnementale, Valeo porte une attention particulière à l'utilisation de matières recyclées. Les achats de plastiques recyclés représentent 12 320 tonnes en 2018.

4.2.3 Engagements technologiques de Valeo

Un engagement de R&D en faveur du marché de la rechange et de la rénovation

Acteur du marché de la seconde monte, via Valeo Service, et fort de son implantation dans les pays émergents, le positionnement du Groupe s'appuie sur la volonté de commercialiser des produits au meilleur prix, au-delà de la stratégie multiproduit, multirégion et multicanal, dans le respect de l'environnement.

Les spécificités de ces produits positionnent Valeo comme un acteur important de l'accès à la mobilité dans des marchés caractérisés par la forte prégnance des véhicules d'occasion, soit principalement

les régions émergentes (une partie du Sud-Est asiatique, de l'Afrique, etc.). De manière plus globale, le marché de la rechange dans ces régions est créateur d'opportunités économiques pour différents secteurs liés à l'automobile.

L'existence de tels produits de rechange a un impact fort sur la sécurité des utilisateurs de véhicules, puisqu'ils offrent une alternative économiquement viable à des pièces réparées, reconstruites ou retravaillées, souvent de manière artisanale ou semi-industrielle, et hors de tout contrôle qualité harmonisé et standardisé. Le marché de la rénovation est aujourd'hui essentiellement européen.

➤ Valeo, acteur du marché de la rénovation

À travers son activité de rénovation (ou *remanufacturing*), Valeo met son expertise de conception et de fabrication de pièces d'origine au service du processus de rénovation pour offrir une gamme de produits de grande qualité et respectueux de l'environnement. Valeo ne propose que des produits rénovés par opposition aux produits réutilisés (*reused*), réparés (*repaired*), reconstruits (*rebuilt*), remis à neuf (*refurbished*), retravaillés (*reworked*) ou reconditionnés (*reconditioned*) et s'assure par des processus et des standards de la qualité des produits qui sont proposés à la vente ⁽²⁾.

- Valeo propose deux gammes de pièces : la gamme du « neuf » et la gamme du « rénové ». Concernant cette dernière, les systèmes rénovés sont essentiellement des alternateurs et des démarreurs ainsi que des embrayages et des compresseurs de climatisation.
- Valeo a mis en place une collecte efficace des pièces usagées au travers du déploiement et de l'utilisation du système e-CORPS. Ce système permet la reconnaissance immédiate des références (type de pièce, origine, taille, année de production, etc.). Une fois ces pièces récupérées, Valeo les désassemble et procède à des processus d'inspection, de nettoyage et de test électrique et électronique. Valeo lance ensuite un processus de rénovation permettant notamment l'élimination de toutes traces de substances dangereuses pour garantir la protection des personnes. Avec plus de 40 points de contrôle pour les machines tournantes réalisés sur des bancs de test, Valeo respecte les standards du marché de la première monte et teste 100 % des produits rénovés avant de les emballer pour les commercialiser sur le marché de la rechange.
- Grâce à ce processus industriel maîtrisé, Valeo offre une gamme complète et fournie de pièces rénovées permettant au Groupe d'être un acteur de la rénovation en accord avec la protection de l'environnement.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

(2) La définition des produits rénovés est commune à l'ensemble du secteur (ACEA, APRA, CLEPA, FIRM, VDA) : « Un produit rénové remplit une fonction qui est au moins équivalente à celle d'une pièce d'origine. Il s'agit d'une pièce restaurée à partir d'une pièce fonctionnelle, sur la base de processus industriels standardisés en ligne avec des spécifications techniques. Les mêmes garanties existent pour une pièce rénovée que pour une pièce neuve. La pièce doit être clairement marquée comme une pièce issue de la rénovation et l'entreprise de rénovation doit être identifiée ».

4.3 Gestion et performance environnementale des sites de Valeo

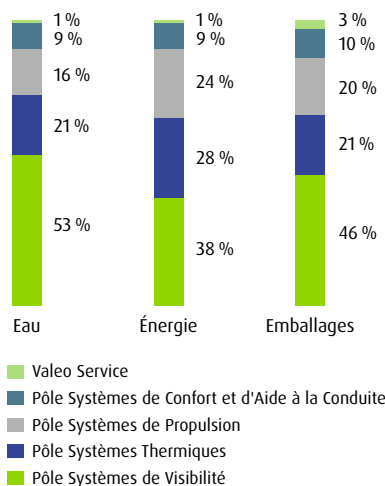
4.3.1 La politique environnementale du Groupe

Depuis près de 30 ans, Valeo démontre sa volonté de limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. Le Groupe inscrit ses engagements dans sa Charte environnement élaborée par la Direction Hygiène Sécurité Environnement (HSE). Ces engagements sont également formalisés comme suit dans la Charte de développement durable du Groupe :

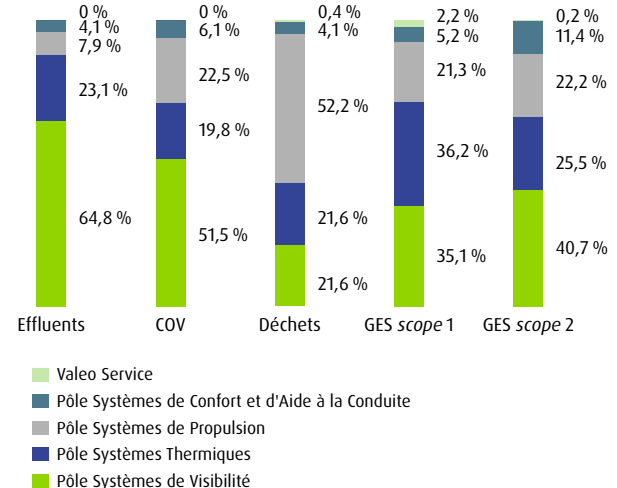
- garantir la conformité des activités avec les législations applicables et les accords internationaux ;
- déployer sur tous les sites le système de management de l'environnement ISO 14001 ;
- améliorer la performance environnementale des procédés ;
- optimiser les transports des personnes et des produits afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre ;
- limiter l'usage des ressources naturelles et favoriser l'utilisation des ressources et des énergies renouvelables ;
- supprimer l'utilisation des substances dangereuses pour l'environnement ou la santé.

Principales consommations et émissions du Groupe par type d'activité

► RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS DE RESSOURCES



► RÉPARTITION DES ÉMISSIONS, REJETS ET DÉCHETS



Les graphiques ci-dessus montrent que le Pôle Systèmes de Visibilité devient, avec l'intégration des sites d'Ichikoh, le consommateur de ressources le plus important (eau, énergie, emballages) et également le plus susceptible de produire des effluents et composés organiques volatils. Ces graphiques montrent également que le Pôle Systèmes de Propulsion est le principal contributeur de déchets en masse. La Direction HSE s'attellera à améliorer la performance environnementale des sites récemment intégrés.

Cartographie industrielle des sites de Valeo

En 2018, Valeo a vu la consolidation de ses activités industrielles évoluer de 132 à 140 sites de production principalement suite à l'intégration par le Pôle Systèmes de Visibilité des sites d'Ichikoh au Japon, en Thaïlande, en Chine et en Indonésie, ainsi que celle de Precico en Malaisie par le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite. En conséquence, la cartographie des activités industrielles du Groupe a été réactualisée dans le tableau ci-dessous.

Le Groupe s'est doté de moyens humains et matériels pour assurer la conformité des sites aux réglementations en vigueur et aux standards internes, afin de maîtriser leurs impacts environnementaux et améliorer leur performance.

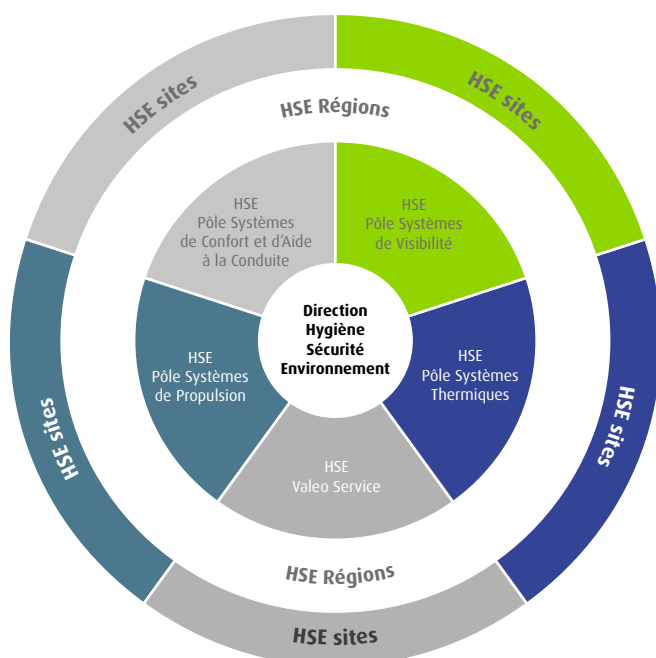
Gestion et performance environnementale des sites de Valeo

	Nombre de sites	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Valeo Service
Activités industrielles	140	20	29	39	42	10
Assemblage/Montage	124	20	28	37	37	2
Usinage	83	13	23	22	24	1
Injection plastique	64	12	4	16	32	0
Traitement par la chaleur (fours, étuves)	84	13	23	21	27	0
Peinture ou vernis	67	11	13	11	32	0
Soudage	78	12	23	21	21	1
Utilisation d'huiles évanescences (émettrices de COV*)	34	2	10	17	5	0
Dégraissage (nettoyage de surface)	59	7	17	20	15	0
Traitement de surface (modification des propriétés de la surface d'une pièce)	38	3	7	8	20	0

* Cf. Glossaire développement durable, page 262.

Organisation du réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE)

La **Direction Hygiène Sécurité Environnement (HSE)**, rattachée à la Direction Industrielle, élabore une politique de santé et sécurité des personnes, d'environnement, de sécurité et de sûreté des bâtiments et des installations, s'appuyant sur des standards et des outils. Le déploiement de ces outils et de ces standards s'appuie sur **une organisation déclinée par Pôles, par Régions ou par Pays et par Sites** : ce réseau ainsi constitué est garant du respect des engagements de la politique environnementale du Groupe et de l'atteinte de ses objectifs.



Les **responsables HSE des Pôles** et de Valeo Service ont vocation à diffuser les bonnes pratiques entre les sites de leur Pôle respectif et à soutenir le déploiement des directives opérationnelles et les demandes d'investissements afin de diminuer l'empreinte environnementale.

En 2018, l'organisation du réseau a été renforcée par la nomination de **responsables HSE** dans plusieurs **Régions**. Ces responsables HSE Régions encadrent un maximum de 15 sites afin de relayer au mieux la mission des responsables HSE des Pôles. Par leur présence sur le terrain, les responsables HSE Régions apportent régulièrement une expertise, une assistance et une formation aux outils du Groupe, le plus souvent possible en langue locale.

Enfin, un **responsable HSE Site** est chargé du déploiement des standards du Groupe en matière de santé et sécurité des personnes, d'environnement, de sûreté et de sécurité des bâtiments et des installations. Il anime et coordonne les systèmes de management en place et forme le personnel au respect des exigences internes et externes. Il a également un rôle d'auditeur interne au sens des normes ISO 14001⁽¹⁾, ISO 50001⁽¹⁾ et OHSAS 18001⁽¹⁾.

Un **coordinateur HSE Pays** peut être nommé parmi les responsables HSE des sites afin de favoriser les échanges à l'échelle nationale. Il partage des bonnes pratiques, permet la réalisation de travaux transverses tels que la veille réglementaire locale, et facilite l'organisation d'audits croisés.

Au total, ce sont ainsi près de 300 personnes qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne des problématiques HSE du Groupe.

Depuis 2017, le Directeur Hygiène Sécurité Environnement (HSE) a mis en place une réunion de réseau mensuelle sur site afin de :

- travailler à l'amélioration des directives opérationnelles ;
- vérifier la bonne compréhension et mise en application des directives actuelles ;
- partager les connaissances des responsables HSE des autres Pôles ;
- obtenir le retour d'expérience direct du site accueillant le comité.

Sous le pilotage du réseau HSE et avec la participation des réseaux Achats et Assurances, l'ensemble des projets industriels (construction de nouvelles usines, extensions, etc.) est passé en revue tous les deux mois afin de définir les moyens à mettre en place en matière d'environnement, de sécurité des installations et de sûreté.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

Standards exigeants pour maîtriser les risques

Le **Manuel de gestion des risques** regroupe l'ensemble des standards de Valeo, dénommés « directives opérationnelles », dans le domaine de l'environnement, la santé et la sécurité des personnes ainsi que la sécurité et la sûreté des installations.

La conformité des sites aux réglementations en vigueur est une exigence incontournable pour le Groupe. À ce titre, dans chaque directive opérationnelle, la Direction HSE rappelle aux sites de Valeo qu'il est obligatoire de se conformer aux exigences réglementaires locales.

Le Manuel de gestion des risques inclut un chapitre spécifique à la **prévention des situations de crise et aux plans d'urgence**. Le Groupe impose ainsi à chaque site l'établissement d'un plan d'urgence et de reprise de l'activité. Dans ce cadre, Valeo a mis en place depuis plusieurs années un outil d'assistance à la conception et à la mise en place des plans d'urgence, de gestion de crise et de redémarrage des installations nommé Valeo Emergency and Recovery Management (VERM). Cet outil établit des scénarios de crise obligatoires pour les sites, tels qu'un incendie, une explosion ou une pollution accidentelle, et permet à chaque site d'identifier des scénarios qui lui sont spécifiques tels que le tremblement de terre ou les inondations. Chaque site doit ensuite constituer des procédures, des fiches réflexes ou encore des listes de contacts à utiliser en cas de survenance d'une crise,

et ce pour chaque phase d'une crise : de la phase d'alerte jusqu'à la reprise d'activité, en passant par la phase d'intervention et la phase de sécurisation des personnes ou du site.

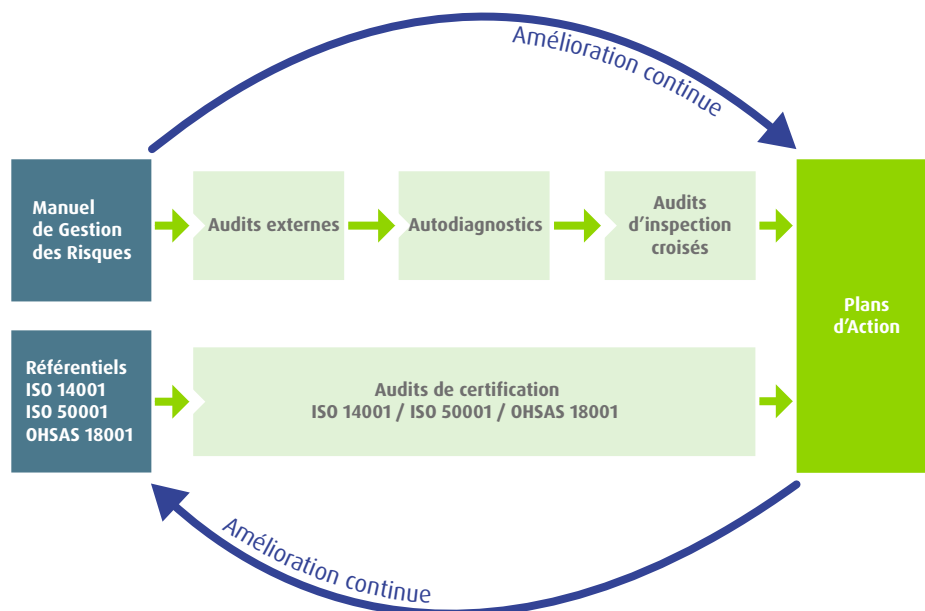
Le Groupe utilise différents canaux de communication interne et de formation pour ses salariés sur les sujets HSE, notamment :

- depuis juillet 2018, des formations ont été mises en ligne sous forme *e-learning* pour introduire les principales exigences de chaque directive environnementale. Ces formations intègrent un quiz pour vérifier la bonne compréhension des participants ;
- une information des salariés des sites sur les procédures environnementales et le respect de l'environnement, notamment lors de l'intégration des nouveaux arrivants ;
- une sensibilisation de l'ensemble du personnel des sites à la maîtrise des risques et des impacts environnementaux *via* les systèmes de management ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 ;
- une information des salariés *via* des bulletins internes, des affichages dédiés ou bien à l'occasion de réunions d'équipes opérationnelles ;
- des événements dédiés tels que la « semaine du développement durable » avec des initiatives locales.

En 2018, 72 500 heures de formation dédiées à l'environnement ont été dispensées dans l'ensemble des sites par le réseau HSE, contre 65 102 heures en 2017.

Démarches d'évaluation et de certification

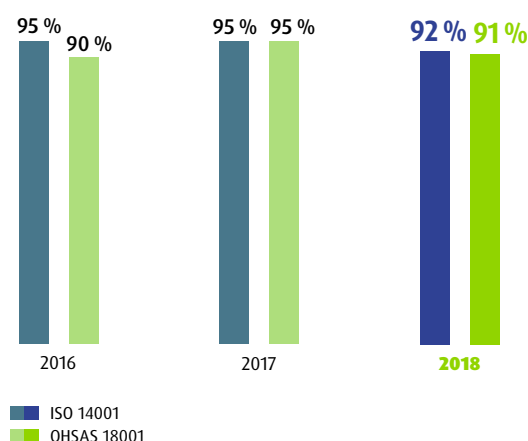
Valeo met en œuvre un programme d'audits exhaustif déployé à l'échelle mondiale comprenant des audits externes de conformité et de certification, ainsi que des autodiagnostic et des audits d'inspection croisés effectués par les responsables HSE des sites.



Les audits de certification ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001

Le Groupe s'est engagé depuis 20 ans dans une démarche de certification de ses systèmes de management Hygiène Sécurité Environnement afin de réduire ses impacts environnementaux, et d'améliorer les conditions de santé et de sécurité de ses collaborateurs. La pratique actuelle est de procéder à la certification des sites individuellement. Il est toutefois possible d'obtenir une certification unique pour plusieurs sites interdépendants.

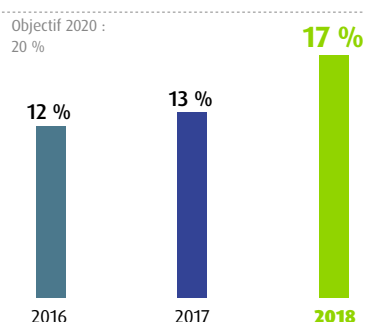
► POURCENTAGES DES SITES CERTIFIÉS ISO 14001 ET OHSAS 18001



Le Groupe a la volonté d'engager les nouveaux sites (acquisition ou création) au plus tôt dans cette démarche de certification. Tout nouveau site doit en effet obtenir ses certifications dès la troisième année de son intégration dans le périmètre du Groupe.

En 2018, le Groupe a notamment intégré sept nouveaux sites dans le Pôle Systèmes Thermiques, dont cinq sites n'ayant pas encore obtenu leurs certifications.

► POURCENTAGE DE SITES CERTIFIÉS ISO 50001



Ce nouveau standard publié en 2011 nécessite une forte implication des sites qui s'engagent à mettre en place des moyens organisationnels et techniques afin de réduire leur consommation d'énergie de manière durable.

Dans le cadre des objectifs d'amélioration de sa performance environnementale 2016-2020, Valeo a défini un objectif à fin 2020 visant à ce que 20 % de ses sites obtiennent la certification ISO 50001 relative au management de l'énergie.

En 2018, la proportion de sites de Valeo certifiés ISO 50001 est de 17 % (par rapport à 8 % en 2015). Deux sites ont également entamé cette démarche volontaire en vue d'être certifiés en 2019.

Des audits externes à l'échelle mondiale

À l'initiative de la Direction HSE, des audits sont régulièrement effectués par des consultants externes sur les sites du Groupe afin de vérifier la conformité réglementaire et la bonne application du Manuel de gestion des risques. En complément, le Groupe détermine sur cette même période des thématiques de campagnes devant être auditées systématiquement afin d'en mesurer le déploiement et d'en renforcer leur maîtrise.

Chaque site, audité selon une fréquence moyenne de trois ans, se voit attribuer une note définie par des critères objectifs.

Les audits environnementaux donnent lieu à un rapport détaillé sur la base des constats effectués et d'une hiérarchisation des recommandations suivant trois niveaux :

- **Prioritaire de niveau 1** est une déviation majeure vis-à-vis des directives pouvant entraîner un impact majeur sur l'environnement ou sur l'activité (arrêt) ;
- **Prioritaire de niveau 2** est une déviation pouvant entraîner une pollution sur l'environnement ;
- **Prioritaire de niveau 3** est une non-conformité mineure vis-à-vis des Directives du Groupe ou des activités de prévention non effectuées à la bonne fréquence.

Tous les plans d'action des sites sont reportés à la Direction HSE et sont suivis par les responsables HSE des Pôles via un outil dénommé HSE Action Plan. Cette base de données permet ainsi d'obtenir une consolidation rapide et fiable des résultats des audits et de l'avancement des plans d'action associés. Une revue semestrielle est également effectuée avec les responsables HSE des Pôles. Les indicateurs sont mis à jour tous les mois et communiqués aux responsables HSE des Pôles lors des réunions mensuelles. Une revue semestrielle plus détaillée est également effectuée avec les responsables HSE des Pôles.

Outil d'autodiagnostic

Depuis 2008, les sites ont la possibilité d'effectuer une auto-évaluation de leur conformité avec les directives du Groupe grâce à l'outil d'autodiagnostic dénommé « Roadmap Manager ». Depuis 2018, le Groupe souhaite vérifier la concordance entre les résultats des audits externes et l'autodiagnostic réalisé par les sites. Sur la base d'un échantillonnage, les auditeurs se prononcent sur la précision avec laquelle le site s'est diagnostiqué. Les premiers résultats montrent que la précision de l'auto-évaluation avoisine les 90 % de conformité.

Les dépenses et investissements en matière d'environnement

Total des dépenses et investissements environnementaux

Les dépenses de fonctionnement liées à l'environnement se sont élevées en 2018 à 21 millions d'euros. Elles comprennent notamment les coûts de traitement des déchets, d'analyse des effluents, de fonctionnement des stations d'épuration internes et des études environnementales. À ces dépenses, s'ajoutent des coûts de dépollution dans les sites en activité, à hauteur de 1,7 million d'euros.

En 2018, Valeo a investi 5,8 millions d'euros pour la protection de l'environnement dans les sites en activité. Ce montant inclut par exemple les coûts d'installation de dispositifs de traitement de l'air, de mise en place de rétentions pour une meilleure gestion des produits dangereux ou encore d'aménagement des zones de stockage des déchets.

Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement

En 2018, un site du Groupe a fait l'objet d'une sanction administrative significative : le site de San Luis Potosi (Pôle Systèmes Thermiques,

Mexique) s'est vu infliger une amende de 63 220 euros pour ne pas avoir annulé correctement un permis de production d'énergie qui avait été demandé en 2006.

Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Le montant global des provisions environnementales au 31 décembre 2018 au titre de la remise en état des sites ou liées à l'environnement est de 15 millions d'euros.

4.3.2 Risques environnementaux extra-financiers

Risque lié à la pollution accidentelle des eaux et/ou des sols

Description du risque

Certaines des activités de Valeo utilisent des substances polluantes pouvant générer des déchets dangereux, ou rejettent des effluents liquides qui peuvent être pollués tels que des eaux d'extinction d'incendie, des eaux huileuses ou contenant des hydrocarbures.

Le risque pour le Groupe est de ne pas maîtriser l'utilisation de ces substances, le caractère pollué de ces rejets et effluents ou la gestion de ses déchets dangereux. Les étapes doivent donc être parfaitement contrôlées tout au long du cycle de production et post-production afin d'éviter toute pollution dans le milieu naturel, dans l'eau ou dans les sols. Par ailleurs, chaque site doit s'assurer, par une veille réglementaire, d'une conformité permanente des procédures et substances employés aux réglementations environnementales locales.

Les principales causes à prévenir sont :

- le manque de gestion des rejets ;
- le vieillissement des équipements ;
- l'absence de stations de traitement en interne ou externes au site ;
- des filières de traitement des déchets mal maîtrisées ;
- le durcissement des réglementations en vigueur.

Le risque peut également être aggravé par une détection tardive d'un rejet dans l'environnement dû à l'insuffisance :

- de contrôles périodiques du processus de gestion des rejets ;
- de la politique d'intervention et de maîtrise des accidents environnementaux.

Politique de maîtrise du risque

Afin de prévenir le risque de pollution sur l'intégralité de ses sites, le Groupe s'est doté de plusieurs directives environnementales opérationnelles fixant des règles pour l'ensemble des sites, sur les thématiques suivantes :

- les effluents liquides ;
- les moyens d'intervention et de limitation des conséquences des situations d'urgence ;
- la gestion des cuves enterrées ;
- la gestion des déchets ;
- la gestion des sols et des eaux souterraines.

Ces directives font partie intégrante du Manuel de gestion des risques (cf. Section 4.3.1 du présent chapitre, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Standards exigeants pour maîtriser les risques », page 284) et sont définies et mises à jour par la Direction HSE. La bonne application de ces exigences est assurée par le réseau (cf. Section 4.3.1 du présent chapitre, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe, « Organisation du réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE) », page 203) et les audits externes (cf. Section 4.3.1 du présent chapitre, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe, « Des audits externes à l'échelle mondiale », page 205). Ces directives sont présentées au Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise dans le cadre d'une présentation de l'ensemble des outils de la politique environnementale.

Bien que Valeo ne génère pas d'effluents industriels à haute charge polluante, la directive des effluents liquides intègre les exigences suivantes :

- les effluents dont la composition excède les seuils réglementaires font l'objet de traitements dans des stations d'épuration implantées directement sur les sites de Valeo afin de limiter leur impact sur le milieu récepteur ;
- dans la mesure du possible, les réseaux d'effluents sont connectés au réseau public ;
- le réseau pluvial du site ne reçoit que des eaux pluviales ;
- le rejet direct d'effluents industriels dans les nappes phréatiques est strictement interdit ;
- les eaux d'extinction d'incendie doivent pouvoir être confinées afin de permettre une analyse avant élimination appropriée.

À titre indicatif, en 2018, le volume total d'effluents industriels rejetés par les sites du Groupe a été de 915,9 milliers de m³ contre 794 milliers de m³ en 2017. Cette augmentation s'explique par le nombre croissant de sites reportant ces indicateurs. La quantité de métaux lourds rejetés par Valeo a été de 53 kg en sortie des stations internes de traitement des eaux.

En matière de déchets (dangereux ou non dangereux), l'enjeu principal pour le Groupe est d'une part d'optimiser les processus de fabrication afin d'en limiter la production, d'autre part de recycler dans le processus industriel tout ce qui peut l'être, et enfin de maîtriser les filières de traitement. Quelle que soit la nature du déchet, l'enfouissement ou l'incinération de déchets sur un site de Valeo est formellement interdit.

Actions destinées à réduire le risque

Dans le cadre de leur système de management environnemental et en application des directives du Groupe, les sites mettent en œuvre **des moyens de prévention** :

- **préalablement à l'acquisition** ou à la location de terrains ou de bâtiments, une évaluation des risques de pollutions historiques des sols et des eaux souterraines est effectuée. Sur les sites où les eaux souterraines sont sensibles et vulnérables, un suivi régulier de la qualité des eaux souterraines est mis en place ;
- les **opérations de chargement/déchargement de camions-citernes** peuvent être à l'origine de nombreux accidents aux conséquences graves pour l'environnement. Afin d'éviter tout déversement accidentel lors de ces opérations, les sites de Valeo doivent rédiger une procédure spécifique de dépotage appropriée à la nature et aux risques liés aux produits qui inclut notamment le plan de circulation des véhicules, la liste des personnes habilitées au dépotage, le mode de vérification de la nature du produit et de sa compatibilité avec le contenant de destination et les instructions en cas de déversement accidentel ;
- le **stockage des produits à risques** peut être également source d'écoulements accidentels. Le Groupe a défini des règles pour le dimensionnement et la construction des rétentions et des citernes précisant notamment le volume minimal des rétentions, les matériaux permettant d'assurer l'étanchéité des citernes et des rétentions en fonction des produits stockés et les dispositifs d'alerte en cas de débordement ;
- les **citernes enterrées** sont interdites au sein du Groupe depuis le début des années 1990 afin de supprimer le risque significatif de pollution des sols et eaux souterraines associé à ce type d'installation ;
- les **décharges internes** sont proscrites dans les sites, quelle que soit leur localisation ;
- en cas d'**épandage accidentel**, la directive « Moyens d'intervention et de limitation des conséquences » se concentre sur les moyens humains et matériels à mettre en place sur les sites pour prévenir, détecter et limiter les conséquences des situations d'urgence pouvant avoir un impact direct sur la santé des personnes ou sur l'environnement ;
- en cas de **cession ou de cessation d'une activité**, le Groupe fait réaliser systématiquement un audit qui peut être complété d'une investigation des sols et des eaux souterraines afin de déterminer si ces derniers ont été affectés durant la phase d'exploitation par Valeo. Si une pollution est découverte, les mesures qui s'imposent sont prises ;
- en cas de **fermeture définitive** d'un site et dans l'attente d'un acquéreur, l'ensemble des déchets, matières premières, produits et équipements sont évacués et la maintenance du site reste assurée.

Si, dans le cadre de son activité le site est responsable d'une pollution des sols ou des eaux souterraines, il effectue les études, recherches, travaux et suivis nécessaires pour gérer la pollution afin qu'elle ne présente pas de risque pour la santé de ses employés ni pour celle des riverains et de manière plus générale pour l'environnement.

Concernant la gestion des déchets, chaque site a pour mission de :

- **minimiser** la génération de déchets par la réduction du poids des emballages, la substitution de matières premières ou le changement dans les modes opératoires ou les processus ;
- **collecter** et entreposer ses déchets dans des conditions permettant de réduire au maximum les risques pour la santé et la sécurité des personnes et l'environnement :
 - les zones d'entreposage des déchets sont contrôlées et surveillées,
 - les conteneurs de déchets permettent d'identifier la nature du déchet et les caractéristiques du danger (par exemple, inflammabilité),
 - afin d'assurer le suivi systématique des déchets, chaque site établit un « registre de production et d'élimination des déchets » ;
- **valoriser** en priorité les déchets vers les filières de recyclage, sinon vers les filières de valorisation ;
- **s'assurer** que les filières d'élimination respectent la réglementation locale et garantissent un traitement sûr des déchets.

Quelle que soit la filière :

- les déchets doivent être **transportés** dans des conditions de sécurité optimales par des prestataires sélectionnés ;
- chaque expédition est accompagnée d'un bordereau de suivi de déchet qui résume la caractéristique du déchet expédié, l'entreprise en charge du transport et celle en charge de l'élimination et du traitement des déchets ;
- le site doit s'assurer que **l'élimination** des déchets est réalisée en toute sécurité et en conformité avec la réglementation locale. Pour cela, le site doit pouvoir obtenir les documents suivants lors de la sélection d'une entreprise d'élimination :
 - autorisation d'exploitation d'une installation de traitement/d'élimination de déchets,
 - autorisation de traiter/éliminer le déchet spécifique,
 - attestation (par exemple rapport d'inspection) des autorités administratives indiquant que les opérations menées par l'entreprise sont conformes à toutes les réglementations locales applicables,
 - certificat d'assurance,
 - dans le cas des déchets dangereux, garanties financières sur la capacité de l'entreprise à fermer le site suite à son exploitation de manière à ce qu'il ne représente plus de risque pour les populations et l'environnement.

Pour les déchets dangereux pour l'homme ou l'environnement, le site exigera de l'entreprise d'élimination des explications sur les modalités d'élimination. En cas de doute sur les modalités de traitement du déchet, un audit de l'entreprise d'élimination sera réalisé.

À défaut de filière sûre dans le pays, Valeo exporte ses déchets vers des filières dans un autre pays. L'outil de reporting des indicateurs environnementaux permet de tracer la quantité de déchets envoyée dans chacune de ces filières.

Initiatives 2018

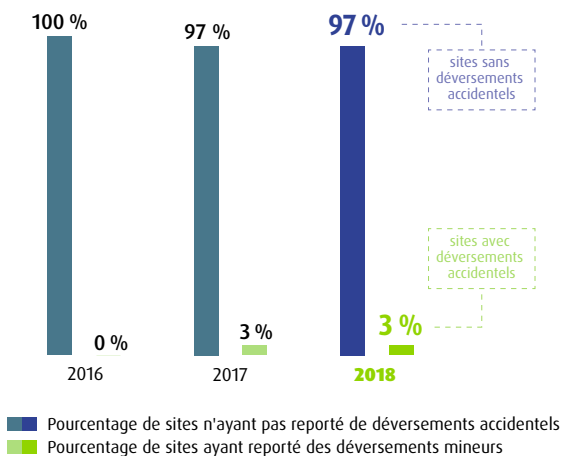
En 2018, le site de Martos (Pôle Systèmes de Visibilité, Espagne) a mis en place une nouvelle station de traitement des eaux directement en sortie de l'usine, permettant ainsi d'améliorer la qualité des eaux rejetées. Cela porte à 28 le nombre de sites équipés de telles stations de traitement.

En 2018, on peut également citer les initiatives suivantes :

- la recherche de fuites et remplacement d'anciens tuyaux de canalisation au profit de tuyaux renforcés en PVC, mis en place par le site de Reims (Pôle Systèmes Thermiques, France) ;
- la réutilisation des emballages des pièces ou composants livrés par les fournisseurs, soit directement pour les emballages destinés aux produits, soit en les retournant aux fournisseurs afin qu'ils puissent être réutilisés. 22 sites du Groupe ont poursuivi ou lancé cette action en 2018 ;
- le site de Rio Bravo (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Mexique) a modifié son processus d'élimination des déchets pouvant être valorisés. Ils sont désormais utilisés par une entreprise de ciment qui les utilise comme combustible (les déchets sont brûlés et l'énergie utilisée) au profit de la cimenterie ;
- la majorité des sites a mis en place des campagnes de sensibilisation au tri des déchets domestiques, notamment lors des semaines du Développement durable se déroulant en juin.

Résultats et performance

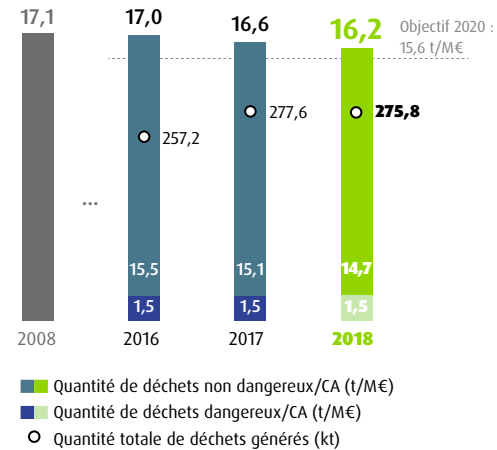
► DÉVERSEMENTS ACCIDENTELS SUR L'ANNÉE



En 2018, le pourcentage de sites ayant reporté des déversements non significatifs reste faible. Un événement est considéré comme significatif dès lors que la quantité est supérieure à 1 m³. Au total, huit déversements accidentels mineurs ont été reportés par quatre sites, consistant en des déversements de faibles quantités d'hydrocarbures sur des sols bétonnés (moins de 1 m³ d'hydrocarbures au total), n'ayant pas eu d'impact environnemental. Cinq de ces déversements ont été reportés par le site d'Itatiba (Pôle Systèmes Thermiques, Brésil). Les sites ont pu contenir le déversement grâce aux kits anti-pollution présents sur place et les procédures d'alerte existantes. Aucun déversement accidentel significatif n'a été relevé depuis 2015.

Afin de renforcer le suivi de ces événements pouvant avoir un impact environnemental, le Groupe va déployer en 2019 un outil interne, permettant aux sites d'alerter en temps réel lorsqu'un déversement survient. Grâce à cet outil, il sera possible de mesurer la gravité et valider les moyens d'intervention et de limitation des conséquences de l'événement.

► QUANTITÉ DE DÉCHETS GÉNÉRÉS



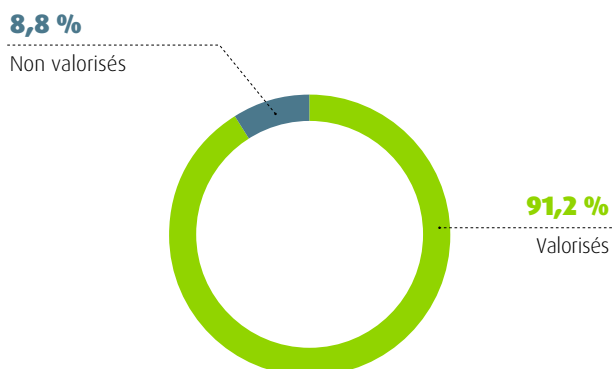
En 2018, la quantité totale de déchets produits rapportée au chiffre d'affaires a diminué de 2,4 % par rapport à 2017. La production de déchets générés par le Groupe se stabilise à 275,8 kt/an.

Pour atteindre son objectif fixé à 15,6 t/M€ en 2020, Valeo a décidé de multiplier les efforts de synergie entre les Directions des Achats, Industrielle et Recherche & Développement avec comme perspective :

- de poursuivre la réduction de la consommation de matière ;
- d'améliorer le temps de mise au point en phase de lancement de nouveaux projets (produits et processus) ;
- de mettre en place un suivi mensuel des principaux producteurs de déchets. À titre d'exemple, les usines de Valeo situées à Taegu (Pôle Systèmes de Propulsion, Corée du Sud) et à San Luis Potosi (Pôle Systèmes de Propulsion, Mexique) représentent à elles seules 22 % de la quantité totale de déchets du Groupe.

Le Pôle Systèmes de Propulsion génère à lui seul près de 52 % de la quantité totale de déchets du Groupe, en raison de ses activités de découpe de presse, d'usinage plateau ou encore de garniture de friction. En effet, ces processus de fabrication génèrent de nombreux déchets de matière première.

► VALORISATION DES DÉCHETS PRODUITS EN 2018



La répartition entre déchets non dangereux et déchets dangereux reste constante depuis 2014. Les déchets non dangereux représentent plus de 90 % des déchets générés par les activités Valeo, ce qui favorise les possibilités de recyclage et de valorisation. La part de déchets valorisés a augmenté entre 2017 et 2018, évoluant de 89 % à 91 %.

Les principaux déchets générés par les installations du Groupe sont, par ordre d'importance en poids :

- les déchets métalliques, revendus pour recyclage dans leur quasi-totalité ;
- le bois, recyclé ou valorisé thermiquement ;
- les plastiques, revendus pour recyclage.

4.3.3 Engagements environnementaux de Valeo

Gestion de l'eau

Enjeux

En raison de l'importance de cette ressource, le Groupe souhaite limiter et maîtriser sa consommation en eau, et garantir une eau de bonne qualité à son personnel. Valeo peut se retrouver exposé sur un de ses sites à des coupures ou des restrictions d'accès à l'eau pouvant être liées à :

- une décision municipale/régionale de restriction en cas de forte chaleur ;
- une pénurie des sources d'eau approvisionnant le site ou une mauvaise qualité de l'eau (puits, nappes phréatiques) ;
- une restriction des autorités locales en cas de surconsommation ;
- une absence de système de récupération de l'eau ;
- une absence de boucle de recyclage ou de circuit d'eau à boucle fermée.

Cependant, ce type d'évènement présente un faible niveau de criticité car conformément à la politique du Groupe, la majorité des sites s'alimente sur le système de réseau d'eau public.

Démarche

Préalablement à l'acquisition ou à la location de terrains ou bâtiments, le Groupe exige qu'une évaluation des risques environnementaux soit effectuée, afin de déterminer, entre autres, le niveau de stress hydrique de la future implantation. Le Groupe s'est fixé un objectif de réduction de sa consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires de 6 % entre 2016 et 2020.

Afin de maîtriser et de réduire autant que possible leur consommation, les sites mettent en place des moyens humains et matériels appropriés :

- chaque source d'approvisionnement en eau du site est équipée de dispositifs permettant de déterminer le volume d'eau consommée et les usages (domestique, industriel et incendie) ;
- l'utilisation d'eau de refroidissement en circuit ouvert est interdite à l'exception des pompes à chaleur destinées au chauffage ou à la climatisation des locaux ;

- le site tient à jour un plan de ses réseaux d'approvisionnement et de distribution d'eau, qui doit identifier les organes de coupure (d'isolement) du réseau, les disconnecteurs et les compteurs, et distinguer :

- les usages domestiques (si distincts de l'eau potable),
- les usages industriels,
- les usages destinés à la lutte contre les incendies,
- l'eau potable.

Concernant l'eau potable, l'approvisionnement du site doit être, si cela est possible, d'origine externe (réseau public préférentiellement) et les réseaux d'eau doivent être protégés des risques de contamination par les autres réseaux.

Par ailleurs, le site effectue *a minima* un **suivi trimestriel** de sa consommation en eau. Ce suivi permet :

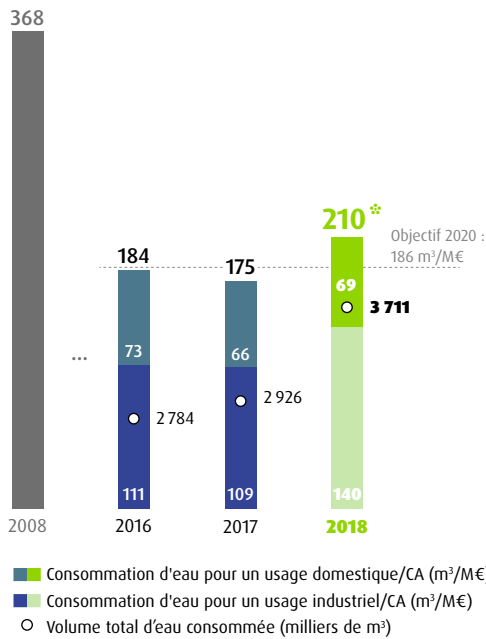
- de connaître les besoins respectifs de chacun des principaux usages de l'eau ;
- d'identifier toute dérive de la consommation en eau et d'intervenir rapidement en cas de fuites sur le réseau ;
- d'élaborer un plan de réduction de la consommation d'eau afin d'atteindre au minimum les objectifs assignés à chaque site par le Groupe ;
- de restreindre l'utilisation de l'eau potable aux seuls usages domestiques et privilégier l'usage de l'eau non potable partout où cela est possible (exemple : toilettes, arrosage, nettoyage, appoint des circuits de refroidissement fermés et eau incendie).

Afin de minimiser ses consommations d'eau, il est recommandé à chaque site d'agir notamment sur les points suivants :

- optimiser les opérations de lavage ;
- mettre en place des circuits de recyclage, comme par exemple le recyclage des eaux de purge des tours de refroidissement en les utilisant comme eaux de lavage des sols et des équipements ;
- prendre en compte l'optimisation de la gestion de l'eau et les économies d'eau envisageables lors de l'achat d'équipements ;
- collecter les eaux pluviales.

Performance

► CONSOMMATION D'EAU

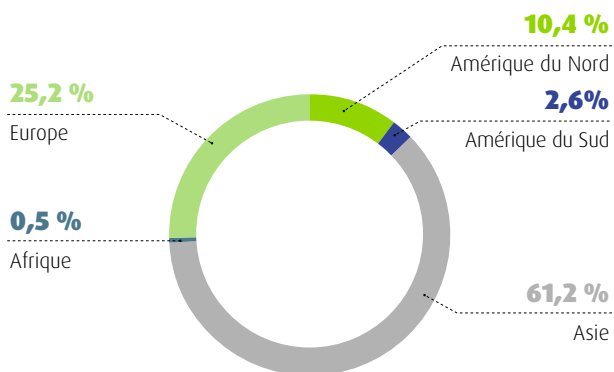


* Sans l'intégration des sites d'Ichikoh, la consommation d'eau en valeur relative aurait été, comme en 2017, de 175 m³/M€.

En 2018, l'augmentation de la consommation d'eau en valeur relative, en m³ par million d'euros de chiffre d'affaires, s'explique notamment par l'acquisition en Asie, des sites Ichikoh par le Pôle Systèmes de Visibilité qui représentent à eux seuls 22 % de la consommation d'eau du Groupe. Ainsi, la consommation totale d'eau rapportée au chiffre d'affaires augmente de 6 % par rapport à la valeur de référence fixée en 2015 (198 m³/M€) malgré la baisse structurelle atteinte par les sites à périmètre constant (excluant les sites nouvellement intégrés d'Ichikoh).

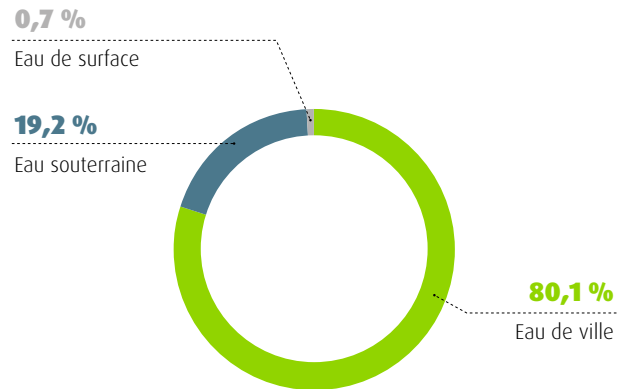
Depuis l'année 2008, la consommation totale d'eau en valeur relative a diminué de 43 %.

► RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CONSOMMATION TOTALE D'EAU EN 2018



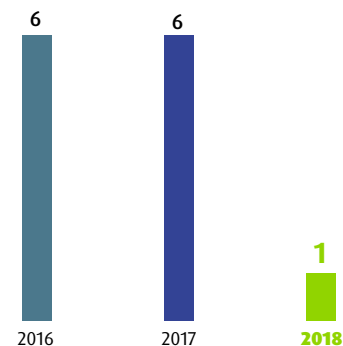
Les sites situés en Europe et en Asie représentent un peu plus de 86 % de la consommation totale d'eau. Cependant, la répartition géographique des consommations a sensiblement évolué par rapport à 2017. La consommation des sites asiatiques est passée de 51,7 % à 61,2 %. Inversement, la consommation des sites européens est passée de 31,7 % à 25,2 %.

► SOURCES DE PRÉLÈVEMENT EN 2018



Afin de mesurer l'impact global de son activité sur la ressource en eau, Valeo mesure ses consommations en distinguant les différentes sources de prélèvement (eau de ville, eau souterraine et eau de surface) et les usages sur les sites (eau industrielle et eau domestique). La répartition des différentes sources de prélèvement est modifiée par rapport à l'année dernière. Le pourcentage d'eau fournie par les réseaux d'eau de ville représente 80 % alors qu'il était de 90 % en 2017. En effet, les nouveaux sites intégrés au Pôle Systèmes de Visibilité dans le périmètre de reporting s'approvisionnent davantage en eau souterraine que les sites historiques de Valeo.

► NOMBRE DE COUPURES ET RESTRICTIONS EN EAU



En 2018, seul le site de São Paulo (Pôle Systèmes de Visibilité, Brésil) a subi une restriction d'alimentation en eau de ville. Cette situation s'est répétée à São Paulo pour la quatrième année consécutive, mais, est restée sans conséquence sur la production, le site ayant anticipé l'acheminement d'eau potable par camion dans son plan de gestion de crise.

Souhaitant s'assurer que les futures implantations du Groupe ne présenteront pas de problèmes de restriction ou coupures d'eau, Valeo a complété en 2017 son questionnaire d'audit préalable à tout nouveau projet industriel afin d'y intégrer un chapitre sur la disponibilité en eau de la région d'implantation. Comme introduit dans la section sur les risques liés à la pollution accidentelle des eaux et des sols, un nouvel outil interne en cours de déploiement permettra également aux sites de reporter ce type d'événements (cf. section 4.3.2, du présent chapitre, « Risques environnementaux extra-financiers », paragraphe « Résultats et performance », pages 206 à 209).

Actions entreprises en 2018 visant à réduire la consommation d'eau

En 2018, 36 sites ont indiqué avoir réalisé des actions visant à réduire leur consommation d'eau. Les sites peuvent mettre en place des mesures techniques, comme par exemple :

- la réduction des débits d'eau à usage domestique ;
- la mise en place de circuits fermés dans les nouveaux projets ;
- l'installation de nouveaux équipements comme une nouvelle machine de nettoyage des réflecteurs ;
- l'installation de dispositifs permettant la collecte et la réutilisation des eaux pluviales ou industrielles une fois traitées.

Les sites de Uitenhage (Pôle Systèmes Thermiques, Afrique du Sud), Chennai 2 (Pôle Systèmes de Propulsion, Inde), Meslin-L'Évêque (Pôle Systèmes de Visibilité, Belgique), Juarez (Pôle Systèmes de Visibilité, Mexique) et Chonburi (Pôle Systèmes Thermiques, Thaïlande), ont réalisé de telles actions techniques en 2018.

Les autres sites ont réalisé des actions consistant à améliorer la maintenance des réseaux (détection de fuites, remplacement de canalisations, etc.) et à sensibiliser les utilisateurs afin qu'ils réduisent d'eux-mêmes leur consommation. Par ailleurs, six sites déclarent recycler et réutiliser en interne leurs eaux industrielles.

Démarche

Chaque site doit mettre en place une organisation visant à garantir le respect des exigences réglementaires applicables en matière d'émissions atmosphériques. Cette organisation nécessite que chaque site établisse l'inventaire de ses émissions de la façon suivante :

- liste des sources d'émissions atmosphériques en considérant l'ensemble des processus et activités du site ;
- liste des installations de traitement de ces émissions ;
- nature des émissions polluantes en fonction de leur origine (émissions des installations de combustion ou liées au processus de production) ;
- quantification de ces émissions de manière à déterminer la nécessité de l'obtention de permis d'exploitation en fonction de la réglementation applicable.

Chaque site de Valeo évalue, notamment lors de chaque changement de processus de production, les possibilités de réduction à la source des émissions atmosphériques de polluants en privilégiant les processus qui ne nécessiteraient pas la mise en œuvre d'installations de traitement de ces émissions.

Le Groupe fournit le plus souvent possible les outils à utiliser par tous les sites de Valeo afin d'uniformiser le calcul de ces indicateurs.

Valeo effectue un suivi des rejets atmosphériques liés à son activité en termes de composés organiques volatils (COV)⁽¹⁾, d'oxydes d'azote (NO_x), de plomb (Pb) et de trichloréthylène (TCE). Les émissions d'oxydes de soufre (SO_x) ne sont pas suivies dans la mesure où les installations utilisent majoritairement du gaz naturel qui n'émet pas d'oxydes de soufre lors de sa combustion.

Émissions et rejets dans l'air

Enjeux

Les activités de Valeo sont susceptibles de générer des rejets de substances dans l'air pouvant impacter l'environnement. Ces rejets doivent donc être parfaitement contrôlés afin d'éviter toute pollution. Le Groupe a la volonté de maîtriser les rejets atmosphériques de ses produits polluants, qui peuvent entraîner une pollution de l'air avec impacts environnementaux ou sanitaires pour plusieurs motifs :

- un manque de contrôle de ce type de rejets ;
- une faible performance des équipements ;
- une absence d'inspection ou de mesures d'émission régulières ;
- une absence de filtres (mécaniques, ou à charbon) sur les équipements ;
- une absence de brûleurs en amont des cheminées de rejet.

Ce type d'événement a un niveau de criticité limité car chaque site a le devoir d'établir et de mettre en œuvre un plan de surveillance de ses émissions réglementées et de tenir à jour un inventaire de ses émissions atmosphériques. De plus, Valeo est en conformité avec les exigences réglementaires en vigueur et reste attentif à toute évolution.

Substances interdites ou réglementées

Les sites de Valeo doivent identifier les substances interdites ou réglementées localement se trouvant dans la construction de ses bâtiments et de ses équipements de production, ou dans la composition de ses produits. L'ensemble de ces substances interdites ou réglementées est répertorié dans la base de données BRDS (« *Banned, Regulated and Declared Substances* ») mise en place par le Groupe.

Le Groupe interdit plus simplement dans ses produits et dans ses processus l'utilisation des substances suivantes :

- les matériaux amiantés ;
- les PCB (polychlorobiphényles) ;
- les fluides frigorigènes de type halon, hydrochlorofluorocarbures, chlorofluorocarbures, hydrofluorocarbures ;
- les FCR (fibres céramiques réfractaires) ;
- les substances radioactives non encapsulées.

Valeo a également souhaité depuis plusieurs années, avoir une attitude proactive en matière de réduction des émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone. Ses engagements sur le sujet sont décrits dans une directive dédiée au sein du Manuel de gestion des risques. Tel que mentionné ci-dessus, les chlorofluorocarbures (CFC) et les halons sont des substances interdites par Valeo. Concernant les hydrochlorofluorocarbures (HCFC), l'objectif du Groupe est d'anticiper les dates limites d'élimination prévues par le Protocole de Montréal. Pour respecter cette directive, les sites ont donc engagé des actions de maintenance des équipements contenant des fluides frigorigènes.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

Substances dangereuses

Valeo prévient le risque de rejet de substances dangereuses par une politique et une directive spécifiques visant la suppression de l'utilisation de substances dangereuses pour l'environnement et la santé.

En raison de leur dangerosité et de leur utilisation historique dans les processus industriels des sites, le Groupe travaille également à la réduction des consommations de métaux lourds (plomb, mercure, chrome 6 et cadmium), de solvants chlorés et de produits classés cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR) ⁽¹⁾ par la réglementation européenne en vigueur. En 2018, certaines de ces substances sont encore présentes dans les procédés de fabrication mais, Valeo continue de travailler avec l'ensemble de ses parties prenantes pour mettre en place des solutions de substitution.

Composés organiques volatiles

Valeo suit particulièrement les rejets atmosphériques liés à son activité en termes de composés organiques volatiles (COV) ⁽¹⁾, et continue une démarche de réduction de ses COV par la mise en œuvre de solutions de substitution sur base aqueuse (passage d'une peinture contenant un solvant pétrolier à une peinture à l'eau), l'amélioration de l'efficacité des procédés de mise en œuvre (robotisation d'une ligne de peinture, etc.), la limitation et la captation des émissions par l'isolation géographique des opérations.

Performance

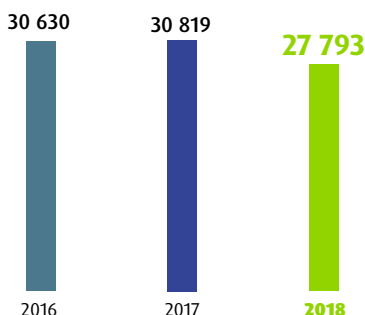
Rejets de plomb et de TCE

Les émissions de plomb restent non significatives : 36 kg en 2018 contre 40 kg en 2017.

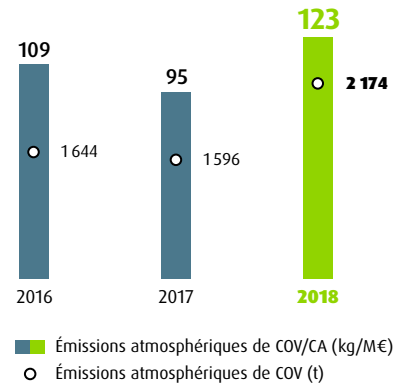
Le Groupe utilise de nouveau du TCE en proportion non significative suite à l'intégration du site de Perai Penang (Pôle Systèmes de Confort et d'aide à la Conduite, Malaisie) dans le périmètre de reporting en 2018, alors qu'il avait été totalement éliminé en 2017. Le site recherchera des produits de substitution à l'utilisation du TCE en 2019.

► QUANTITÉ UTILISÉE DE SUBSTANCES APPAUVRISSENT L'OZONE

Dans un souci de transparence, le Groupe a procédé de nouveau en 2018 à une estimation globale des émissions de CFC et HCFC. Le graphique ci-dessous représente la quantité de substances appauvrissant l'ozone (en kg) utilisée uniquement en boucle fermée dans les équipements sur les sites de Valeo (fluides frigorigènes ou gaz d'extinction incendie).



► ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES DE COV



Le Groupe constate en 2018 une augmentation importante des émissions de COV suite à l'intégration des sites d'Ichikoh dans le Pôle Systèmes de Visibilité. Valeo va continuer à renforcer l'efficacité de ses systèmes de filtration et généraliser les bonnes pratiques mises en place par certains de ses sites afin d'atteindre son objectif de réduction de ses émissions de COV.

Réalisations de l'année

Afin de compenser les niveaux d'émissions enregistrés pour les sites d'Ichikoh, un certain nombre de sites asiatiques ont engagé des actions visant à réduire leurs émissions atmosphériques. On peut notamment citer que :

- le site de Yokote-shi (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Japon) a remplacé son système de climatisation qui utilisait du HCFC par un système utilisant du HFC ;
- le site de Suzhou (Pôle Systèmes Thermiques, Chine) a installé un filtre de COV ⁽¹⁾ fonctionnant au charbon actif afin de réduire ses émissions ;
- le site de Chennai 2 (Pôle Systèmes de Propulsion, Inde) a installé un système qui réceptionne et condense les fumées dans un réservoir. De l'ozone est généré et injecté dans ce réservoir afin de dissoudre les particules de COV présentes. En sortie, la quantité de composés organiques volatils résiduelle est négligeable.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre

Enjeux

Les sites de Valeo consomment les trois types d'énergie suivants pour des usages industriels et domestiques :

- énergie directe sous forme de sources primaires d'énergie (fioul domestique, gaz naturel) ;
- énergie indirecte sous forme d'électricité, de vapeur et d'air comprimé ;
- énergie directe renouvelable produite sur site, d'origine solaire, qui constitue à ce jour une part anecdotique.

L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites depuis plusieurs années. À elles deux, elles représentent près de 98 % de la consommation totale d'énergie du Groupe.

Le Groupe pourrait être exposé à une consommation énergétique excessive par les sites de production qui entraînerait un déficit de compétitivité et une augmentation des émissions de gaz à effet de serre, pouvant être liés à :

- des processus de fabrication énergivores ;
- une évolution des réglementations en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- une ancienneté des équipements.

Si la consommation énergétique n'est pas un risque matériel pour Valeo en 2018, le Groupe anticipe le risque d'une évolution de la réglementation sur les émissions de gaz à effet de serre. Pour ce qui est de l'origine de l'énergie consommée (renouvelables ou non), le Groupe est très largement dépendant du mix énergétique proposé dans chaque pays d'implantation : l'énergie consommée par les sites est produite localement. Dans ce contexte, Valeo évalue les types d'actions qui pourront être engagées afin de développer la part des énergies renouvelables dans son mix énergétique.

Démarche

Depuis 10 ans, Valeo travaille à la réduction de sa consommation énergétique et plus récemment s'est fixé un objectif de réduction de sa consommation totale d'énergie rapportée au chiffre d'affaires de 8 % entre 2016 et 2020.

Sachant que la réduction de la consommation énergétique et des émissions liées à la production de GES (*scope 1*, *scope 2*) est primordiale, Valeo s'est également fixé un objectif de réduction de ses émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (*scopes 1 et 2*) rapportées au chiffre d'affaires de 8 % entre 2016 et 2020.

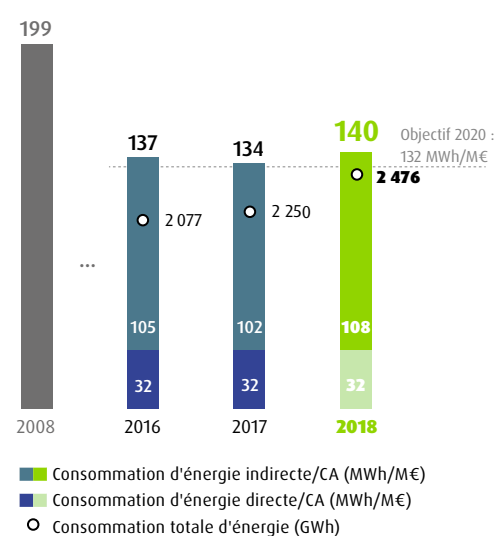
Le Groupe suit de façon trimestrielle les consommations énergétiques des sites au travers de l'outil interne *Valeo Environmental Indicators*.

Dans le cadre des objectifs d'amélioration de sa performance environnementale 2016-2020, Valeo a défini un objectif à fin 2020 visant à ce que 20 % de ses sites obtiennent la certification ISO 50001 relative au management de l'énergie (cf. section 4.3.1, du présent chapitre, « La politique environnementale du Groupe », paragraphe « Démarches d'évaluation et de certification », pages 204 à 206). Depuis 2018, Valeo s'est associé à un tiers expert pour réaliser des audits de performance énergétique et mettre en évidence les opportunités de réduction de consommation.

Performance

Performance énergétique

► CONSOMMATION D'ÉNERGIE



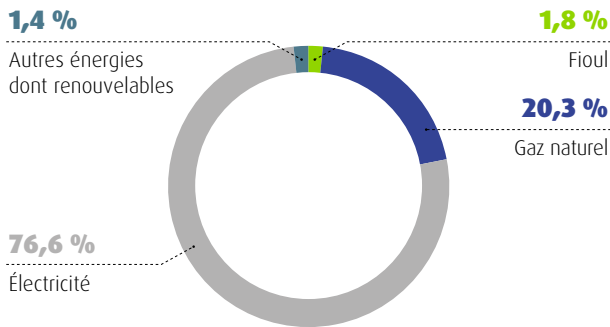
Entre 2017 et 2018, la consommation d'énergie a augmenté en valeur absolue de 10 % dont la majorité est due à l'augmentation de la consommation électrique des sites. La consommation énergétique rapportée au chiffre d'affaires a quant à elle été réduite de 2 % par rapport à la valeur de référence fixée en 2015.

La consommation d'énergie directe (gaz, fioul, énergie renouvelable produite sur site) rapportée au chiffre d'affaires est globalement stable ces dernières années à 32 MWh/M€, et divisée par deux depuis 2008.

La consommation d'énergie indirecte (électricité, achat d'énergie thermique ou d'air comprimé) relative a augmenté entre 2017 et 2018 de 4,3 %, principalement en raison de l'augmentation de la consommation électrique induite par l'intégration des nouveaux sites d'Ichikoh dans le périmètre de reporting. Depuis l'année 2008, la consommation totale d'énergie rapportée au chiffre d'affaires a diminué de 30 %.

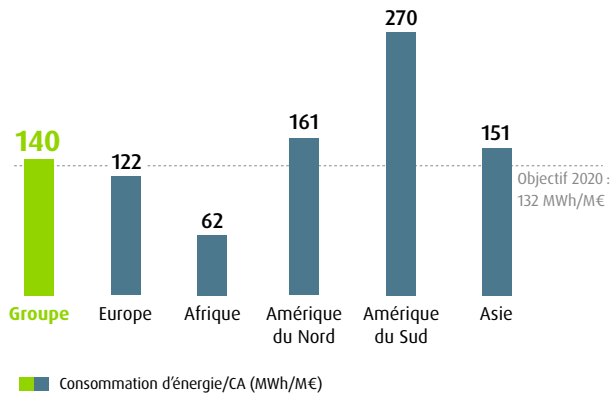
Gestion et performance environnementale des sites de Valeo

► RÉPARTITION DES SOURCES D'ÉNERGIE EN 2018



La part de l'énergie électrique est en légère augmentation et se stabilise autour des trois quarts de la consommation du Groupe.

► RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIES RAPPORTÉES AU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2018



Scope 1

Les émissions directes de GES rapportées au chiffre d'affaires sont stables entre 2017 et 2018.

Émissions directes de GES (kt eq. CO ₂) – Postes d'émission	2015	2016	2017	2018
Émissions liées à la combustion de gaz et de fioul sur les sites (kt eq. CO ₂)	118,0	119,3	132,8	134,9
Émissions directes des procédés hors énergie (kt eq. CO ₂)	1,9	2,8	7,4	6,7
Émissions de la flotte de véhicules Valeo (kt eq. CO ₂)	7,4	8,9	10,4	19,4*
Émissions fugitives (fuites de fluides frigorigènes) (kt eq. CO ₂)	14,5	14,9	16,3	14,3
TOTAL DES ÉMISSIONS DIRECTES (kt eq. CO₂)	141,8	145,8	166,9	175,3
TOTAL DES ÉMISSIONS DIRECTES/CA (T eq. CO₂/M€)	10,1	9,6	9,9	9,9

* La donnée 2018 a été calculée avec le coefficient d'émission des véhicules Valeo (0,547 kg eq. CO₂/km/personne), contrairement aux années précédentes où le coefficient appliqué était celui des véhicules personnels (0,253 kg eq. CO₂/km/personne).

Scope 2

Les émissions indirectes de GES rapportées au chiffre d'affaires sont en augmentation de 8 % entre 2017 et 2018.

Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité ⁽¹⁾ et aux autres énergies telles que la vapeur, l'air comprimé, etc.	2015	2016	2017	2018
TOTAL DES ÉMISSIONS INDIRECTES ((kt eq. CO₂))	649,8 ⁽¹⁾	710,9	763,9	870,5
TOTAL DES ÉMISSIONS INDIRECTES/CA (T eq. CO₂/M€)	46,20 ⁽²⁾	46,97	45,60	49,29

(1) Le calcul tient compte des différentes natures d'énergie primaire que chaque pays utilise pour la production d'électricité.

(2) La donnée 2015 a été mise à jour avec les nouveaux coefficients d'émission 2015 reçus de l'Agence Internationale de l'Énergie mi-2016.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

Les sites en Amérique du Sud ont un niveau de performance énergétique moindre par rapport aux sites en Afrique, en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. À l'exception de l'Europe et de l'Afrique, les ratios de la consommation d'énergies rapportée au chiffre d'affaires restent supérieurs à l'objectif de performance fixé à horizon 2020, principalement en raison de l'augmentation globale des consommations électriques en 2018.

Réduction de l'impact carbone

Émissions de GES (scope 1, scope 2 et scope 3)

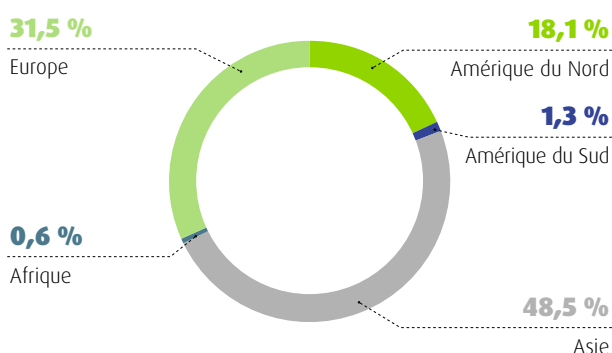
Depuis 2009, Valeo progresse dans l'analyse de son empreinte carbone en évaluant les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées directement et indirectement par ses activités. En 2018, les postes d'émission, liés aux opérations de Valeo (hors utilisation des produits) suivants sont pris en compte dans le bilan :

- **les émissions directes de GES** : les émissions de combustion de sources fixes des sites, les émissions de combustion de carburant par les véhicules du Groupe, les émissions directes des procédés hors énergie tels que les incinérateurs de COV ⁽¹⁾ et les émissions directes fugitives liées aux fuites de fluides frigorigènes (intégrées au « scope 1 » des référentiels internationaux) ;
- **les émissions indirectes de GES** associées à l'énergie, liées à la consommation d'électricité, de vapeur, d'air comprimé et autres sources (intégrées au « scope 2 » des référentiels internationaux) ;
- **les autres émissions indirectes de GES** liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels et au transport des marchandises et des personnes (intégrées au « scope 3 » des référentiels internationaux).

Gestion et performance environnementale des sites de Valeo

Au total, les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre rapportées au chiffre d'affaires ont augmenté de 5 % par rapport à la valeur de référence fixée en 2015 (56,3 t eq. CO₂/M€). Si Valeo a pu stabiliser ses émissions directes de GES (*scope 1*) rapportées au chiffre d'affaires, la croissance du Groupe dans les pays asiatiques génère une augmentation des émissions indirectes (*scope 2*).

► RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES ÉMISSIONS DIRECTES ET INDIRECTES (SCOPES 1 ET 2) DE GAZ À EFFET DE SERRE ASSOCIÉES À LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU GROUPE EN 2018



Le graphique ci-dessus présente la répartition géographique des émissions directes liées à la combustion de gaz et de fioul par les sites et des émissions indirectes liées à la consommation d'électricité.

Les sites situés en Asie émettent près de 48,5 % des émissions totales de GES du Groupe, les centrales électriques en Asie qui fournissent l'énergie aux sites de Valeo fonctionnant majoritairement au charbon. La croissance du Groupe en Asie se traduit donc par une augmentation des émissions indirectes de gaz à effet de serre en valeur absolue.

Scope 3

Par souci de transparence, Valeo a réalisé en 2018 une estimation de tous ses autres postes d'émissions indirectes (*scope 3*) liées à son activité. Les autres émissions indirectes de GES (*scope 3*) liées aux opérations de Valeo et considérées comme significatives sont les suivantes :

- les émissions liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels (acier, aluminium, cuivre, zinc, plastiques, composants électroniques, produits chimiques et emballages) ;
- les émissions liées à l'utilisation des produits (cf. section 4.2.2 du présent chapitre, « Risques technologiques extra-financiers », paragraphe, « Émissions de CO₂ liées à l'usage des produits Valeo (*scope 3*) », page 197).

Les autres émissions indirectes de GES (*scope 3*) considérées comme non significatives sont les suivantes :

- les émissions liées au traitement des déchets dans les filières concernées ;
- les émissions liées aux biens de Valeo chez des tiers (prêt de moules à des fournisseurs par exemple) ;
- les émissions liées à la production d'énergie (extraction du gaz ou du fioul par exemple) ;
- les émissions liées à l'installation de nos produits dans les véhicules par nos clients ;
- les émissions liées au traitement des produits en fin de vie ;
- les émissions liées au transport des produits en aval. Ces transports sont gérés en large majorité par nos clients.

Bien que jugées non significatives, Valeo a tout de même choisi de publier les émissions suivantes liées à son activité :

- les émissions liées au transport des produits et matières premières en amont ;
- les émissions liées au transport des personnes (trajets domicile-travail et trajets professionnels).

Autres émissions indirectes pertinentes de GES (kt eq. CO₂) – Postes d'émissions

	2015	2016	2017	2018
Émissions dues à la production des principaux matériaux entrant dans les procédés industriels dont :	5 614	6 904 *	7 770	8 764
Matériaux (métaux)	3 416	4 274 *	4 817	5 722
Matériaux (autres)	2 198	2 630 *	2 953	3 042
Émissions liées à la logistique amont :	237	223	296	343
Logistique Route/Rail/Mer	174	106	164	222
Logistique Air/Express	63	117	132	121
Émissions liées aux déplacements professionnels dont :	139	169	195	222
Trajets domicile-travail	108	136	153	182
Trajets professionnels	31	33	42	40
TOTAL DES AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES (kt eq. CO₂)	5 990	7 296	8 261	9 329
TOTAL DES AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES/CA (t eq. CO₂/M€)	426	482	493	528

* En 2016, les facteurs d'émissions pour l'aluminium, les plastiques et l'acier ont été mis à jour.

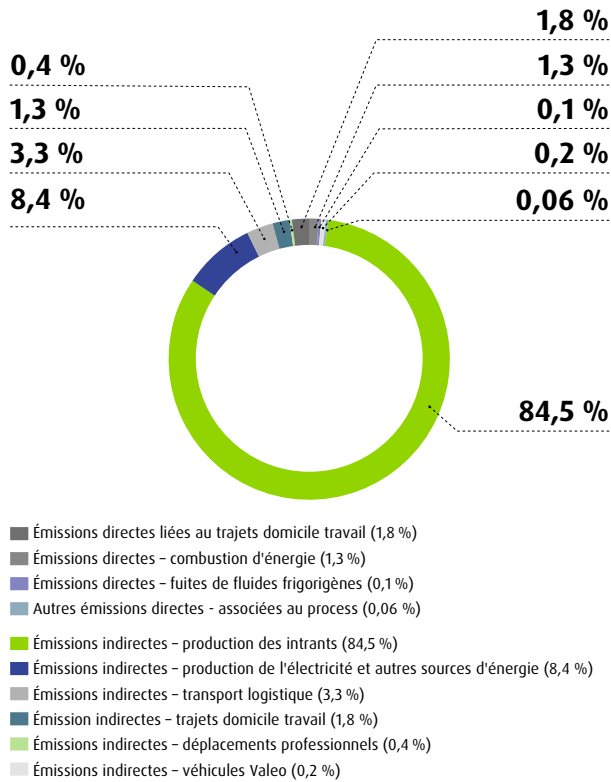
Les émissions du *scope 3* rapportées au chiffre d'affaires ont augmenté de 7 % entre 2017 et 2018. À noter que les émissions liées aux produits (installation dans le véhicule final, usage, fin de vie) sont décrites dans la section 4.2.2 du présent chapitre, « Risques technologiques extra-financiers », paragraphe, « Émissions de CO₂ liées à l'usage des produits Valeo (*scope 3*) », page 197.

Gestion et performance environnementale des sites de Valeo

L'empreinte carbone industrielle du Groupe

En 2018, l'empreinte carbone du Groupe (scopes 1, 2 et 3, hors émissions liées à l'utilisation des produits) s'élève à 10,37 millions de tonnes de CO₂.

► RÉPARTITION DES POSTES D'ÉMISSIONS DE GES EN 2018



Réalisations de l'année

En 2018, plusieurs projets ont été entrepris par les sites de Valeo afin de consommer de l'énergie renouvelable. Parmi ces initiatives, on peut notamment citer les sites de Bad Rodach (Pôle Systèmes Thermiques, Allemagne) ou encore Toluca (Pôle Systèmes Thermiques, Mexique) qui ont installé des panneaux photovoltaïques permettant de générer de l'électricité.

Le site de Sanand (Pôle Systèmes Thermiques, Inde) a été récompensé du prix « *Friend of the Environment* » par le magazine « *Autocomponents India* » lors de la cérémonie des *ACI Awards*, pour l'installation de son parc photovoltaïque, permettant de générer de l'énergie verte et ainsi de contribuer à la réduction des émissions de CO₂.

D'autres initiatives ont été initiées par les sites du Groupe, telles que :

- **le remplacement des systèmes d'éclairage** utilisant des lampes dites « classiques » à tube fluorescent ou aux halogénures métalliques par des **systèmes à LED** moins consommateurs d'énergie. Les sites procèdent généralement à ce remplacement par étapes successives sur plusieurs années ;
- **l'optimisation des périodes de chauffe de l'usine** par la réduction de la température à 18 °C dans les bureaux durant les week-ends, comme sur le site de Skawina (Pôle Systèmes de Visibilité, Pologne) ;

Le graphique ci-contre montre la contribution majoritaire des matériaux entrant dans les procédés industriels à l'empreinte carbone globale du Groupe (près de 85 % dont deux tiers pour les métaux), alors que les émissions directes ne représentent qu'un peu moins de 3,5 % de l'empreinte globale.

- **l'optimisation des systèmes d'air comprimé** par l'utilisation de moyens tels que la réduction de la pression dans les réseaux d'air, la mise en place d'une organisation pour l'allumage et l'extinction des compresseurs alimentant le réseau d'air comprimé, la détection de fuites grâce à un détecteur à ultrasons. On peut citer par exemple les sites de Uitenhage (Pôle Systèmes Thermiques, Afrique du Sud), de Timisoara (Pôle Systèmes de Visibilité, Roumanie) et Chrzanow (Pôle Systèmes de Visibilité, Pologne) qui ont réalisé des actions sur ces équipements cette année ;
- **l'isolation des bâtiments ou le changement des fenêtres** : les sites de Shanghai (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Chine), Bobigny (Pôle Systèmes de Visibilité, France), Pianezza (Pôle Systèmes de Visibilité, Italie) et Bad Rodach (Pôle Systèmes Thermiques, Allemagne) ont lancé de tels chantiers en 2018 ;
- la mise en place de **systèmes permettant de récupérer la chaleur des compresseurs ou des fours** pour la réutiliser dans d'autres zones de l'usine (douches, hall de production, etc.). Les sites de Mondovi (Pôle Systèmes de Propulsion, Italie), Czechowice (Pôle Systèmes de Propulsion, Pologne) ou encore Batam (Pôle Systèmes de Visibilité, Indonésie) ont lancé cette action en 2018 ;
- la majorité des sites mettent également en place des **campagnes de sensibilisation** à l'utilisation responsable de l'énergie, notamment lors des semaines du Développement durable se déroulant en juin.

Biodiversité

Enjeux

Les 140 sites du périmètre occupent une surface globale d'environ 769 hectares, dont environ 13 % sont laissés à l'état naturel. Le reste est utilisé pour le bâti, les zones de circulation et les espaces verts entretenus.

La quasi-totalité des emplacements occupés par Valeo, soit près de 90 % des sites de production en activité, est située dans des zones urbanisées ou industrielles aménagées. Par ailleurs, les activités réalisées ne sont pas de nature à altérer sensiblement les processus écologiques (pas d'extraction ni d'épandage par exemple).

Afin d'appréhender plus finement ses impacts potentiels, le Groupe réalise chaque année un inventaire des sites implantés dans ou à proximité (moins de 10 km) de zones protégées au titre de la biodiversité. Dix sites ont ainsi été recensés en 2018 : trois en Amérique du Sud et sept en Europe.

Démarche

L'identification précise des impacts significatifs directs sur la biodiversité est réalisée à l'échelle des sites au travers de leur analyse environnementale. Cette étape est primordiale lors de la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement certifié ISO 14001.

La directive « Biodiversité » édicte des lignes directrices pour encadrer les pratiques en matière de protection de la biodiversité lors des phases de sélection, d'aménagement, d'exploitation et de fermeture d'un site industriel.

Réalisations de l'année

De nombreux sites s'investissent au regard de la biodiversité, notamment lors de la semaine du développement durable qui se déroule en juin. À titre d'exemple :

- le site de Bursa (Pôle Systèmes de Propulsion, Turquie) a entrepris une collecte de tous les déchets domestiques dangereux de ses employés afin de les traiter dans des filières appropriées ;
- le site de San Luis Potosi 3 (Pôle Systèmes de Propulsion, Mexique) a offert à ses employés des arbres à planter ;
- le site de Timisoara (Pôle Systèmes de Visibilité, Roumanie) a planté devant son site 168 arbres fruitiers, 272 plants de lavande et une quinzaine d'arbustes ;
- l'ensemble des sites de Chennai (Inde) ont organisé une campagne de nettoyage des plages de Mahabalipuram en juin 2018 afin de collecter les déchets plastiques.

Transports et logistique

Enjeux

Les activités de Valeo nécessitent en amont un approvisionnement en matières premières et en composants, puis des flux intersites, et en aval des livraisons destinées aux constructeurs et aux réseaux de distribution. Les principaux impacts environnementaux de ces flux logistiques sont les émissions de gaz à effet de serre dues à l'utilisation de carburants non renouvelables.

Démarche

En ligne avec sa stratégie de développement de produits permettant de réduire l'impact des véhicules sur l'environnement, Valeo a poursuivi en 2018 sa dynamique d'optimisation des transports permettant de réduire les émissions de CO₂ associées.

Performance

Valeo limite au maximum l'utilisation des **transports aériens** dans le cadre de la logistique. Cependant, le Groupe autorise parfois ce type de transport, comme l'illustrent les cas suivants pour :

- éviter toute rupture logistique dans le cadre de productions série ;
- réduire les temps de développement des projets (transport d'échantillons ou de prototypes), pour répondre à la demande des marchés ;
- livrer en flux tendus des produits technologiques, faisant l'objet de tensions capacitaires sur les marchés (permanent ou temporaire) ou ayant des caractéristiques spécifiques qui imposent un délai d'installation court pour conserver leurs propriétés optimales.

En 2018, les émissions liées aux transports aériens pour la livraison de pièces en provenance des fournisseurs s'élèvent à 120 994 tonnes de CO₂. Les émissions liées aux transports aériens pour la livraison de produits Valeo à destination des clients s'élèvent quant à elles à 4 114 tonnes de CO₂.

Concernant le **transport routier**, les optimisations déjà réalisées les années précédentes, se sont poursuivies en 2018 :

- les consolidations de transport consistant à utiliser des plateformes logistiques pour réunir le maximum de pièces de multiples origines pour être ensuite réacheminées dans des camions complets pour chaque usine ;
- le développement de nouvelles solutions pour le conditionnement et l'emballage de pièces à destination des clients, permettant de garantir la qualité des livraisons, et arriver à des taux de remplissage optimal des camions ;
- l'utilisation, lorsque cela est possible techniquement et que la législation du pays le permet, de remorques à double capacité (double plancher dans un conteneur ou double remorque), permettant de continuer à améliorer les ratios de consommation de carburant par pièce délivrée et par conséquent les émissions de CO₂.

Les émissions liées aux transports routiers de livraison de pièces en provenance des fournisseurs s'élèvent à 147 403 tonnes de CO₂. Les émissions liées aux transports routiers pour la livraison de produits Valeo à destination des clients s'élèvent quant à elles à 21 625 tonnes de CO₂ contre 18 221 tonnes de CO₂ en 2017.

Cette augmentation des émissions de CO₂ relatives au transport routier s'explique selon trois principaux facteurs :

- une forte croissance enregistrée par Valeo l'année précédente qui a entraîné une demande plus importante en transport ;
- l'accent mis sur les approvisionnements continentaux qui ont entraîné un transfert de transports maritimes vers des transports routiers ;
- la prise en charge de plus en plus systématique par Valeo des transports de composants depuis les usines des fournisseurs.

Pour le **transport maritime**, le Groupe a également poursuivi la démarche engagée, déjà en place depuis de nombreuses années, de mutualiser les envois entre les différents sites de production.

En 2018, les émissions liées aux transports maritimes pour la livraison de pièces en provenance des fournisseurs s'élèvent à 72 985 tonnes de CO₂. Les émissions liées aux transports maritimes pour la livraison de produits de Valeo à destination des clients s'élèvent quant à elles à 833 tonnes de CO₂.

Enfin, pour le **transport ferroviaire**, Valeo a opté résolument pour cette modalité en 2018 du fait de l'amélioration des routes Chine-Europe et Amérique du Nord, de son caractère plus respectueux de l'environnement, ainsi que de sa réduction de transit, de moitié pour les routes Chine-Europe. En effet, sur cette route le rail devient une vraie alternative à certains transports aériens. On observe ainsi un transfert des transports routiers, maritimes et aériens vers le ferroviaire, faisant de ce mode de transport, celui qui affiche la plus grande progression dans le Groupe.

En 2018, les émissions liées aux transports ferroviaires pour la livraison de pièces en provenance des fournisseurs s'élèvent à 1 815 tonnes de CO₂. Les émissions liées aux transports ferroviaires pour la livraison de produits Valeo à destination des clients s'élèvent quant à elles à 197 tonnes de CO₂.

Réalisations de l'année

En 2018, les sites de Valeo se sont particulièrement distingués par la réalisation de plusieurs groupes de travail en partenariat avec les transporteurs afin d'améliorer le taux de remplissage des conteneurs et des camions.

Ces groupes de travail ont été mis en place dans le but d'optimiser des chargements contenant des palettes non empilables (estimées à 60 % du total des palettes) et ainsi réduire les espaces perdus. La solution imaginée consiste à créer un double plancher provisoire au-dessus d'un premier étage de palette soit avec des doubles planchers créés sur mesure puis détruits lors de la livraison, soit des doubles planchers amovibles intégrés au moyen de transport. Cette démarche d'optimisation permet d'éviter l'utilisation de 300 conteneurs et 150 camions par an.

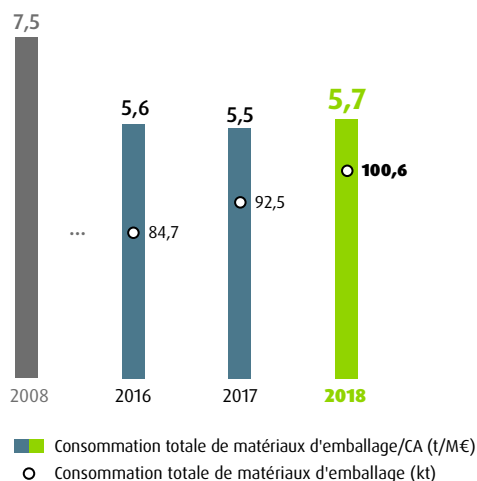
Emballages

Enjeux

Les emballages sont essentiels pour la manipulation des produits. Ils permettent à la fois de transporter les produits, de faciliter leur stockage, de les protéger et de les promouvoir (produits destinés au marché de la rechange). Pour remplir ces différentes fonctions, Valeo a recours à des emballages très divers, constitués principalement de carton, bois, plastique et métal. Le carton et le bois réunis constituent plus de 85 % des matériaux d'emballage utilisés.

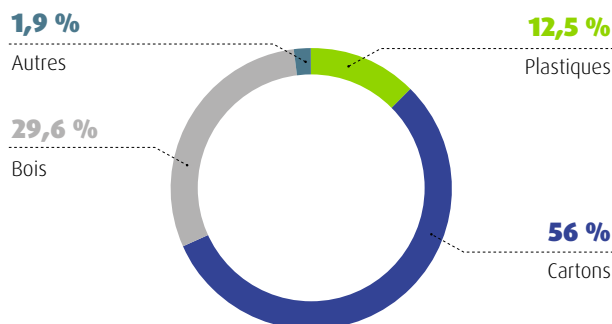
Performance

► CONSOMMATION DE MATÉRIAUX D'EMBALLAGE



La consommation totale de matériaux d'emballage rapportée au chiffre d'affaires reste stable depuis trois ans. Dans le but de réduire son empreinte environnementale, Valeo porte également une attention particulière à l'utilisation de matières recyclées. Ainsi, en 2018, 1 386 tonnes de matériaux d'emballage ont été récupérées en interne et réutilisées. Depuis l'année 2008, la consommation totale d'emballages en valeur relative a diminué de 24 %.

► RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION DE MATÉRIAUX D'EMBALLAGE EN 2018



Démarche

Depuis plusieurs années, Valeo poursuit la réduction de sa consommation de matériaux d'emballage à travers deux axes majeurs :

- l'utilisation d'emballages ou de palettes réutilisables, qu'ils soient en carton, bois ou plastique ;
- l'amélioration du taux de remplissage des emballages contenant les produits.

Ce travail est mené en collaboration avec les fournisseurs et les clients de Valeo.

Réalisations de l'année

D'une manière générale, les sites de Valeo travaillent notamment sur le remplacement des emballages jetables par des emballages réutilisables pour réduire leur utilisation de matériaux d'emballage.

Il peut s'agir d'emballages à destination des clients ou d'emballages pour des produits semi-finis en attente. Les sites de Rayong (Pôle Systèmes Thermiques, Thaïlande), Pianezza (Pôle Systèmes de Visibilité, Italie) ou Sanand (Pôle Systèmes Thermiques, Inde) ont par exemple lancé cette action en 2018.

4.4 Valeo et ses collaborateurs

4.4.1 La politique sociale du Groupe

Évolution de l'effectif de Valeo

► ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF TOTAL SUR TROIS ANS

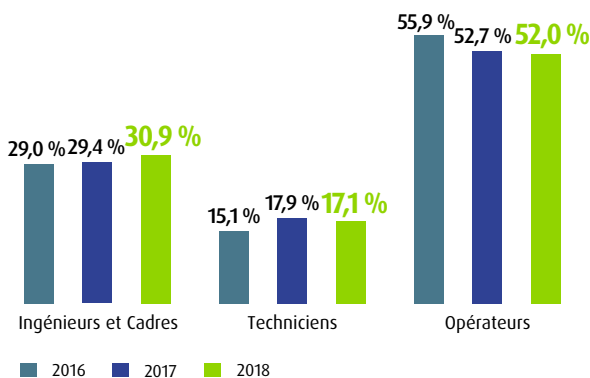
Effectif au 31 décembre	2016	2017	2018	Évolution (2018/2017)
Ingénieurs et Cadres	23 960	29 365	31 683	7,9 %
Techniciens	12 518	17 852 ⁽²⁾	17 542 ⁽²⁾	- 1,7 %
Opérateurs	46 183	52 686	53 211	1,0 %
Effectif inscrit ⁽¹⁾	82 661	99 903	102 436	2,5 %
Intérimaires	9 139	11 697	11 164	- 4,6 %
EFFECTIF TOTAL	91 800	111 600	113 600	1,8 %
dont :				
■ Effectif permanent	67 383	80 788	84 200	4,2 %
■ Effectif temporaire (CDD + intérimaires)	24 417	30 812	29 400	- 4,6 %

(1) L'effectif inscrit correspond aux salariés CDI et CDD.

(2) Les salariés en stage, en VIE et en alternance (en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) sont inclus au sein des techniciens.

Au 31 décembre 2018, Valeo emploie 113 600 collaborateurs, soit 1,8 % de plus qu'en 2017.

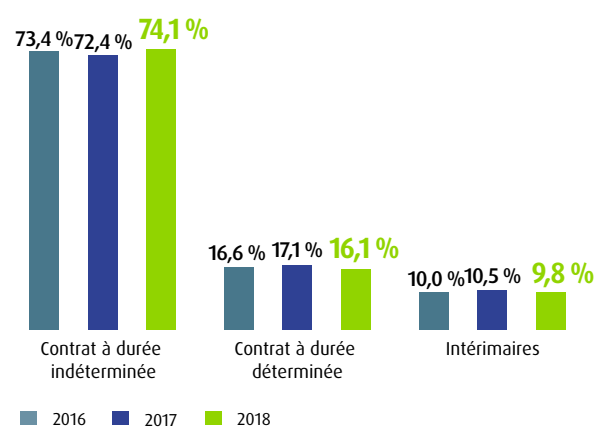
► RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE



Un des enjeux majeurs pour Valeo en 2018 est de recruter des profils variés aux niveaux de compétences élevés, nécessaires au développement et à la production de ses produits et systèmes. L'électrification, l'automatisation et la digitalisation de l'automobile requièrent des compétences pointues et en constante évolution.

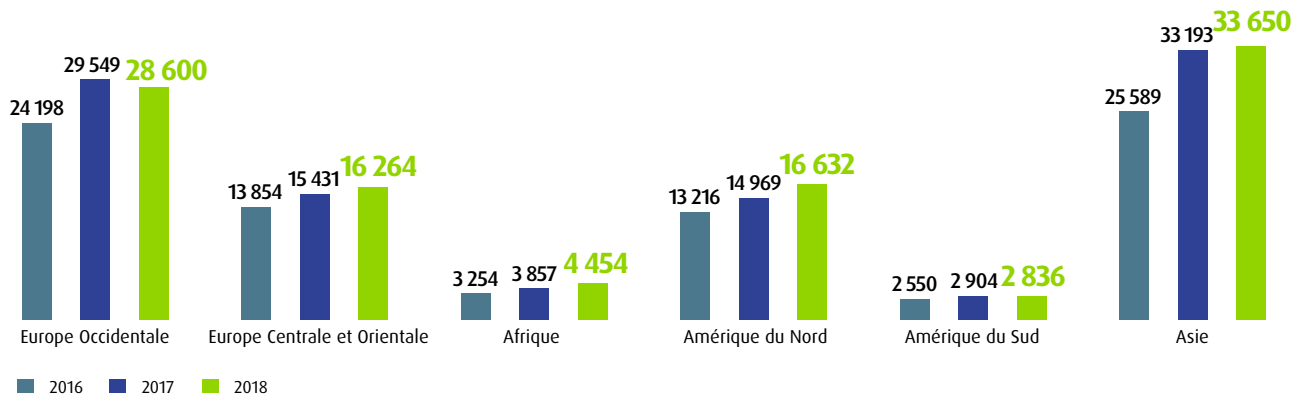
L'augmentation de la part des Ingénieurs et Cadres dans l'effectif du Groupe au 31 décembre 2018 (+ 1,9 points entre 2016 et 2018) reflète l'effort d'innovation de Valeo pour permettre la mise sur le marché de nouveaux produits et solutions innovantes. Cette population, qui représentait 23 960 collaborateurs en 2016, représente aujourd'hui 31 683 collaborateurs.

► RÉPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR TYPE DE CONTRAT



Le marché de l'automobile est cyclique et nécessite une grande flexibilité pour adapter en permanence les capacités de production aux fluctuations de la demande des clients partout dans le monde. C'est pourquoi Valeo gère un effectif de personnel temporaire (contrats à durée déterminée et intérimaires) représentant 25,9 % de l'effectif total en 2018. Toutefois, Valeo a décidé de faire baisser ce taux par rapport à 2017 (27,6 %) par une politique d'embauche en contrat à durée indéterminée, notamment en France avec le recrutement de plus de 750 opérateurs en CDI, précédemment intérimaires.

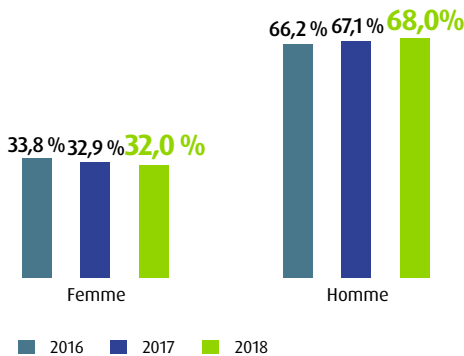
► RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



La répartition de l'effectif de Valeo doit répondre à la stratégie de développement du Groupe à travers le monde et notamment au développement industriel dans des pays à forte croissance.

Entre 2016 et 2018, l'effectif de Valeo a connu une croissance dans toutes les régions du monde : + 31,5 % en Asie, + 36,9 % en Afrique et + 25,8 % en Amérique du Nord. Les deux régions comptant l'effectif le plus important en 2018 sont l'Asie (32,8 %) et l'Europe occidentale (27,9 %).

► RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR GENRE



Entre 2017 et 2018, la proportion de femmes au sein du Groupe est restée globalement stable. Le recrutement de femmes continue cependant de progresser (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « Respect et promotion de la diversité », pages 231 à 233), grâce aux initiatives prises par le Groupe en matière de diversité et de recrutement.

Politique et procédures

La stratégie des Ressources Humaines se déploie en procédures et politiques sur l'ensemble des thématiques que cette Direction traite. Ces procédures et politiques sont transmises à l'ensemble du réseau Ressources Humaines et sont accessibles à l'ensemble des collaborateurs sur l'Intranet (sauf pour les politiques Relations Sociales). Elles régulent les 10 thématiques suivantes :

1. Procédures et règles ;
2. Mission du réseau ;
3. Droits fondamentaux ;
4. Règles générales ;
5. Implication du personnel ;
6. Politique de voyage ;
7. Recrutement ;
8. Rémunération et avantages ;
9. Développement et formation ;
10. Relations sociales.

Chaque responsable de réseau, au niveau du Groupe, est chargé de maintenir ces procédures et politiques à jour. Chacune d'entre elles représente le standard qui doit être appliqué uniformément dans l'ensemble du Groupe. Les responsables Ressources Humaines, à chaque niveau, sont garants de la bonne connaissance et application de ces procédures et politiques.

Organisation

La stratégie Ressources Humaines est un levier majeur du développement international de Valeo et de son positionnement en tant qu'entreprise développant et industrialisant des produits et des systèmes de haute technologie. Cette stratégie Ressources Humaines est fondée sur une approche globale qui prend en compte les spécificités culturelles, économiques et de marché, afin de faire face à des situations contrastées dans les différents pays où le Groupe est implanté.

Elle se déploie au travers du projet « One HR », qui s'appuie sur trois piliers :

- l'accompagnement de proximité des équipes opérationnelles par des équipes Ressources Humaines dédiées ;
- l'apport d'une expertise dans des domaines spécialisés des Ressources Humaines ;
- la mutualisation des Ressources Humaines afin d'améliorer l'efficacité et la qualité des services.

Ce modèle des « trois piliers » se déploie à chaque niveau de l'organisation : au niveau de la Direction Groupe, de chaque Pôle, de chaque pays et dans certains Groupes de Produits et Lignes de Produits. Ce sont, au total, 1 700 personnes qui travaillent dans le réseau Ressources Humaines, réparties entre les différentes spécialités :

- Développement des talents ;
- Formation ;
- Implication du personnel ;
- Rémunération et avantages ;
- Relations sociales ;
- Recrutement.

Ce modèle d'organisation est conçu pour renforcer le partenariat entre les équipes métiers et les Ressources Humaines, développer l'expertise Ressources Humaines et permettre une meilleure efficacité de la fonction. Il permet de répondre aux différents défis que Valeo rencontre dans le monde en matière de gestion et de développement des ressources humaines, à savoir la guerre des talents, l'acquisition et le renforcement de compétences ainsi que la qualité des relations sociales.

Les priorités de la Direction des Ressources Humaines sont présentées dans la matrice de matérialité (cf. section 4.1.1 du présent chapitre, « Des enjeux du développement durable aux risques extra-financiers », pages 180 à 182) et fondent l'action du Groupe en matière :

- de sécurité et conditions de travail ;
- d'attraction et de rétention des talents ;
- de promotion de la diversité ;
- de promotion et respect des droits fondamentaux.

Sur la base de ces quatre priorités, le Groupe a défini **trois risques principaux** :

- la santé et la sécurité (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Santé et sécurité », pages 221 à 223) ;
- l'attraction des talents (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Attraction des talents », pages 224 à 225) ;
- le développement et la fidélisation des talents (cf. section 4.4.2 du présent chapitre, « Risques sociaux extra-financiers », paragraphe, « Développement et fidélisation des talents », pages 225 à 229) ;

et **trois formes engagements** :

- la qualité de vie au travail (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « La qualité de vie au travail », page 230) ;
- le respect et la promotion de la diversité (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « Promotion et respect des droits fondamentaux », pages 231 à 233) ;
- le respect et la promotion des droits fondamentaux (cf. section 4.4.3 du présent chapitre, « Engagements sociaux de Valeo », paragraphe, « Promotion et respect des droits fondamentaux », pages 234 et 235).

4.4.2 Risques sociaux extra-financiers

Santé et sécurité

Description du risque

Garantir un environnement de travail sans risque d'accident est le premier levier pour améliorer la qualité de vie au travail des collaborateurs et assurer leur implication dans les activités du Groupe. Afin d'assurer la sécurité de ses collaborateurs, Valeo effectue un suivi de l'ensemble des accidents ayant lieu, y compris les « presque-accidents » ⁽¹⁾. En effet, le Groupe a défini une typologie des risques humains comprenant cinq catégories :

- **catégorie 1** : accident sévère (décès, amputation, traumatisme majeur, personne atteinte d'incapacité) ;
- **catégorie 2** : dommage matériel significatif (qui aurait pu causer des blessures sérieuses) et « presque-accident » majeur ;
- **catégorie 3** : accident entraînant un arrêt de travail, quelle qu'en soit la gravité (inclus les maladies professionnelles) ;

- **catégorie 4** : accident sans arrêt de travail qui a mené à un traitement médical en dehors de l'établissement (hôpital ou médecin) ;
- **catégorie 5** : accident sans arrêt de travail qui a mené à un traitement médical dans l'établissement ou qui n'a pas mené à un traitement médical.

La sécurité de toute personne travaillant dans un établissement est essentielle, c'est la raison pour laquelle les accidents des prestataires sont également suivis, au même titre que les accidents des collaborateurs. À travers sa politique exigeante, Valeo implique et responsabilise l'ensemble de ses collaborateurs à travers des formations et des communications régulières.

Politique de maîtrise du risque

Afin d'assurer la maîtrise des risques d'accident, des objectifs précis par zone de production et par service sont définis et des politiques sont mises en place afin de créer un environnement de travail sûr et propice au bien-être de tous.

(1) Un « presque-accident » est un événement qui aurait pu causer des dommages corporels.

Souhaitant assurer un environnement de travail sans risque d'accident à ses collaborateurs, le Groupe s'est fixé comme objectif de réduire à moins de 2 son taux de fréquence d'accident du travail avec arrêt (TF1) ⁽¹⁾ d'ici 2020. Afin d'atteindre cet objectif, Valeo, à travers son manuel de gestion du risque, déploie des politiques et directives sur un ensemble de thématiques (sécurité des bâtiments et des installations, santé et sécurité des collaborateurs, sécurité des données et environnement).

En 2018, Valeo a poursuivi son plan d'audits externes de vérification de la bonne application de ces directives du Groupe en termes de gestion du risque. Le Groupe poursuit également son objectif de certification OHSAS 18001 de l'ensemble des établissements. Fin 2018, 91 % des établissements du Groupe sont certifiés.

L'amélioration continue de la gestion des risques sur les sites est gérée selon la méthodologie *Quick Response to Quality Control* (QRQC – réponse rapide à des problèmes de qualité). L'ensemble des collaborateurs est formé à cette démarche dès son arrivée chez Valeo, notamment à travers les modules de formation obligatoires : « *Plan, Do, Check, Act* », « *Safety induction* » et *Safety First*. Le programme de formation « *Safety First* » (« la sécurité avant tout »), créé en 2015, a pour but d'agir sur le comportement des collaborateurs au travail, de l'opérateur au manager. À fin 2018, 64 886 collaborateurs ont été formés, soit 63 % de la population cible. À fin 2017, 57 520 collaborateurs avaient été formés, soit 58 % de cette même population.

Garantir un environnement sans accident nécessite la gouvernance de la Direction Générale. Les progrès du Groupe font l'objet d'un suivi par le Comité de Sécurité du Groupe, dirigé par le Directeur des Opérations, assisté du Directeur Industriel, du Directeur Hygiène Sécurité Environnement et du Directeur Délégué Ressources Humaines.

L'engagement de tous les collaborateurs est essentiel, c'est la raison pour laquelle la sécurité fait partie intégrante de leurs objectifs, notamment de ceux du Président-Directeur Général. La rémunération de Jacques Aschenbroich est en effet en partie indexée sur le nombre d'accidents ayant entraîné un arrêt de travail et sur la réduction du nombre d'accidents de catégorie 1 et 2.

Actions destinées à réduire le risque

Les opérations de maintenance des machines étant potentiellement source d'accidents sévères, le Groupe a développé une directive et des standards d'instruction de travail sur le « LOTO » (« *log out tag out* »). L'objectif de ces procédures est de garantir que l'alimentation des machines soit coupée avant les opérations de maintenance afin qu'aucune énergie résiduelle ne puisse entraîner un accident ou bien d'éviter qu'une personne tierce puisse rallumer la machine pendant ces opérations. Les standards d'instruction comprennent une liste des étapes à suivre et l'ordre dans lequel les effectuer, afin de réaliser une consignation de machine en toute sécurité.

En parallèle de cette liste de travail, une *check-list* de certification qui reprend les étapes est utilisée par les responsables HSE, et les responsables de maintenance afin de garantir le bon déroulement de la consignation. Pour se qualifier à la certification des opérations de consignation, les techniciens de maintenance, les responsables méthode et les responsables HSE suivent un

e-learning sur le LOTO, le *lifting* et les risques électriques. En 2018, 6 097 collaborateurs ont suivi ce module. Une formation plus poussée d'une journée, organisée par Bureau Veritas, destinée aux techniciens de maintenance, responsables méthode et HSE, a été ouverte en 2018. À fin 2018, 160 personnes ont suivi cette formation.

The School of Safety Dojo

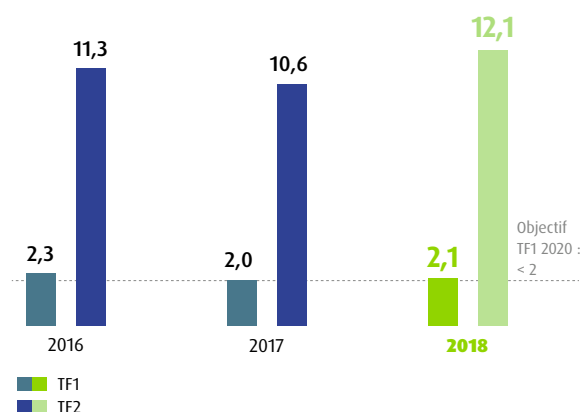
Lancement du programme de formation *The School of Safety Dojo* sur le site de Zaragoza, Espagne.

En novembre, suivant l'exemple d'autres sites, l'équipe de Zaragoza, en Espagne, a lancé son programme de formation à la sécurité : « *The School of Safety Dojo* ». *Safety Dojo* est un nouveau standard du Groupe, conçu pour soutenir et développer les connaissances et les compétences de chaque employé dans le domaine de la sécurité et de l'ergonomie. Il est déjà implémenté sur d'autres sites tels que l'usine de Jingzhou, en Chine. Le dojo est une salle de formation qui permet de pratiquer et d'apprendre les mesures de sécurité liées aux outils et aux métiers Valeo. Le dojo permet de former non seulement les employés et les nouveaux arrivants mais aussi tous les fournisseurs de Valeo afin de renforcer leur connaissance des règles de sécurité et ainsi de prévenir toute forme d'accident.

Résultats et performance

Parmi les 20 indicateurs clés de performance revus périodiquement à tous les niveaux de l'organisation (Groupe, Pôles/Activité, pays, établissements), trois d'entre eux concernent la sécurité :

► TAUX DE FRÉQUENCE (TF1 ⁽¹⁾ ET TF2 ⁽²⁾) DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



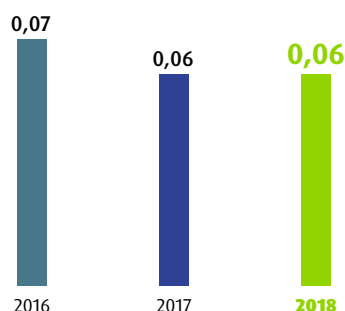
(1) Calcul TF1 : nombre d'accidents du travail avec arrêt * 1 000 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année. Cet indicateur prend en compte les accidents de catégorie 1 et 3. Les maladies professionnelles sont incluses dans cet indicateur en ce qu'elles sont intégrées dans les accidents de catégorie 3. Les maladies professionnelles ne sont pas traitées en dehors de cet indicateur.

(2) Calcul TF2 : nombre d'accidents du travail avec ou sans arrêt * 1 000 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année.

(1) Calcul TF1 : nombre d'accidents du travail avec arrêt * 1 000 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année. Cet indicateur prend en compte les accidents de catégorie 1 et 3. Les maladies professionnelles sont incluses dans cet indicateur en ce qu'elles sont intégrées dans les accidents de catégorie 3. Les maladies professionnelles ne seront pas donc pas traitées en dehors de cet indicateur.

- **taux de fréquence 1 (TF1)** : nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées. En 2018, ce taux est de 2,1 Valeo se rapproche donc de son objectif Groupe 2020 d'un taux inférieur à 2. La performance du TF1 est variable selon les pays, du fait des législations et des pratiques locales. En France et en Italie, ce taux est respectivement de 10,9 et 6,9. Ce taux atteint 0,2 en Inde, 0,3 en Chine et 0,4 en Égypte ;
- **taux de fréquence 2 (TF2)** : nombre d'accidents avec ou sans arrêt par million d'heures travaillées ; le taux de fréquence 2 a augmenté de 1,5 points entre 2017 et 2018. Cette hausse est due à la prise en compte de l'ensemble des accidents de catégorie 5 qui sont des « presque-accidents ». Le Groupe estime en effet que tout « presque-accident », parce qu'il aurait pu entraîner un accident de personne, doit être reporté au sein de cet indicateur. En 2018, Valeo a fait le choix d'inclure, au sein de son TF2, tous les accidents de catégorie 5 quelle qu'ait été leur gravité.

► TAUX DE GRAVITÉ (TG1 ⁽¹⁾) DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

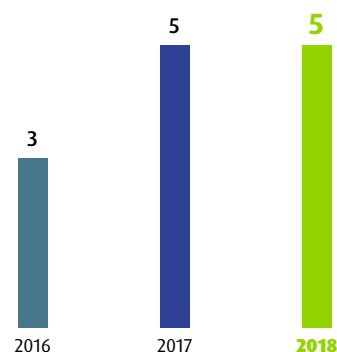


(1) Calcul du taux de gravité : nombre de jours d'arrêt au cours de l'année (jours calendaires) * 1 000 / nombre d'heures de travail réalisées au cours de l'année.

Le taux de gravité est en diminution depuis quatre ans. Le taux 2018 est égal à celui de 2017, soit 0,06, alors qu'il était de 0,07 en 2015 et 2016.

Les accidents reportés dans ces indicateurs concernent l'ensemble des collaborateurs de Valeo, quel que soit leur type de contrat : à durée indéterminée, à durée déterminée, apprentissage, stage, intérimaires et prestataires. En revanche, les heures travaillées par les prestataires sont exclues de la comptabilisation. De ce fait, ce mode de calcul accentue les taux de fréquence et les taux de gravité.

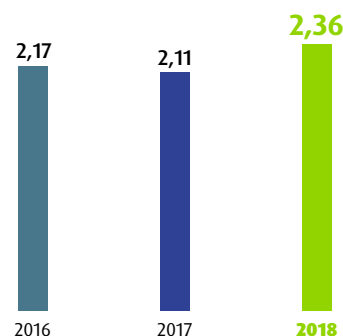
► NOMBRE D'ACCIDENTS DE CATÉGORIE 1 ⁽¹⁾



(1) Accidents de catégorie 1 : accidents sévères (accidents ayant conduit à une amputation, une incapacité, un traumatisme majeur ou au décès d'un collaborateur).

Le nombre d'accidents de catégorie 1 s'est maintenu à cinq accidents cette année, tout comme l'an dernier. Ces accidents ont concerné un intérimaire, deux salariés Valeo et deux prestataires. L'enjeu pour Valeo est d'assurer le respect de ses standards de sécurité par ses prestataires.

► TAUX D'ABSENTÉISME ⁽¹⁾



(1) Calcul du taux d'absentéisme : ratio du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures possibles de travail. Les heures d'absence prises en compte sont les absences dues à un accident de travail, maladie, suspension du travail, grèves, absences autorisées sauf congés légaux, absences non autorisées. Les heures possibles de travail sont égales au nombre de jours travaillés dans le mois * l'horaire journalier de travail (hors heures supplémentaires) * effectif inscrit fin de mois.

L'augmentation du taux d'absentéisme s'explique par l'augmentation de plus de 30 % des effectifs en Allemagne entre 2017 et 2018 où, traditionnellement, le taux d'absentéisme est plus élevé que la moyenne du Groupe.

Attraction des talents

Description du risque

Attirer les meilleurs talents représente un enjeu clé pour Valeo dans l'atteinte de ses objectifs dans un environnement concurrentiel en profonde transformation. Recruter des collaborateurs compétents à l'international, dans les pays émergents, ainsi que dans les domaines technologiques avancés (réduction des émissions de CO₂ et conduite intuitive), est une condition de succès pour le Groupe.

Valeo développe son attractivité en véhiculant une image et une promesse employeur en accord avec ses valeurs d'entreprise et sa culture. Pour renforcer sa notoriété de « *Top Employer* », Valeo communique régulièrement sur ses opportunités d'emploi et de carrière, par le biais de différents canaux de communication, notamment les réseaux sociaux. Avoir des équipes compétentes permet à Valeo de répondre aux attentes de ses clients, partout dans le monde, et d'apporter une valeur ajoutée en termes d'innovation, de qualité totale, de solutions et de services compétitifs.

Politique de maîtrise du risque

Le Groupe s'appuie sur ses salariés pour accompagner sa croissance et assurer l'atteinte de ses objectifs. À cet effet, il est essentiel de développer des politiques d'attraction et de recrutement des meilleurs talents.

Afin d'atteindre ses objectifs de croissance et de développement, le Groupe s'est donné comme ambition :

- de recruter 6 000 collaborateurs chaque année sur les cinq prochaines années ;
- d'avoir 600 000 *followers* sur LinkedIn d'ici 2020.

Dans le cadre du projet global de transformation « *One HR* », une nouvelle organisation du recrutement a été mise en place avec la création de *Talent Acquisition Centers* (TAC) afin de générer des synergies de recrutement au niveau national et régional. Les TAC rassemblent toutes les équipes dédiées à la recherche et à l'attraction de talents dans un pays ou une région donnés. En 2018, Valeo compte 21 TAC dans le monde avec le démarrage, cette année, de celui du Japon, et de celui du Maroc.

Afin de soutenir la mise en place de cette nouvelle organisation, Valeo s'est doté d'une solution informatique globale de gestion du recrutement. L'objectif principal est de renforcer l'efficacité du processus de recrutement, en réduisant son coût et sa durée, d'en améliorer la qualité et le suivi et de donner une meilleure visibilité aux opportunités d'emploi proposées.

Actions destinées à réduire le risque

La politique de recrutement de Valeo repose sur une marque employeur forte, permettant d'améliorer la visibilité et la connaissance du Groupe auprès des talents de demain. Le pilotage des relations avec les écoles et la création de partenariats solides et privilégiés est une priorité pour le Groupe. En 2018, 82 % des établissements de Valeo entretiennent des relations avec des institutions d'enseignement supérieur (universités, écoles d'ingénieurs, de commerce, etc.).

Afin de renforcer sa visibilité auprès des universités où le Groupe est présent, Valeo a mis en place en 2018, pour la cinquième année consécutive, le *Valeo Innovation Challenge*. À travers ce concours, Valeo souhaite encourager les étudiants du monde entier à innover et à développer leur esprit d'entreprise, en offrant aux lauréats la possibilité de créer leur propre *start-up*. Valeo a souhaité que les équipes présentées soient pluridisciplinaires (étudiants en école de commerce, en école d'ingénieur, etc.) afin d'encourager les synergies entre ces domaines de compétences, à l'image de ses équipes en interne. Ils ont pu concourir autour de trois thématiques clés pour Valeo : l'électrification du véhicule, le véhicule autonome et la mobilité digitale. Cette année, ce sont 1 470 équipes, issues de 676 universités et de 107 pays différents qui ont participé et proposé des solutions innovantes pour la voiture de demain.

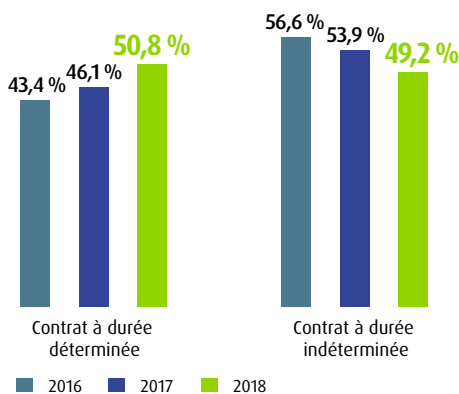
L'accompagnement de la croissance de Valeo dans le monde passe par un vaste plan de recrutement. Pour le réaliser, une équipe d'experts du recrutement a travaillé à la mise en place d'outils qui permettent d'anticiper les besoins. Les équipes des TAC des différents pays ont notamment mis en place « *Hiring4me* », un *e-learning* à destination des managers leur donnant les outils pour créer une expérience candidat unique et exemplaire, exempte de toute discrimination à l'embauche.

Un nouveau programme d'intégration des nouveaux embauchés déployé en 2018

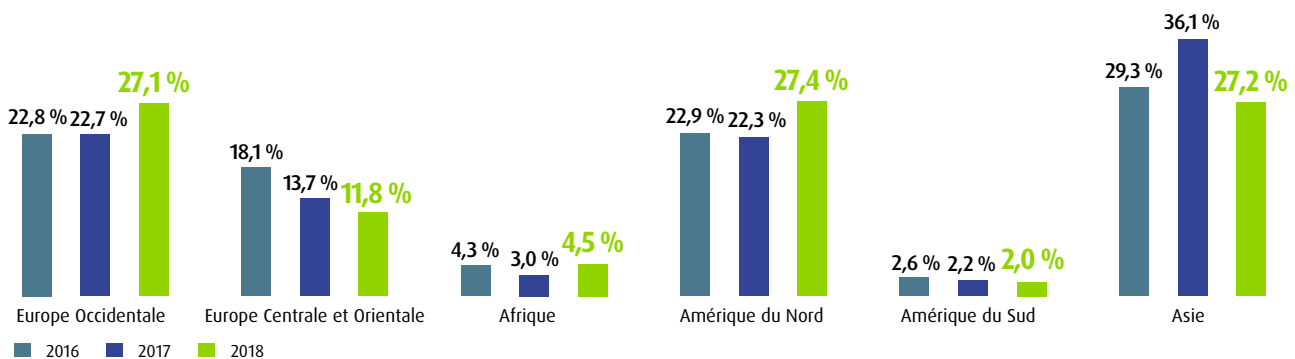
Souhaitant faciliter une prise de poste rapide et réussie des nouveaux embauchés, Valeo a développé, en 2018, un programme d'intégration intitulé « *Discovery* » pour les Ingénieurs et Cadres. L'harmonisation du parcours d'intégration permet d'assurer la qualité des informations partagées avec les nouveaux arrivants, de renforcer le rôle du manager, de partager davantage d'informations locales, et d'améliorer encore la dimension conviviale d'une intégration à travers la mise en place d'un parrainage. Ainsi, le parcours d'intégration de chaque nouvel entrant est désormais organisé autour de cinq grands axes : l'accueil par un « *buddy* » (parrain), un parcours individualisé qui lui est présenté dès son premier jour et qui formalise les différentes étapes de son intégration, un parcours en ligne contenant des informations sur le Groupe (organisation, produits, valeurs et culture propres au Groupe), la participation à une session d'accueil organisée par le site et des points réguliers avec le manager pendant les six premiers mois.

Résultats et performance

► RÉPARTITION DES EMBauchES PAR TYPE DE CONTRAT ⁽¹⁾



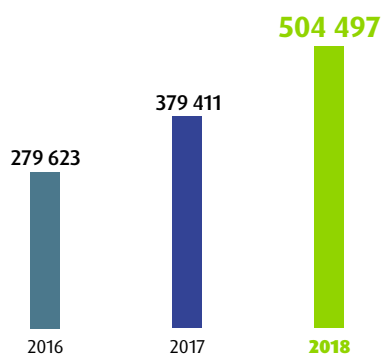
► RÉPARTITION DES EMBauchES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ⁽¹⁾



En 2018, Valeo a recruté 29 221 collaborateurs, parmi lesquels 14 373 en contrat à durée indéterminée, et 14 848 en contrat à durée déterminée, contre 19 022 et 16 273 en 2017. La contraction des embauches en CDD et en CDI en 2018 s'explique par un ralentissement de la croissance, notamment au deuxième semestre. Cette réduction est particulièrement notable en Chine où Valeo a recruté 18 % de CDD en 2018.

Pour soutenir sa politique de recrutement ambitieuse, Valeo développe sa présence sur les réseaux sociaux, en communiquant, plusieurs fois par semaine, sur LinkedIn, Facebook, Twitter mais aussi sur Youtube, Xing ou Wechat.

► ÉVOLUTION DU NOMBRE DE FOLLOWERS SUR LINKEDIN



En 2018, le nombre d'abonnés sur LinkedIn a augmenté pour atteindre 504 497 *followers*, soit une croissance de 33 % par rapport à 2017. De plus en plus de collaborateurs jouent un rôle d'ambassadeur en la matière, ils étaient 400 en 2017 et sont 900 en 2018.

Pour la cinquième année consécutive, la qualité des politiques et des pratiques Ressources Humaines de Valeo a été reconnue par l'obtention du label *Global Top Employer*. En 2018, cette certification a été obtenue par 24 pays dans cinq régions (Europe, Asie-Pacifique, Amérique du Nord, Amérique du Sud et Afrique).

Développement et fidélisation des talents

Description du risque

Le Groupe s'appuie sur ses salariés pour accompagner sa croissance et assurer la continuité de ses relations avec ses clients à travers le monde.

À ce titre, Valeo s'engage à reconnaître et à valoriser ses talents tout en les fidélisant par une politique ambitieuse de rémunération, de développement de carrière, de formation et de mobilité interne. L'objectif de cette politique est de rendre chaque collaborateur acteur de sa carrière et du développement de ses compétences afin d'assurer son excellence opérationnelle.

(1) Les embauches issues des opérations de croissance externe ne sont pas reportées dans ce graphique.

Politique de maîtrise du risque

Le développement et la fidélisation des talents est l'un des enjeux les plus importants du Groupe, l'équipe des Ressources Humaines s'organisant autour de ce sujet essentiel. Au niveau du Groupe, ainsi qu'aux niveaux des pays et des établissements, les responsables du développement des talents, de la formation, de la rémunération et des avantages travaillent ensemble au développement de politiques ambitieuses qui répondent aux demandes des salariés ainsi qu'à la stratégie du Groupe. Ensemble ils travaillent sur quatre leviers essentiels :

- la formation ;
- le développement des compétences ;
- la rémunération et les avantages ;
- le développement du réseau d'experts.

Les objectifs de la Direction Ressources Humaines de Valeo d'ici 2020 sont les suivants :

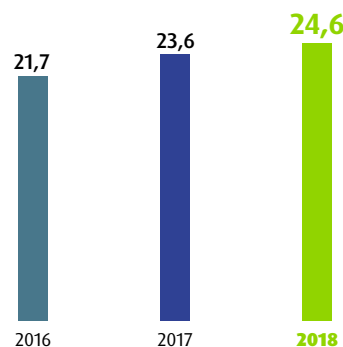
- stabiliser un taux de départ volontaire des Ingénieurs et Cadres à 7 % ;
- atteindre 45 % de salariés actionnaires ;
- inscrire 100 % des collaborateurs à au moins une action de formation chaque année.

Actions destinées à réduire le risque

Formation

La formation continue des collaborateurs étant un outil de développement et de rétention des talents, Valeo a poursuivi, en 2018, ses efforts de formation en interne. En 2018, 98,5 % des collaborateurs ont suivi au moins une action de formation dans l'année, contre 98,1 % en 2017.

► NOMBRE D'HEURES MOYEN DE FORMATION PAR SALARIÉ – EFFECTIF INSCRIT

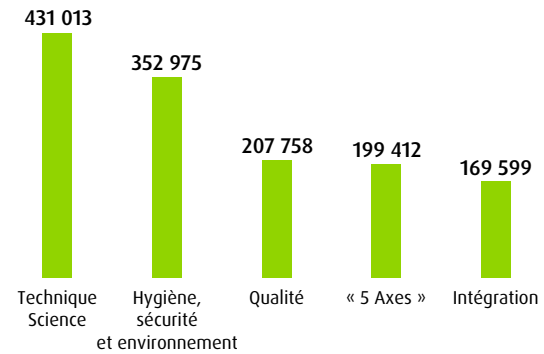


► ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION TECHNIQUE POUR LES TECHNICIENS ET INGÉNIEURS DES FILIÈRES TECHNIQUES ENTRE 2016 ET 2018

	2016	2017	2018	Évolution (2018/2017)
Heures de formation présentielle	205 208	217 045	273 985	26,23 %
Heures de formation <i>e-learning</i> technique	21 336	51 998	106 455	104,73 %
TOTAL DES HEURES DE FORMATION	226 544	269 043	380 440	41,40 %

Chaque collaborateur a reçu, en moyenne, 24,6 heures de formation dans l'année, soit 4,2 % de plus qu'en 2017. La progression constante de ce ratio depuis 2016 témoigne de l'importance qu'accorde Valeo à la connaissance et à la maîtrise des outils et méthodes de travail par l'ensemble de ses collaborateurs.

► RÉPARTITION DES CINQ FORMATIONS LES PLUS DÉPLOYÉES – EN HEURES DE FORMATION EN 2018



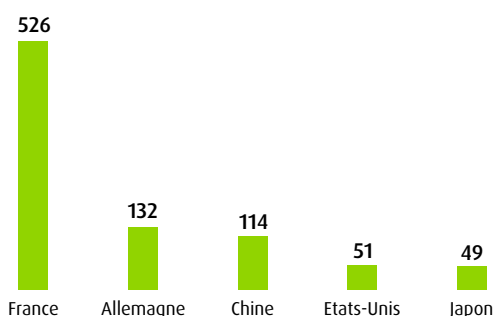
La sécurité et l'ergonomie étant des leviers essentiels d'engagement et de motivation des salariés, le Groupe a développé des actions de formation spécifiques pour accompagner la prise de conscience de ces enjeux. Dès son intégration et tout au long de sa carrière, le collaborateur suit, en présentiel (*Safety First*) et en digital (modules de *e-learning* détaillant les directives HSE – Hygiène Sécurité Environnement), des formations spécifiquement dédiées à l'identification, la maîtrise et la gestion des risques. Le volume d'heures de formation consacrées à la sécurité est de 352 975 heures en 2018 contre 340 199 heures en 2017. La progression de 3,75 % du nombre d'heures de formation consacré à la sécurité témoigne de la volonté du Groupe de minimiser son risque en impliquant, notamment *via* la formation, l'ensemble de ses collaborateurs.

Afin de renforcer l'expertise de ses collaborateurs, Valeo a mis en place des formations techniques en interne. Le Groupe propose une formation continue de ses techniciens et ingénieurs pour encourager l'innovation à tous les niveaux. Ainsi, en 2018, Valeo a intensifié la formation technique, passant de 269 043 heures en 2017 à 380 440 heures en 2018, soit une augmentation de 41,4 %.

Cette importante augmentation témoigne du rôle clé de la formation pour la Recherche et Développement au sein de Valeo, qui se positionne parmi les équipementiers les plus innovants au monde, en diffusant massivement auprès de ses équipes les meilleurs standards et pratiques, notamment grâce aux Instituts Techniques Valeo (*Valeo Technical Institutes*). Faisant intervenir des experts internes et externes, et proposant un large panel de formations aux équipes Recherche et Développement, les Instituts Techniques constituent un élément majeur de la stratégie d'innovation du Groupe.

Ces formations se déroulent principalement *via* le puissant réseau d'Experts du Groupe et visent à assurer une formation de haut niveau dans les domaines des produits, des technologies et des processus de fabrication Valeo. Les Experts jouent un rôle essentiel dans la transmission des savoirs et des compétences à tous les niveaux de l'organisation. Chaque année, le Groupe procède à l'identification et la nomination d'Experts qui accompagnent les projets de développement de nouveaux produits ou l'évolution des processus industriels. En 2018, Valeo compte 1 151 Experts ⁽¹⁾, de 42 nationalités différentes au sein de 21 pays à travers le monde, parmi lesquels 842 Experts produits et 299 Experts processus. Entre 2016 et 2018, le nombre d'Experts a connu une augmentation de 23 % ⁽²⁾.

► TOP 5 DES PAYS COMPTANT LE PLUS D'EXPERTS EN 2018



La France comptabilise le plus grand nombre d'Experts chez Valeo avec près de 46 % des Experts et cinq pays (France, Allemagne, Chine, États-Unis et Japon) représentent 75 % des Experts. De plus, une forte croissance du nombre d'Experts a été notamment enregistrée entre 2016 et 2017 en Chine (+ 25 %), en Allemagne (+ 25 %) et en Inde (+ 10 %).

Développement des talents

Afin de préparer les collaborateurs à réussir leur prochaine évolution de carrière, Valeo met en place des Plans Individuels de Développement et des entretiens de carrière pour les Ingénieurs et Cadres :

- le Groupe a mis en place un référentiel de compétences par réseau et par fonction dans lequel on retrouve le descriptif de chaque compétence et le niveau attendu pour chaque

fonction. Tous les ans, les salariés font, avec leur manager, une évaluation de leurs compétences transverses (générales), managériales et professionnelles et définissent un plan d'action qui vise à réduire l'écart entre les niveaux acquis et requis ;

- de plus, le Groupe a créé des parcours de carrière type pour l'ensemble des postes existant dans son organisation. Ces parcours sont visibles, depuis une application Google, par tous les salariés et sont accessibles par les candidats externes. L'objectif est de rendre chaque salarié acteur de son évolution de carrière.

Chaque année, un plan de succession et de développement est établi afin d'identifier, pour chaque Ingénieur et Cadre, la ou les prochaines étapes de son évolution de carrière. Ce plan est mis en œuvre par chaque entité du Groupe, grâce à un comité chargé de prendre les décisions sur les candidats internes pouvant occuper les postes à pourvoir. Par ailleurs, il est communiqué à chaque Ingénieur et Cadre, lors de son entretien de mi-année ou lors de son entretien annuel, un retour sur ses prochaines étapes de carrière qui ont été identifiées par le management et les équipes Ressources Humaines, en prenant en compte les aspirations du collaborateur.

Afin d'assurer une correspondance entre les plans de carrière identifiés et les postes ouverts, une réunion de revue des talents/compétences appelée « People Review » est organisée par les entités et les réseaux à chaque niveau de l'organisation. Cette réunion permet ainsi de favoriser la mobilité géographique et fonctionnelle. C'est ainsi qu'en lien avec la politique très active de mobilité interne, les salariés du Groupe ont la possibilité d'évoluer tout au long de leur carrière au sein de différentes fonctions dans d'autres réseaux ou entités.

D'autre part, Valeo propose chaque année des opportunités de carrière à l'international sous forme de missions de moins d'un an ou d'expatriation, afin d'assurer à la fois le transfert de compétences vers de nouvelles implantations, le renforcement de certaines compétences essentielles pour supporter le développement international de ses activités ou le développement individuel de ses salariés.

Ainsi, grâce à cette politique dynamique et ces actions, Valeo crée un vivier de talents internes pour pourvoir ses postes. C'est ainsi que 4 549 Ingénieurs et Cadres ont pu bénéficier d'une évolution de carrière en 2018 (contre 2 924 en 2017), l'ancienneté moyenne au poste des Ingénieurs et Cadres chez Valeo étant de 2,5 années.

Au-delà des actions spécifiques menées auprès des Ingénieurs et Cadres, le Groupe s'attache à favoriser des évolutions de carrière auprès des non-cadres, opérateurs ou techniciens et agents de maîtrise. En 2018, une filière de spécialistes, accessible aux non-cadres, a été développée en France dans le même esprit que la filière expertise. 65 spécialistes ont été nommés en 2018, dont 71 % de non-cadres.

(1) Le processus de nomination des Experts et la consolidation des données pour l'année N+1 a lieu en fin d'année N. Par conséquent, les données publiées dans le Document de référence 2017 portent sur l'année 2018. À compter de 2018, Valeo choisit de publier les données de l'année N, consolidées au 31 décembre de l'année N-1. En 2018, les données sont de fait identiques à celles publiées dans le Document de référence 2017.

(2) Afin de permettre une comparaison et un suivi de l'évolution de son nombre d'Experts, Valeo fait le choix de préciser le nombre d'Experts en 2019. En 2019, Valeo compte 1 261 Experts, parmi lesquels 928 Experts produits et 333 Experts processus.

Rémunération globale et avantages

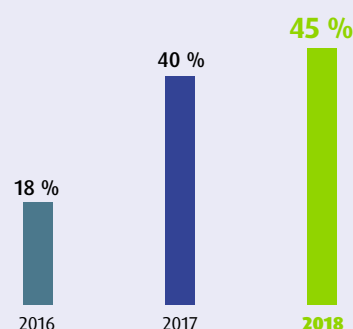
Valeo procède également à des analyses régulières de la compétitivité de ses rémunérations sur les marchés importants afin de s'assurer de la pertinence de son niveau de positionnement dans les pays où le Groupe est présent. Les informations qui servent à élaborer les politiques salariales proviennent de sources fiables et variées telles que : les pratiques de marché provenant de cabinets de conseil spécialisés en rémunération, ainsi que de prévisions des banques centrales et organismes gouvernementaux.

Chaque année les Directeurs des Ressources Humaines des pays proposent des revalorisations salariales en fonction d'une analyse du marché. L'ensemble des pays propose des revalorisations de salaires et des avantages en fonction de l'inflation, des moyennes d'augmentation prévisionnelles du marché par catégorie, du taux de chômage et du *turnover*. Le Groupe valide et fixe des orientations budgétaires dans chaque pays, en fonction de leur situation spécifique. Cette démarche permet au Groupe de proposer des niveaux de rémunération adéquats à chaque salarié dans tous les pays.

Initiatives 2018

En 2016, le Groupe a développé une offre de souscription d'actions réservée aux salariés, appelée « Shares4U ». Une troisième campagne d'actionnariat salarié a eu lieu en 2018. Par ces offres, les équipes de direction de Valeo souhaitent reconnaître l'implication personnelle des salariés et les associer davantage aux résultats du Groupe. Environ 94 000 salariés du Groupe étaient éligibles en 2018 dans 22 des principaux pays où Valeo est implanté. À l'issue de la période de souscription qui s'est ouverte le 2 mai et clôturée le 16 mai 2018, 599 979 nouvelles actions ont été souscrites à un prix de 43,58 euros, les salariés ayant bénéficié d'une décote de 20 % sur le prix de référence. Au 31 décembre 2018, plus de 45 % des salariés sont actionnaires de Valeo grâce à la politique d'actionnariat mise en place depuis 2010 et aux récentes offres *Shares4U* (cf. Chapitre 6, section 6.4.5, « Actionnariat salarié », page 418).

► PART DES SALARIÉS ACTIONNAIRES DE VALEO



► MASSE SALARIALE ET DÉPENSES DE PERSONNEL

(en millions d'euros)	2016	2017	2018	Évolution (2018/2017)
Masse salariale hors charges hors intérimaires (A)	2 290	2 633	2 935	11,47 %
Charges sociales (B)	531	617	675	9,40 %
Charges de retraite des régimes à prestations définies (C)	37	59	57	- 3,39 %
Charges de retraite des régimes à cotisations définies (D)	83	109	112	2,75 %
Masse salariale chargée hors personnel intérimaire (E)	2 941	3 418	3 779	10,56 %
Taux de charges ((B+D)/A)	26,80 %	27,60 %	26,81 %	

(en millions d'euros)	2016	2017	2018	Évolution (2018/2017)
Dépenses de personnel chargées (incluant le personnel intérimaire)	3 341	3 890	4 240	9,00 %
En % du chiffre d'affaires	20,20 %	21,00 %	22,10 %	-

► RÉPARTITION DE LA MASSE SALARIALE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2018

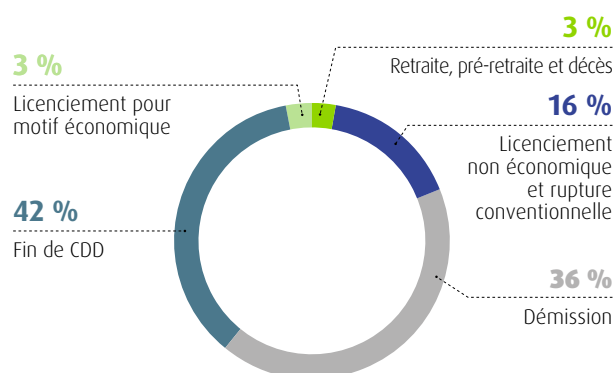
(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Hors Europe
Masse salariale hors charges hors personnel intérimaire (F)	671	1 086	1 178
Charges sociales (G)	255	238	182
Masse salariale chargée (hors charges de retraite) (H)	926	1 324	1 360
Taux de charges (G/F)	38,00 %	21,90 %	15,40 %

La masse salariale a progressé de 10,6 % en 2018 par rapport à 2017, du fait de l'augmentation de l'effectif du Groupe sur la période et des revalorisations décidées dans le cadre des politiques salariales mises en œuvre dans les différents pays d'implantation, impactant donc le pourcentage des frais de personnel sur le chiffre d'affaires (en augmentation de 1,2 % pour atteindre 22,1 %).

Les cotisations sociales progressent moins rapidement, du fait de l'effet de plafonnement des charges rencontrées dans certains pays. Les charges de retraite sont restées stables entre 2017 et 2018, les régimes de retraite à cotisations définies représentant près de 66 % de ces dépenses. Le taux de charges baisse légèrement à 26,8 %. Il est cependant important de noter que les charges sociales payées en France représentent 37,8 % du total des charges de personnel payées pour l'ensemble du Groupe.

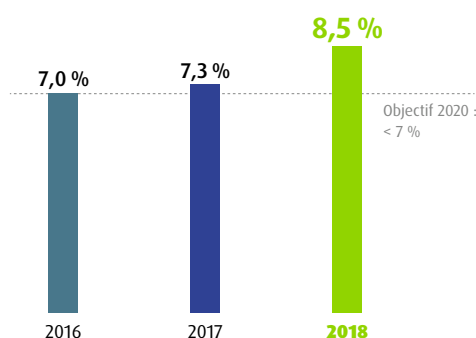
Résultats et performance

► RÉPARTITION DES DÉPARTS PAR MOTIF EN 2018



En 2018, 25 320 collaborateurs ont quitté le Groupe, contre 21 591 en 2017. Les fins de CDD sont la cause de départ la plus importante, à 42 %, suivie par les démissions et les licenciements non économiques et ruptures conventionnelles, à 36 % et 16 % respectivement. Les opérateurs représentent 63,5 % des démissions, parmi lesquels 49,6 % sont des salariés en CDD. Afin d'assurer son excellence opérationnelle et la fidélisation de ses talents, Valeo suit mensuellement le taux de départ volontaire des Ingénieurs et Cadres et celui de la main-d'œuvre directe.

► TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE DES INGÉNIEURS ET CADRES*



* Le calcul du turnover des Ingénieurs et Cadres prend en compte les démissions ayant eu cours sur l'année.

En 2018, le taux de départ des Ingénieurs et Cadres du Groupe s'élève à 8,5 %, soit 1,2 points de plus qu'en 2017. Les premiers motifs de démission, outre les motifs personnels, sont liés à la rémunération (à 24 %) et à l'évolution de carrière (à 19,6 %).

- les populations jeunes (25-34 ans) concentrent les taux de départ les plus élevés : 11,25 % pour les 25-29 ans et 10,62 % pour les 30-34 ans ;
- le taux de départ atteint les niveaux les plus bas en Afrique du Sud (2,17 %), en Corée (2,62 %), au Brésil (4,41 %), en Espagne (5,76 %) et en Russie (5,85 %) ;
- les taux de départ les plus élevés ont été constatés en Hongrie, en Roumanie et en Tunisie, où des mesures spécifiques (rémunération, évolution de carrière, promotion de la diversité, etc.) ont été prises pour réduire le taux de départ de façon significative ;
- en 2018, l'Europe de l'Est (12,06 %) et l'Amérique du Nord (10,68 %) concentrent le plus grand nombre de démissions du Groupe.

Entre 2016 et 2018, la hausse du taux de départ des Ingénieurs et Cadres est directement liée à la stratégie d'expansion et d'innovation de Valeo :

- le Groupe recrute une plus grande part d'ingénieurs *software* dans ses équipes, qui représente 16 % des recrutements en 2018. Or, ces profils sont très courtisés sur le marché et sont donc généralement plus volatils ;
- l'effectif en Asie a connu la plus grande croissance du Groupe (+ 39,8 %). Le développement des activités du Groupe dans cette région, où le taux de départ est historiquement plus élevé, a de fait un impact sur le taux de départ de Valeo.

Afin d'assurer la rétention de ses talents, Valeo informe chaque Ingénieur et Cadre, lors de l'entretien de mi-année (ou de l'entretien annuel), des évolutions de carrière envisagées. Par ailleurs, afin de rendre les salariés acteurs de leur évolution professionnelle, depuis 2017, chaque Ingénieur et Cadre a la possibilité de communiquer ses souhaits d'évolution de carrière en amont de l'entretien annuel. Ces souhaits sont ensuite analysés et discutés par la hiérarchie et le réseau Ressources Humaines, dans l'optique d'un retour précis sur les perspectives de carrière lors de l'entretien annuel.

4.4.3 Engagements sociaux de Valeo

La qualité de vie au travail

Enjeux

La qualité de vie au travail est partie intégrante de la stratégie des Ressources Humaines de Valeo pour attirer, développer et retenir les talents. Le Groupe travaille à l'amélioration continue de la qualité de vie au travail de ses collaborateurs en leur garantissant :

- un environnement de travail sans risque d'accidents en proposant des postes de travail ergonomiques et prévenant les risques psycho-sociaux ;
- un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle en promouvant le droit à la déconnexion et au télétravail ;
- la reconnaissance et l'accompagnement de leur travail ;
- la prévention du harcèlement et des discriminations ;
- leur autonomie.

Démarche

L'excellence opérationnelle propre à la culture de Valeo repose sur le système « 5 Axes ». Le système « 5 Axes » de Valeo vise à atteindre la satisfaction totale du client avec pour objectif de devenir un partenaire privilégié. Chacun des cinq Axes est subdivisé en processus de travail, traduit en *roadmap*. Une *roadmap* est constituée d'objectifs clés et d'une liste d'actions définie qui permet de garantir son application ainsi que d'une série de questions permettant au manager et à l'auditeur d'évaluer son bon déploiement.

Un environnement de travail sain et agréable étant un élément clé pour garantir la sécurité des collaborateurs, Valeo souhaite maintenir un taux de réalisation de la *roadmap* « Qualité de vie au travail » supérieur à 45 % jusqu'en 2020.

Conscient de la nécessité de formaliser sa politique en matière de Qualité de vie au travail, Valeo a déployé, en 2018, une procédure Ressources Humaines « *Quality of life @work* ». L'objectif de cette procédure est de définir la qualité de vie au travail, les leviers permettant de l'améliorer et les outils nécessaires.

Des Comités qualité de vie au travail sont également mis en place dans l'ensemble des établissements à travers le monde. Ils sont composés d'une équipe pluridisciplinaire : Directeur de l'établissement, représentants du personnel, membres du réseau Ressources Humaines, membres du réseau Santé Sécurité

Environnement et membres de l'équipe médicale de l'établissement. Ils sont chargés de définir la politique Qualité de vie au travail de l'établissement conformément aux enjeux de l'établissement et d'en assurer la communication auprès des salariés.

Pour assurer le suivi de sa politique Qualité de vie au travail et évaluer les actions mises en place localement, Valeo se base sur deux processus distincts :

- la *roadmap* Implication du Personnel « Qualité de vie au travail ». Chaque année, les auditeurs internes de Valeo vérifient le bon déploiement des plans d'action définis dans le cadre des *roadmap*. En 2018, l'état d'avancement des établissements sur cette *roadmap* est de 52 %, contre 40 % en 2017 ;
- en complément de ces audits, la politique de Qualité de vie au travail mise en place dans chaque établissement est suivie via le reporting social annuel relatif à la RSE.

Performance

En 2018, de nombreux progrès sont constatés en matière de qualité de vie au travail :

- 5 939 salariés bénéficient du télétravail ce qui représente 18,7 % des Ingénieurs et Cadres, contre 4,2 % en 2017, soit plus de quatre fois plus d'Ingénieurs et Cadres ;
- tout comme en 2017, 82 % des établissements ont mis en place au moins une action en faveur de la qualité de vie au travail ;
- 4 450 collaborateurs ont suivi des modules de formation/sensibilisation à la qualité de vie au travail ;
- 29,6 % des établissements ont mis en place un fonds d'aide aux collaborateurs rencontrant des difficultés financières.

Réalisations de l'année

Dès 2014, souhaitant s'adapter aux évolutions de la société et de permettre une meilleure qualité de vie au travail à ses collaborateurs en France, Valeo a mis en place une Charte de télétravail. Un accord de Groupe, signé le 17 octobre 2018, applicable en France, acte la volonté commune de la Direction et de l'ensemble des organisations syndicales représentatives de développer le télétravail. Cet accord rend le télétravail plus accessible pour le bien-être des salariés, la flexibilisation de l'organisation du travail et le renforcement de l'attractivité du Groupe. La Direction souhaite que cette pratique se développe dans l'ensemble du Groupe.

🔍 Lancement d'une enquête mondiale d'engagement et de satisfaction des collaborateurs en 2018

En 2018, Valeo a lancé son enquête mondiale d'engagement et de satisfaction auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. Cette enquête a été réalisée par un cabinet externe et de façon digitale auprès de l'ensemble de la population, pour la première fois. Les salariés ont été invités à partager leur perception et appréciation de la stratégie du Groupe, de son organisation et de son mode de management sur un ensemble de 16 thématiques, dont trois explicitement liées à la qualité de vie au travail. Au total, 76 % des collaborateurs se sont exprimés : 74 % de main-d'œuvre directe (techniciens et opérateurs qui contribuent directement à la fabrication et à la livraison des produits ou services vendus) et 79 % de main-d'œuvre indirecte (tous les salariés qui facilitent la production sans y contribuer directement). Ce sont donc 74 097 réponses qui ont été analysées et qui ont permis d'identifier les forces du Groupe et de définir les axes d'amélioration. Comparée au benchmark de l'industrie réalisé par le cabinet, la satisfaction des collaborateurs est plus élevée chez Valeo sur les sujets suivants : « parcours professionnel clair » (+ 9 points), « culture de l'éthique » (+ 7 points), « culture de la diversité » (+ 5 points) et « respect du management direct » (+ 4 points). Se basant sur ses résultats propres, chaque pays et chaque site ont défini des plans d'action spécifiques visant à améliorer leur performance en 2019.

Respect et promotion de la diversité

Enjeux

Valeo est convaincu de l'importance et de la pertinence de la diversité de ses collaborateurs à tous les niveaux et dans tous les métiers de l'entreprise. Élément clé de sa culture, Valeo agit en faveur de la diversité sur quatre thématiques : l'égalité entre les femmes et les hommes, la cohésion entre la jeune génération et les seniors, un état d'esprit multiculturel, et l'insertion de personnes en situation de handicap. Dans un environnement concurrentiel et une société elle-même diverse, encourager la diversité parmi les collaborateurs représente un enjeu de performance, d'attraction et de fidélisation des talents.

Démarche

Afin d'assurer une plus grande diversité dans le Groupe, Valeo s'est fixé des objectifs chiffrés sur chacune des quatre thématiques, à atteindre d'ici 2020 :

- **Genre :**
 - atteindre au moins 35 % de femmes dans le nombre total de salariés ;
- **Handicap :**
 - augmenter le nombre de salariés en situation de handicap pour atteindre 2 500 salariés en 2020 ;
- **Culturel :**
 - augmenter la part des établissements dirigés par un directeur local et dépasser le taux de 80 %,
 - poursuivre la diminution de la part des expatriés dans le total des Ingénieurs et Cadres à un niveau inférieur à 1,2 %,
 - diminuer la part totale des expatriés français dans la part totale des effectifs du Groupe en deçà de 55 % ;
- **Génération :**
 - assurer que la part des salariés de plus de 50 ans est d'au moins 13,5 %.

Afin d'évaluer les actions mises en place et de définir les objectifs du Groupe, un Comité de la diversité a été créé en 2012 à l'initiative de la Direction Générale. Présidé par le Directeur Délégué Ressources Humaines du Groupe, assisté par les champions de chacune des quatre thématiques de la diversité, ce comité anime des sous-comités spécifiques : genre, handicap, générationnel et culturel.

Convaincu de l'importance de la diversité dans les résultats extra-financiers comme financiers, le Groupe a décidé d'intégrer, en 2018, le critère de la diversité dans la rémunération variable de Jacques Aschenbroich, son Président-Directeur Général. L'objectif de cette démarche est d'envoyer un signal fort aux équipes afin de les encourager à poursuivre leurs actions en faveur de la diversité.

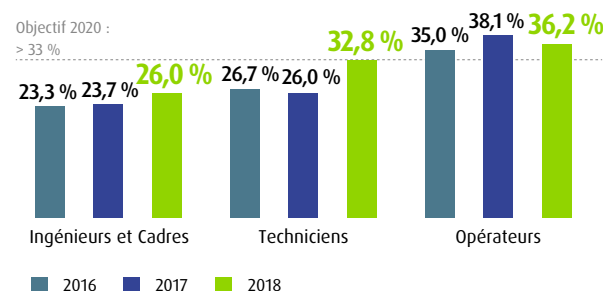
Le Groupe a pour ambition d'assurer la promotion de la diversité dans l'ensemble du Groupe. Afin d'assurer que la définition de la diversité, son périmètre et les actions concrètes qui en découlent soient connues et appliquées dans l'ensemble des établissements,

une politique Ressources Humaines « Valoriser la diversité » qui s'applique à l'ensemble des collaborateurs a été partagée avec l'ensemble du réseau Ressources Humaines en 2017 et est accessible à tous sur l'Intranet.

Performance

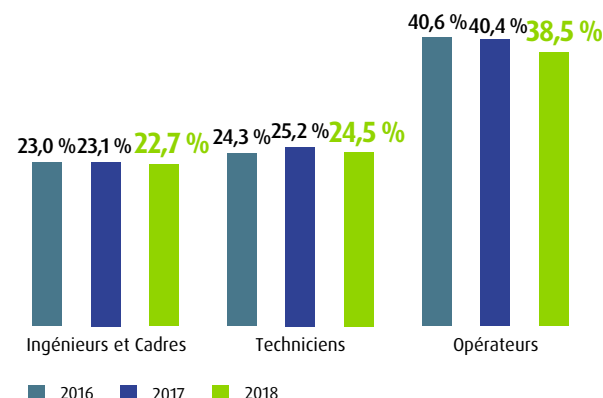
Genre

► TAUX DE FÉMINISATION DES RECRUTEMENTS



En 2018, les femmes représentent 33 % des recrutements. Le Groupe a ainsi atteint son objectif 2020 tel qu'il l'avait défini en 2017. En 2018, Valeo a décidé de revoir cet objectif à la hausse et de se fixer cette cible ambitieuse de 35 % de femmes parmi les personnes recrutées.

► PART DES FEMMES PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE – EFFECTIF INSCRIT

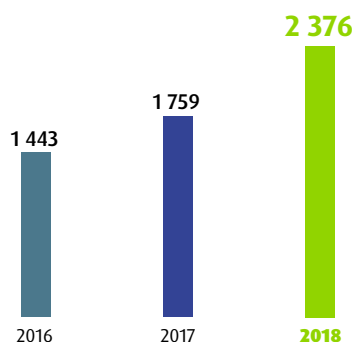


Le pourcentage de femmes dans l'ensemble de la population est de 32,4 %. La part des femmes Ingénieurs et Cadres est de 22,7 %. La part des femmes en R&D est passée de 14,4 % à 16,9 % entre 2017 et 2018. Valeo s'attache à valoriser et à développer les talents féminins. En 2018, la part des femmes au sein du « top management » ⁽¹⁾ est restée stable autour de 11,5 % entre 2017 et 2018.

(1) Le « top management » correspond aux salariés se trouvant dans les deux plus hautes positions de la catégorie Ingénieurs et Cadres de l'échelle Valeo, qui en compte six.

Handicap

► NOMBRE DE SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP (EMPLOI DIRECT) DANS LE MONDE



La nouvelle démarche de gestion du handicap, qui a permis un meilleur suivi des recrutements et une valorisation des talents des travailleurs en situation de handicap, a eu des retombées positives immédiates puisque, en 2018, Valeo compte 2 376 travailleurs en situation de handicap parmi ses collaborateurs. Ce nombre traduit une augmentation de près de 26 % par rapport à 2017. Cette hausse est notamment due au nombre croissant

de reconnaissances de salariés en situation de handicap et aux efforts de recrutement faits par les pays. En 2018, ce sont d'ailleurs 58 établissements qui ont développé des partenariats avec des agences spécialisées dans le recrutement de personnes en situation de handicap.

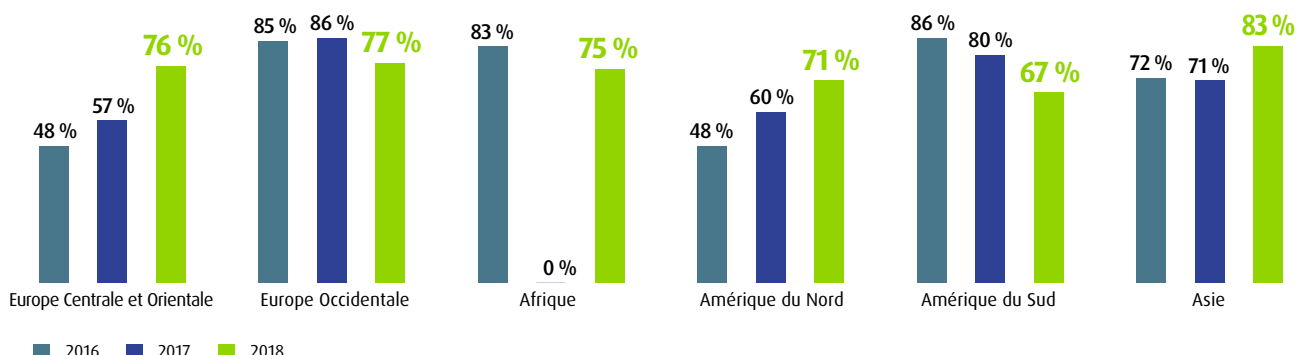
Culture

En 2018, Valeo compte 367 expatriés au sein du Groupe, contre 420 en 2017. Cette baisse est encouragée par le Groupe qui souhaite que les managers locaux accèdent aux postes clés de management. Les pays accueillant le plus grand nombre d'expatriés sont : les États-Unis (59 expatriés), la France (54 expatriés), le Japon (48 expatriés), la Chine (45 expatriés) et l'Allemagne (30 expatriés).

La part des expatriés dans le nombre total d'Ingénieurs et Cadres est en diminution de 0,27 point par rapport à 2017 (1,43 % en 2017 contre 1,16 % en 2018). La part des expatriés français dans le total des expatriés représente 58 % en 2018. Les expatriés travaillant en Recherche et Développement représentent 24,5 % des expatriés du Groupe.

Le Groupe compte aujourd'hui 139 nationalités différentes. Les nationalités chinoise, française, mexicaine, polonaise, allemande, japonaise, espagnole, indienne, américaine et thaïlandaise sont les dix nationalités les plus représentées au sein du Groupe.

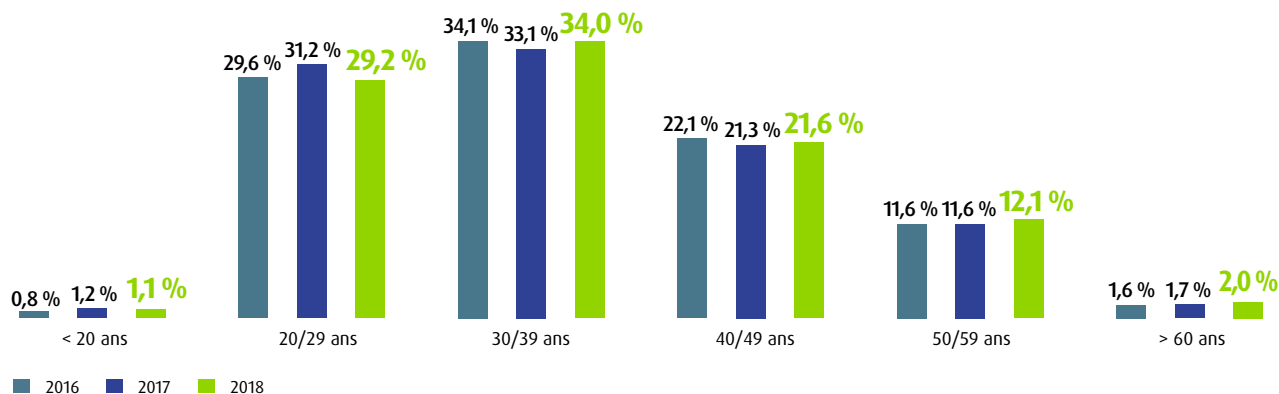
► RÉPARTITION DES SITES DIRIGÉS PAR UN DIRECTEUR LOCAL (2018)



En 2018, 75 % des établissements de Valeo sont dirigés par un directeur local, contre 70 % en 2017.

Générations

► RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR TRANCHE D'ÂGE



En 2018, Valeo compte 15 077 salariés âgés de plus de 50 ans, et 32 563 salariés âgés de moins de 30 ans soit respectivement 14,7 % et 31,8 % de l'effectif inscrit. En comparaison, Valeo comptait 13 356 salariés âgés de plus de 50 ans, et 32 466 salariés âgés de moins de 30 ans, soit respectivement 13,7 % et 32,5 % de l'effectif inscrit.

- En 2018, Valeo a recruté 16 774 salariés de moins de 30 ans, soit 62 % des recrutements, et 896 salariés de plus de 50 ans, soit 3,3 % des recrutements.
- En 2017, Valeo avait recruté 15 183 salariés âgés de moins de 30 ans, soit 46 % de ses recrutements, et 2 901 seniors, soit 8,8 % des recrutements. L'augmentation du nombre de salariés de moins de 30 ans recrutés résulte d'une politique d'embauche spécifiquement dédiées aux moins de 30 ans.

Réalisations de l'année

Genre

Actif en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes et la promotion de cette diversité, l'ensemble du Groupe s'est mobilisé en 2018 :

- au cours de l'année, 77 % des établissements du Groupe ont mis en place au moins une action en faveur de l'égalité entre les sexes : organisation de séminaires et conférences, organisation d'expositions photos ou de tournois sportifs, etc. ;
- particulièrement attentifs à la qualité de vie au travail, 62,5 % des établissements ont mis en place des actions spécifiques en faveur des femmes enceintes : aménagements de poste ou de temps de travail, etc. ;
- conscient que les femmes restent moins représentées que les hommes dans son industrie, Valeo a renforcé, en 2018, son partenariat avec l'association « Elles bougent », participant notamment à un événement dédié à la découverte de l'industrie automobile par des collégiennes et lycéennes au Mondial de l'automobile. Le nombre de marraines « Elles bougent » a également augmenté, elles sont aujourd'hui 83 chez Valeo, soit 10 de plus que l'an dernier ;
- le 28 novembre 2018, l'établissement d'Itatiba au Brésil a signé la Déclaration de Soutien aux Principes de l'Autonomisation des Femmes (*Declaration of Support for the Principles of Women Empowerment*). Cette signature témoigne de l'importance qu'accorde Valeo à l'égalité entre les sexes et de sa volonté de travailler avec les organisations les plus actives sur le sujet, comme ONU Femmes.

Handicap

En juin 2018, afin de faire évoluer la démarche lancée en France dans les autres pays, une nouvelle approche Groupe a été définie et mise en place (« *Disability Management Approach* »). Cette politique s'attache à respecter les mœurs de chaque pays dans lequel Valeo est implanté. Pour ce faire, Valeo s'appuie sur la définition des Nations Unies (Convention relative aux droits des personnes handicapées) à laquelle s'ajoute la notion d'environnement de travail. Le Groupe considère donc qu'un salarié en situation de handicap est une personne dont l'interaction avec son environnement de travail est mise à mal en raison de son handicap ou de sa déficience. En adoptant cette stratégie, Valeo met en œuvre une organisation visant à l'inclusion de cette population. Désormais, et

sur la base du modèle français existant, un duo de référents handicap est présent sur chaque site. Composé d'un salarié issu des Ressources Humaines et d'un salarié volontaire, ils ont un rôle de conseil auprès des salariés identifiés comme travailleurs handicapés et supervisent leurs besoins.

En France, l'accord handicap en vigueur a été signé de nouveau le 8 mars 2018 à l'unanimité des organisations syndicales représentatives du Groupe. Son application est assurée par la mission handicap et par ses référents handicap présents sur chaque site. De cette manière, Valeo parvient à recruter, intégrer et faire évoluer au sein du Groupe des talents en situation de handicap.

HandiTech Trophy

En 2018, pour la deuxième année consécutive, Valeo a fait partie du jury du *HandiTech Trophy*. Le Directeur de l'innovation et de la recherche scientifique, a contribué à la sélection des projets *StreetCo* et *AVA* qui révolutionnent, respectivement, les déplacements des personnes à mobilité réduite et les moyens de communication à disposition des sourds et muets.

Culture

En 2018, Valeo a promu activement la diversité culturelle et sociale, véritable facteur de performance :

- au cours de l'année, 81 % des établissements ont mis en place au moins une action en faveur de la diversité culturelle : célébration de la journée mondiale de la diversité culturelle, mise en place de binômes avec des collaborateurs issus de différents pays, diffusion d'un *e-learning* ;
- afin d'attirer de jeunes talents issus de la diversité, Valeo a lancé la Démarche Insertion. Actuellement pilotée en France, cette démarche a pour objectif d'intégrer un plus grand nombre de jeunes issus de quartiers prioritaires de politique de la ville⁽¹⁾, notamment pour les stages de troisième ou l'alternance.

Génération

Le Groupe s'emploie à faire vivre ensemble quatre générations différentes, du fait du recul de l'âge de départ à la retraite et de l'arrivée sur le marché de l'emploi de la génération Z. Cette diversité générationnelle est un facteur d'enrichissement humain pour le Groupe mais elle interroge sur la perception, par chaque génération, du modèle de management de Valeo. Au cours de cette année 2018, un certain nombre d'actions ont été mises en œuvre en faveur de la diversité générationnelle :

- 58 % des établissements ont mis en place au moins une action en faveur de la diversité générationnelle, notamment à l'occasion de la journée de la diversité générationnelle : animations, ateliers, portes ouvertes à des collègues ou lycées ;
- extension de la politique de partenariats ciblés avec des établissements d'enseignement au niveau international, afin de favoriser la promotion de la diversité au sein des équipes. Ces initiatives en faveur de l'emploi des jeunes et de leur insertion dans le milieu professionnel ont permis d'accueillir au sein du Groupe 1 651 stagiaires, 1 223 jeunes en apprentissage ou en contrat de professionnalisation et 108 candidats au Volontariat International en Entreprise (VIE).

(1) Les quartiers prioritaires de la politique de la ville sont caractérisés par un écart de développement économique et social important avec le reste des agglomérations dans lesquelles ils sont situés.

Promotion et respect des droits fondamentaux

Enjeux

Valeo a la conviction que le progrès social est indissociable de la performance économique. La confiance des collaborateurs étant essentielle à son activité et à son développement, Valeo défend le respect des droits fondamentaux et promeut une communication ouverte avec les partenaires sociaux ⁽¹⁾.

Le Groupe considère que les partenaires sociaux sont des relais indispensables de la Direction pour comprendre, discuter et adapter les plans d'action mis en œuvre dans l'entreprise. L'implication de tous les collaborateurs par le dialogue social est un gage de succès pour toutes les politiques entreprises par Valeo.

Démarche

- Le Groupe s'engage à ce que le rapport RSE prévu par l'accord relatif à la RSE soit présenté et discuté avec les partenaires sociaux locaux dans 100 % des établissements en 2020.
- Afin de promouvoir et garantir le respect des droits fondamentaux Valeo se fixe comme objectif à horizon 2020 que 100 % de ses salariés aient reçu le Code d'éthique contre décharge et aient été formés sur son contenu.

Dialogue social

Depuis 1999, Valeo a mis en place, par voie d'accord, un Comité d'entreprise européen. Cet accord a été renégocié et conclu à l'unanimité des partenaires sociaux en 2016. Le Comité permet un échange de vues et l'établissement d'un dialogue entre la Direction et seize représentants du personnel des différents pays européens au sein desquels Valeo compte plus de 150 salariés pour chaque pays. Un bureau, composé de neuf membres, se réunit chaque trimestre sur un site européen.

Le Comité d'entreprise européen permet la représentation de 41,9 % de l'effectif inscrit du Groupe en 2018, soit 42 953 collaborateurs, contre 42 469 en 2017. Au niveau mondial, chaque pays met en place les instances *ad hoc* conformément à la législation locale en vigueur.

En 2018, 61,4 % des établissements ont des instances formelles de représentation du personnel et des syndicats. Fort de cette représentativité aux différents niveaux de l'organisation, Valeo développe une politique contractuelle active avec les partenaires sociaux. Valeo veut continuer à développer un climat social de qualité permettant l'échange de points de vue, la compréhension réciproque et la recherche de solutions équilibrées pour l'ensemble des parties prenantes.

Droits fondamentaux

Valeo est signataire du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies depuis 2004. Par ailleurs, le Groupe vise à respecter des conventions de l'Organisation Internationale du Travail régissant les droits sociaux fondamentaux :

- élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions n° 100 & 111) ;

- interdiction du travail des enfants (Conventions n° 138 & 182) ;
- élimination du travail forcé et obligatoire (Conventions n° 29 & 105) ;
- respect des périodes de repos hebdomadaire (Conventions n° 14 & 106) ;
- liberté syndicale et droit à la négociation collective (Conventions n° 87 & 98) ;
- protection des adhérents et responsables syndicaux et refus des discriminations antisyndicales (Convention n° 135) ;
- droits et égalité des chances pour les salariés des deux sexes ayant des responsabilités familiales et pour les femmes enceintes ou allaitant un enfant (Convention n° 156).

L'intégrité professionnelle, individuelle et collective est une valeur clé du Groupe. Souhaitant que cette valeur soit incarnée par l'ensemble des collaborateurs dans tous leurs échanges (en interne comme en externe) Valeo a publié, en 2005, son Code d'éthique. Il associe les Valeurs de Valeo, les « 5 Axes » et le Programme de Conformité de Valeo. Afin de garantir à tous les salariés une bonne connaissance des engagements pris par Valeo dans le Code d'éthique, ce dernier est remis à chaque collaborateur contre signature et un engagement de le respecter. En 2018, 99 % des collaborateurs ont reçu le code contre décharge, contre 95 % en 2017 ⁽²⁾.

Afin d'assurer la bonne application de ses politiques sur le travail des enfants, le service d'audit interne du Groupe procède, chaque année, à un audit « *Back to basic* ». Cet audit a pour objectif d'évaluer si les risques liés à l'embauche de salariés, en vertu de la loi sur l'âge de travail, ont été abordés et atténués par les règles de Valeo et les politiques globales. Les petites unités d'affaires situées en Asie du Sud-Est et les nouvelles acquisitions où ce risque est élevé, sont auditées. En 2018, 40 sites ont été audités. La politique sur l'interdiction du travail des enfants était respectée sur l'ensemble de ces sites.

Pour s'assurer de l'efficacité du respect des engagements pris par le Groupe et garantir la bonne application de la politique en matière de promotion et de respect des droits fondamentaux, Valeo s'est doté de procédures internes. En 2017, le Groupe a revu en détail le contenu de six procédures et politiques Ressources Humaines relatives au respect et à la promotion des droits fondamentaux :

- la prévention du harcèlement et des discriminations ;
- la lutte contre le travail des enfants ;
- la lutte contre le travail forcé ;
- la promotion du dialogue social.

Ces procédures s'appliquent à tous les employés du Groupe. Chacune d'entre elles détaille l'approche et les engagements de Valeo, précise le rôle des différentes parties prenantes, et énonce les méthodes de contrôle mises en œuvre par le Groupe qui reposent sur des critères précis, chiffrables et auditables.

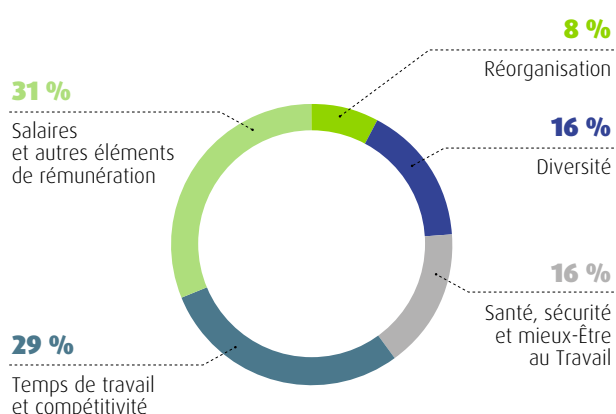
(1) Ce paragraphe est relatif à la promotion et au respect des droits fondamentaux des collaborateurs de Valeo. Le risque sur les pratiques de développement durable des fournisseurs de rang 1 est traité au sein du « risque sur les pratiques de développement durable des fournisseurs » (cf. section 4.5.2 du présent chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245).

(2) Ce pourcentage représente une moyenne non pondérée des pourcentage de chaque site.

Performance

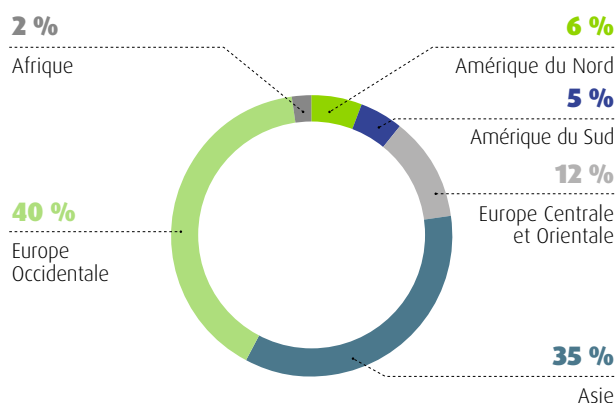
En 2018, 572 accords collectifs étaient en vigueur au niveau local et national dans les différents établissements de Valeo dans le monde. Les thèmes traités par ces accords sont répartis de la manière suivante :

► RÉPARTITION DES ACCORDS EN VIGUEUR PAR CATÉGORIE EN 2018



En 2018, les thèmes principaux sont les salaires et les autres éléments de rémunération (31 %), le temps de travail et la compétitivité des sites (29 %), la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail (16 %) et la diversité (16 %).

► RÉPARTITION DES ACCORDS SIGNÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2018



La grande majorité (87 %) des accords signés se concentre dans deux régions du monde, l'Europe et l'Asie. L'Europe, par sa tradition historique de dialogue social, a signé près d'un accord sur deux en 2018. Le fort pourcentage d'accords signés en Asie témoigne de la volonté de Groupe de promouvoir ce type de dialogue avec les partenaires sociaux dans le monde entier.

Réalisations de l'année

Relations sociales

Un accord relatif à la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) a été signé le 10 juillet 2012 et renouvelé le 4 novembre 2016 entre la Direction du Groupe et les partenaires sociaux. Cet accord, de portée mondiale, a pour ambition d'accompagner l'internationalisation du Groupe sur le plan social, en conformité avec ses principes de responsabilité, son Code d'éthique et sa politique de développement durable. Il vise également à promouvoir des pratiques sociales et réglementaires. Les procédures et principes définis dans l'accord sont progressivement mis en place dans les filiales aux différents niveaux, national et local. Cet accord se veut volontaire dans l'engagement sur des principes universels pour l'ensemble des sociétés du Groupe, et pragmatique, par le respect des différences culturelles, sociales et économiques dans la mise en œuvre des principes. En 2018, le Rapport RSE prévu par l'accord relatif à la RSE a été présenté et discuté au Comité Européen.

Droits fondamentaux

L'éthique fait partie des Valeurs au cœur de la culture de Valeo et se définit comme suit :

- soutenir l'engagement du Groupe en faveur du développement durable ;
- se conformer à des pratiques commerciales éthiques et adopter une conduite professionnelle irréprochable ;
- considérer chacun avec respect.

Le respect de ces principes éthiques par les collaborateurs est essentiel pour l'accomplissement des objectifs du Groupe. De ce fait, lors de l'entretien de fin d'année, la performance de chaque collaborateur est notamment évaluée en fonction de son respect des Valeurs de Valeo, dont l'éthique.

Par ailleurs, le Code d'éthique a été mis à jour à la suite de l'évolution du règlement général sur la protection des données (RGPD), à la loi Sapin 2 ⁽¹⁾, à la loi sur le devoir de vigilance des entreprises donneuses d'ordre ⁽²⁾ et à l'extension de la ligne d'alerte. Le code mis à jour sera déployé en début 2019. Tout comportement inapproprié ou tout manquement aux dispositions du Code d'éthique ou aux procédures Ressources Humaines est passible de sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

Le périmètre de la ligne d'alerte Valeo, permettant jusqu'à présent d'alerter la Direction sur une non-conformité à la réglementation interne en matière de pratiques anti-concurrentielles, de corruption ou de fraude, a été étendu. La ligne d'alerte permet désormais la dénonciation de tout fait allant contre les lois ou les accords internationaux, notamment les violations de droits fondamentaux, les atteintes à l'environnement, à la santé ou à la sécurité des personnes. Valeo ne tolère aucune forme de représailles à l'encontre de ceux qui émettent une alerte de bonne foi, ou participent à une enquête, à une procédure ou à une audition. Le périmètre de cette ligne d'alerte s'applique à l'ensemble des collaborateurs et ex-collaborateurs ainsi qu'aux fournisseurs.

Une procédure spécifique de prévention du harcèlement et de la discrimination prévoit le déclenchement d'une enquête dès que les faits, avérés ou non, sont remontés via la ligne d'alerte.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.

(2) Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

4.5 Empreinte sociétale de Valeo

L'engagement sociétal de Valeo recouvre trois champs principaux : la lutte contre les pratiques de fraude et anti-concurrentielles, la mobilisation de la base de fournisseurs du Groupe en faveur d'actions de développement durable, ainsi qu'un engagement en faveur de la vitalité des territoires dans lesquels le Groupe est implanté.

Pour répondre à cela, Valeo a identifié deux risques, en y associant les moyens d'atténuation adéquats, et formulé deux engagements.

4.5.1 Politique sociétale du Groupe

La lutte contre la fraude et les pratiques anti-concurrentielles

En raison de l'implantation mondiale du Groupe et du nombre croissant de ses collaborateurs, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place un programme approfondi et spécifique de lutte à la fois contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles, de respect des sanctions économiques et des contrôles à l'exportation (le Programme de Conformité). En 2018, le Programme de Conformité s'est étendu à la protection des données personnelles.

Pour Valeo, la confiance que lui accordent ses partenaires d'affaires est cruciale. Comme en atteste son Code d'éthique, la loyauté, le respect mutuel et l'intégrité entre partenaires, clients, fournisseurs et autres parties prenantes constituent les fondements de relations à long terme, de qualité et mutuellement bénéfiques.

Dans cet esprit Valeo a, dès 2012, mis en place un vaste programme de conformité destiné à prévenir un certain nombre de risques liés à des comportements inappropriés et non conformes.

Porté par la Direction générale et la Direction de l'Éthique et de la Conformité, endossé par toutes les équipes de management et relayé dans le monde entier par 32 *Compliance Champions*, le programme de conformité du Groupe est conforme aux standards internationaux les plus élevés, dont la loi dite Sapin 2 ⁽¹⁾ ; il se décline en différentes politiques, instructions, recommandations, outils et formations.

Ce programme repose sur l'appropriation et l'application d'un ensemble de règles internes qui :

- traduisent de manière concrète et opérationnelle, la détermination de Valeo à respecter la réglementation ;
- décrivent les pratiques interdites et définissent les conditions et prérequis applicables à certaines relations d'affaires ou modalités de coopération ;
- établissent les modalités de mise en œuvre et de contrôle de l'efficacité du Programme de Conformité permettant de prévenir et détecter les risques et mettre en place les plans d'action correctifs qui s'avèreraient nécessaires.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.

Un programme de protection des données

En application du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) entré en vigueur le 25 avril 2018, Valeo a mis en place un programme de conformité.

Il a choisi la CNIL comme autorité de référence pour le Groupe et désigné :

- un *Data Protection Officer* (DPO) ;
- un *Data Protection Program Director* ;
- une équipe Protection des données constituée de *GDPR Champions* représentant les pays, les réseaux et les Pôles.

Valeo s'est également doté de règles claires :

- une politique générale marquant l'engagement de conformité de Valeo ;
- une *Employee Policy* ;
- un *Privacy Statement* repris sous Valeo.com ;
- un dispositif contractuel complet et conforme au RGPD pour l'externalisation des traitements de données (DPA et Clauses de Transfert International).

Le programme s'appuie sur les outils suivants :

- un registre des traitements multilingue, permettant la centralisation des traitements en anglais et en langue locale ;
- un outil multilingue de recueil des requêtes ou des plaintes, internes et externes ;
- deux adresses externe et interne pour les questions simples. L'adresse à l'usage des tiers est dpo.ext@valeo.com ;
- un *e-learning* déployé en 2018 auprès des 3 500 collaborateurs les plus concernés par le programme.

Le programme a été pris en compte dans la mise à jour du Code d'éthique, du Code de conduite des partenaires d'affaires et des autres procédures pertinentes.

Des exigences de développement durable à l'égard des fournisseurs de Valeo

Les chiffres clés

Chiffres clés 2018

- 1 151 fournisseurs représentent 95 % du montant des achats directs (achats de production) ;
- 592 fournisseurs sont français ;
- 50 fournisseurs représentent 27 % du montant des achats indirects (maintenance, sous-traitance, voyages, fournitures, etc.).

Les lignes directrices de la politique des achats et le développement durable

La politique des achats de Valeo est structurée autour de trois lignes directrices :

- la qualité et le service, qui visent la meilleure qualité de produits, de processus et de services possible ;
- la compétitivité, une des contraintes clés du secteur automobile ;
- l'innovation et la technologie avancée, afin de soutenir Valeo dans ses choix stratégiques.

Ces trois lignes directrices donnent le cadre de l'ambition de développement durable en matière de politiques achats qui vise à :

- appréhender les risques de rupture de chaînes d'approvisionnement en prenant en compte un panel plus large de facteurs de risque, dits de développement durable (intégrant les

dimensions de gouvernance, sociales, environnementales, de droits fondamentaux, etc.) ;

- renforcer la compétitivité des fournisseurs, en les guidant vers des pratiques d'amélioration continue en termes d'optimisation des coûts logistiques et environnementaux, de réduction des coûts énergétiques, etc. ;
- s'ancrer dans les écosystèmes locaux, en appliquant une politique de localisation des achats à un niveau régional.

Les deux premiers aspects de cette ambition de développement durable pour les fournisseurs Valeo sont abordés dans la section 4.5.2 du présent chapitre, « Risques sociétaux extra-financiers », paragraphe, « Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo », pages 242 à 245. La localisation de la politique des achats est traitée ci-après.

Localisation des achats en fonction des zones de consommation

Le Groupe privilégie majoritairement une stratégie de localisation compatible avec les exigences de compétitivité économique et participe à l'intégration locale de l'économie. Cette stratégie s'applique à l'ensemble des régions où se déploie le Groupe.

Cela permet de :

- réduire les émissions de CO₂ liées au transport ;
- soutenir l'emploi local en développant les compétences ;
- satisfaire aux attentes des parties prenantes locales (clients, collectivités et États) qui incitent de plus en plus à l'intégration locale.

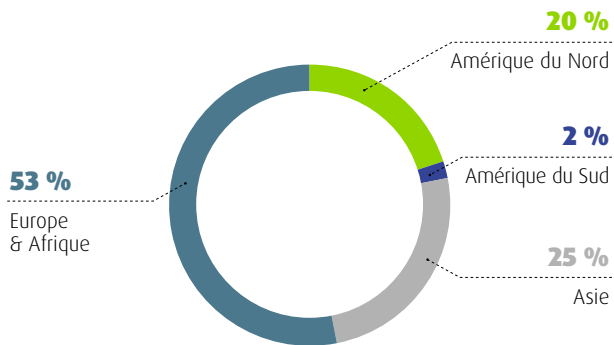
Par ailleurs, la politique de réduction des risques liés aux effets de change, fait privilégier également un déploiement d'une base de fournisseurs locaux remplissant les critères d'attribution requis.

La chaîne de fournisseurs s'articule autour des éléments suivants :

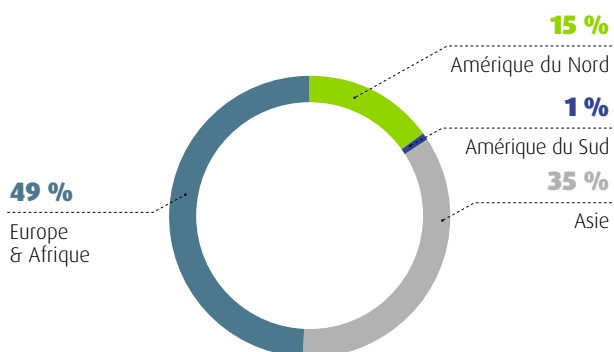
- une symétrie entre les zones de provenance et de consommation des achats, témoin de l'implication globale de la chaîne de fournisseurs de Valeo, en lien avec l'empreinte industrielle du Groupe ;
- un équilibre entre les principales familles d'achats, signe du large portefeuille de produits de Valeo.

Ainsi, la répartition géographique des achats par zone de consommation et la répartition par zone de provenance présentent des profils quasi symétriques :

► RÉPARTITION DES ACHATS DIRECTS PAR ZONE DE PROVENANCE EN 2018



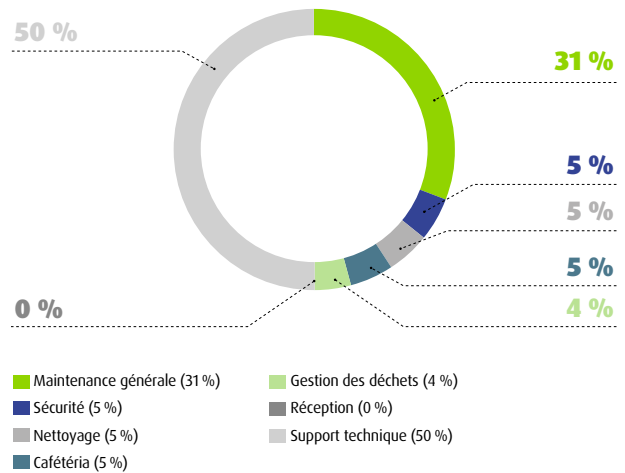
► RÉPARTITION DES ACHATS DIRECTS PAR ZONE DE CONSOMMATION EN 2018



L'Europe est, pour des raisons historiques, la première zone géographique de consommation (53 %) et d'approvisionnement (49 %) des achats de Valeo. Directement liée à la stratégie de croissance du Groupe dans les pays émergents, l'Asie se positionne en deuxième zone de consommation (25 %) et d'approvisionnement (35 %).

Recours à la sous-traitance

► RÉPARTITION TOTALE DES DÉPENSES DE SOUS-TRAITANCE PAR POSTE EN 2018



Valeo fait appel à des sociétés de sous-traitance pour des prestations spécifiques effectuées sur ses nombreux sites. De ce fait, le Groupe veille à ce que ses filiales respectent les dispositions du droit du travail national et des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) dans leurs relations avec leurs sous-traitants en requérant que ces derniers signent et acceptent les dispositions du Code de bonne conduite des partenaires Valeo et notamment les articles relatifs aux droits fondamentaux des salariés.

La sous-traitance représente plus de 400 millions d'euros d'achats pour le Groupe en 2018. Les prestations de support technique sont conséquentes (plus de 50 %) en raison des prestations informatiques réalisées par des sociétés extérieures (matériel, réseaux, services, applications informatiques). Les coûts de maintenance générale (plus de 30 %) résultent de la nature industrielle des activités de Valeo.

Le recours à la sous-traitance est également un outil fort de localisation géographique des achats en fonction de la géographie des opérations du Groupe.

Au niveau français, cette politique de renforcer les écosystèmes locaux se matérialise par les deux initiatives suivantes, dont Valeo est partenaire.

Signature de la Charte des relations interentreprises

À la suite de l'initiative du ministère de l'Économie et des Finances en vue d'améliorer la relation entre les grands donneurs d'ordre et leurs fournisseurs (TPE-PME), Valeo a signé le 10 janvier 2012 la Charte des relations interentreprises appelée désormais Charte relations fournisseurs responsables.

Elle a pour objectif la construction d'une relation équilibrée et durable entre les grandes entreprises et leurs fournisseurs, dans la connaissance et le respect des droits et devoirs de chaque partie.

Cette charte exige la nomination d'un correspondant PME au sein de l'entreprise signataire, qui interviendra en tant que médiateur interne pour faciliter le règlement des éventuels litiges avec les fournisseurs et permettre le développement d'une relation saine et durable. Ce médiateur interne a été nommé le 13 mars 2012.

Poursuite d'un engagement durable à travers le Fonds Avenir Automobile (FAA)

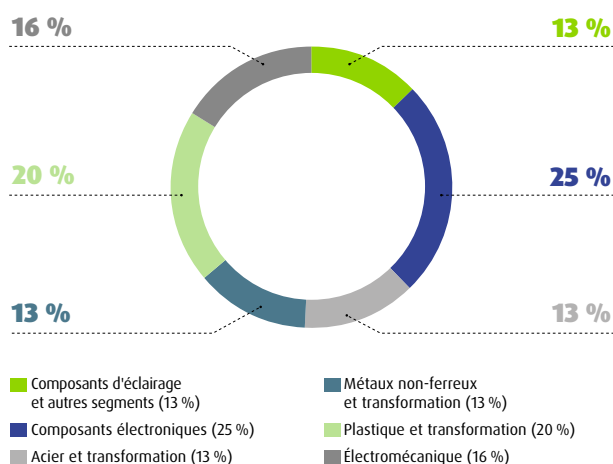
Depuis la création en 2010 du FMEA Rang 2 ⁽¹⁾, Valeo participe, aux côtés de Bpifrance et d'autres équipementiers automobile (Bosch France, Faurecia, Hutchinson, Plastic Omnium), à l'alimentation du Fonds, à la sélection d'équipementiers et à l'entrée minoritaire du Fonds dans leur capital afin de les soutenir dans leur croissance et leurs investissements. Ce Fonds a pour but de prendre des participations minoritaires dans des acteurs de la filière automobile porteurs de projets industriels et créateurs de valeur. À la fin 2014, le Fonds de Modernisation des Equipementiers Automobiles (FMEA) est devenu le Fonds d'Avenir Automobile (FAA).

En agissant ainsi, le Fonds assure à ces entreprises une visibilité à moyen et long terme et permet à la fois de consolider la chaîne de valeur de la filière automobile et de renforcer un certain nombre de ces PME dépendantes des commandes de constructeurs et d'équipementiers de rang 1. Cette action a contribué à limiter les défaillances au sein de la chaîne d'approvisionnement en France.

Le Fonds Avenir Automobile (FAA) s'est impliqué dans la gouvernance de diverses sociétés dans lesquelles il a déjà investi et qui nécessitent un renforcement de leur déploiement industriel dans un environnement compétitif et internationalisé. Le Fonds continue de travailler sur la sélection de potentielles PME dont le cœur de métier est tourné vers les métiers de l'automobile du futur.

Typologie des achats de Valeo

► RÉPARTITION DES MONTANTS D'ACHATS PAR COMMODITÉ EN 2018



Les achats de Valeo se répartissent en six grandes familles principales de composants ou systèmes appelées commodités : acier et transformation, métaux non ferreux et transformation, résines et transformation, composants et systèmes électroniques, composants électromécaniques et achats indirects. Les décisions stratégiques relatives à ces familles sont centralisées au niveau du Groupe, chaque famille étant gérée par un Directeur de Commodité.

Un engagement en faveur des écosystèmes et populations

Les sites de Valeo, acteurs des territoires

Les sites de Valeo participent au tissu économique, social et sociétal de leur territoire d'implantation. L'impact des sites est multiple : ils sont à la fois consommateur, employeur et localisateur de dépenses ainsi qu'agent économique local, source de développement du capital humain, et participent à l'attraction et à la création d'entreprises via les transferts de compétences.

Valeo promeut ainsi une politique de responsabilisation de ses sites et valorise les initiatives locales partout dans le monde. Pour ce faire, Valeo fixe les deux orientations d'actions suivantes à l'ensemble des sites :

- s'engager pour la construction d'écosystèmes locaux en :
 - construisant des partenariats avec le monde de l'enseignement et de la formation locale,
 - participant à la structuration et à l'existence d'écosystèmes locaux de recherche ;
- promouvoir les actions des sites à destination et avec les populations locales.

Promouvoir l'engagement des sites de Valeo dans le monde

Chaque site met en place des initiatives locales (appelées « *Plants' Initiatives* ») suivant les besoins identifiés localement et en cohérence avec les capacités de chaque site. Chaque Directeur de site, appuyé par les responsables des Ressources Humaines et de la Recherche et Développement des sites, décide des actions à mener à destination des populations locales et des salariés. Le Groupe propose des pistes de réflexion, soutenues par des exemples de bonnes pratiques diffusés en interne et évalués à travers des questionnaires.

À la fin de chaque année, Valeo recense les actions mises en place sur ses sites. Les plus efficaces et les plus utiles d'entre elles sont mises en avant dans la communication interne et externe afin d'inciter les autres sites à soutenir des initiatives similaires. Par exemple, des articles du *ValeOnline Newscenter*, envoyés par courrier électronique aux collaborateurs du Groupe, mettent en avant les initiatives notables des sites. Valeo souligne également l'engagement local de ses sites lors de la publication de documents de communication, tels que le Rapport d'activité, en expliquant et développant le but et les résultats de leurs actions. Pour la troisième année consécutive, 100 % des sites ont déployé au moins une action sociétale. Ces différentes initiatives, si elles visent à améliorer les conditions de vie des salariés de Valeo, ont également un impact positif sur le développement local des territoires.

(1) Fonds de modernisation des équipements automobile de rang 2, rang correspondant à la position de l'équipementier par rapport au constructeur (ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1).

4.5.2 Risques sociétaux extra-financiers

Risques de corruption

Pour Valeo, les pratiques commerciales éthiques sont l'un des fondements de son succès actuel comme de sa réussite future. La confiance qu'accordent les partenaires d'affaires est cruciale. Comme en atteste le Code d'éthique, Valeo estime que la loyauté, le respect mutuel et l'intégrité entre partenaires, clients, fournisseurs et autres parties prenantes constituent les fondements de relations à long terme, de qualité et mutuellement bénéfiques.

Dans cet esprit et, en raison de son implantation mondiale, Valeo a, dès 2012, mis en place un vaste programme de conformité destiné à prévenir un certain nombre de risques liés à des comportements inappropriés tels que les pratiques anticoncurrentielles, les actes de corruption, les risques de sanctions économiques.

Porté par la Direction Générale et la Direction de l'Éthique et de la Conformité, endossé par toutes les équipes de management et relayé dans le monde entier par 32 *Compliance Champions*, le programme de conformité se décline en différentes politiques, instructions, recommandations, outils et formation. Il est conforme aux standards internationaux les plus élevés dont la loi Sapin 2 ⁽¹⁾.

Définition du risque

La lutte contre la corruption s'intensifie et se généralise : la plupart des pays sont désormais dotés de réglementations extrêmement contraignantes sanctionnant la corruption et l'absence de dispositif ou programme de conformité.

Valeo s'inscrit dans cette volonté de lutte contre la corruption en raison, d'une part, de sa large présence dans des pays présentant un niveau élevé de corruption et, d'autre part, de l'ensemble des risques de sanctions civiles et pénales et de l'impact d'éventuelles pratiques de corruption sur sa réputation, ses opérations, sa situation financière et sa rentabilité.

Le programme anticorruption de Valeo a donc pour objet de lui permettre à la fois d'éviter l'ensemble de ces risques et de respecter son engagement d'intégrité.

Politique de maîtrise du risque

Le programme mis en place par la Direction de l'Éthique et de la Conformité s'adresse à tous les collaborateurs, responsables et dirigeants du Groupe et aux Ingénieurs et Cadres, en particulier dans leurs interactions et dans leurs échanges avec des partenaires commerciaux ou techniques ou des agents publics.

Il s'étend également à certains tiers susceptibles d'exposer Valeo dans le cadre de l'exécution de leur prestation pour Valeo.

Ce programme repose sur un ensemble clair de règles internes qui :

- traduisent de manière concrète et opérationnelle, la détermination de Valeo à respecter la réglementation ;
- décrivent les pratiques interdites et définissent les conditions et prérequis applicables à certaines relations d'affaires ou modalités de coopération ;

- établissent les modalités de mise en œuvre et de contrôle de l'efficacité du programme de Conformité permettant de prévenir et détecter les risques et mettre en place les plans d'action correctifs qui s'imposent.

Il est complété par un ensemble d'instructions et d'outils d'aide à la décision permettant d'éviter les comportements et les pratiques de corruption. Les deux principaux piliers de ce programme anticorruption sont la politique encadrant les cadeaux, invitations, donations, et la gestion des conflits d'intérêts, et la politique d'évaluation des partenaires d'affaires. Il est régulièrement actualisé dans une démarche continue de sensibilisation, de formation et de prévention.

Ce programme est déployé mondialement par la Direction de l'Éthique et de la Conformité, avec le soutien de 32 *Compliance Champions*, cadres expérimentés, connus et reconnus par leurs pairs et leurs équipes. S'appuyant sur une connaissance fine des spécificités de leur réseau, de leur pays ou de leur Pôle, ils contribuent à relayer l'ensemble du programme auprès de leurs équipes et à orienter les collaborateurs sur ces questions, et concourent ainsi activement à sa mise en œuvre à tous les niveaux de l'organisation.

Actions destinées à réduire le risque

Dans le cadre de la politique présentée précédemment, Valeo :

- tient à jour une cartographie mondiale des risques de corruption qui lui permet d'ajuster, en tant que de besoin, ses politiques et points d'attention ;
- dispose d'un Code d'éthique, d'un programme complet anticorruption comprenant des politiques, des outils d'aide à la décision et des manuels à destination de ses collaborateurs et directeurs ;
- dispose également d'un programme de gestion des risques présentés par certains tiers et constitué :
 - du Code de conduite des partenaires d'affaires,
 - de formations spécifiques obligatoires pour certains collaborateurs ;
- dispense une formation annuelle, théorique et pratique, illustrée par de multiples exemples et cas pratiques, à l'ensemble des Ingénieurs et Cadres de Valeo, ainsi qu'aux collaborateurs exposés de part leurs fonctions à des risques de corruption ;
- impose une formation initiale à l'Éthique des affaires et à la Conformité aux nouveaux entrants, en particulier lors d'une acquisition ;
- réaffirme régulièrement son engagement à lutter contre la corruption au moyen de communications internes ;
- bénéficie d'un dispositif de prévention active :
 - un système d'alerte ouvert à tous les collaborateurs et toutes les parties prenantes de Valeo (deux référents, une ligne d'alerte externalisée, une équipe d'investigation, etc.),
 - un comité d'alerte qui instruit les alertes et détermine les plans d'actions et/ou sanctions nécessaires,
 - des contrôles internes réguliers,
 - des audits internes ciblés.

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2

Initiatives 2018

1) L'extension des moyens de prévention

L'extension des méthodes de prévention répond aux besoins de mise en conformité avec la loi dite Sapin 2 (loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique) et la loi sur le devoir de vigilance, ainsi que différentes réglementations étrangères qui poursuivent les mêmes objectifs. En complément des différentes possibilités offertes par Valeo depuis 2014 pour lui signaler des comportements ou pratiques qui paraissent contraires à la loi, à son Code d'éthique, à son Code de conduite des Partenaires d'Affaires et/ou à ses politiques et procédures de conformité, Valeo a enrichi et étendu son dispositif d'alerte. Il permet au Lanceur d'Alerte interne ou externe au Groupe de formuler une alerte portant sur :

- des faits suspectés ou avérés de corruption ou de trafic d'influence ou de manquements suspectés ou avérés au programme ou au Code de conduite anticorruption de Valeo ;
- des faits de corruption ou de trafic d'influence ;
- des faits avérés ou suspectés susceptibles de constituer :
 - un crime ou un délit,
 - une violation grave et manifeste d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France, d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, de la loi ou du règlement,
 - une menace ou un préjudice grave pour l'intérêt général,
 - des pratiques anticoncurrentielles ;
- l'existence ou la réalisation de risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Les alertes sont traitées de manière confidentielle par une équipe formée et dédiée. Un document spécifique décrit la procédure applicable à la formulation et à la communication d'une alerte au moyen de ce dispositif, qui comporte désormais :

- pour les collaborateurs Valeo :
 - la ligne d'alerte,
 - le recours à des référents nommés à cet effet par Valeo,
 - le recours au supérieur hiérarchique direct ou indirect ;
- pour les tiers :
 - la ligne d'alerte,
 - le recours à leur contact chez Valeo.

2) Le renforcement du programme de gestion du risque que représentent les tiers

En 2018, Valeo a complété sa politique de sélection des agents et intermédiaires par une politique générale de *Due Diligence* des *Business Partners* : clients, fournisseurs, partenaires d'affaires, etc. Cette politique impose une analyse du profil de risque de ces derniers en termes de lutte contre la corruption, de respect des sanctions économiques, droits humains, de pratiques anticoncurrentielles, etc.

Le Groupe a actualisé le Code de conduite des partenaires d'affaires et les outils de sensibilisation (*via* des outils *e-learning*) de façon à permettre à tout tiers intervenant pour le compte de Valeo de comprendre précisément les attentes du Groupe en termes d'intégrité, et en particulier de lutte contre la corruption ou les pratiques anticoncurrentielles.

Résultats et performance

Remise du Code d'éthique

Pour l'année 2018, 99 % des collaborateurs nouvellement intégrés au sein des effectifs Valeo ont reçu le Code d'éthique contre décharge. Cette action vise à s'assurer que l'ensemble des collaborateurs rejoignant le Groupe sont informés et ont pleinement compris les droits dont ils disposent (droits sociaux, de l'homme, etc.) et les règles qui s'imposent à eux (lutte contre la corruption, etc.).

Ce Code est assorti d'un module de formation obligatoire, dont les résultats de déploiement sont présentés ci-après.

Formation anticorruption

Afin de s'assurer de la compréhension des politiques, des outils et des comportements à adopter en interne et en externe en matière de lutte contre la corruption, Valeo a développé des modules de formation en ligne à destination des nouveaux arrivants (personnes recrutées dans l'année) et des autres salariés Ingénieurs et Cadres de Valeo.

Dans l'objectif de s'assurer de la compréhension d'un seuil minimal de mesures de lutte contre la corruption, Valeo a mis en place un mode de formation à destination des nouveaux arrivants (le « *Anti Bribery Compliance Induction Program* »). Le suivi de ce module est obligatoire. En 2018, 98,40 % des nouveaux arrivants de l'année ont suivi et validé ce module de formation.

Souhaitant s'assurer que l'ensemble des Ingénieurs et Cadres et des personnes exposées du Groupe aux risques de corruption, de fraude et de pratiques anti-concurrentielles est bien formé à la lutte contre ces sujets, Valeo a créé et rendu obligatoire une formation en ligne portant sur ces thématiques. Le respect des obligations de formation pour l'année 2018 a fait l'objet d'un suivi strict par les services des Ressources Humaines du Groupe et de la Direction de l'Éthique et de la Conformité et d'un rattrapage impératif en cas de manquement. En 2018, 99,89 % des personnes concernées avaient suivi ce module de formation. En 2017, 99,59 % du même panel de personnes concernées avaient participé à ce module de formation.

Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo

Description du risque

L'évolution globale des chaînes de fournisseurs, l'émergence de nouvelles formes de sous-traitance indirecte et la volonté d'appréhender les risques de rupture de la chaîne d'approvisionnement en prenant en compte un panel plus large de facteurs de risque, ont poussé Valeo à formaliser depuis plusieurs années, une politique exigeante en matière de développement durable à l'égard de ses fournisseurs.

Tenant compte de la réalité précédemment décrite, Valeo a entrepris de mettre en place une politique d'attention auprès

de ses fournisseurs sur les points clés suivants : gouvernance, droits de l'homme, environnement, santé & sécurité, relations avec les fournisseurs.

Ces points d'attention sont devenus des points de contrôle, le Groupe ayant formalisé des questionnaires dédiés.

Politique de maîtrise du risque

Organisation de la fonction Achats chez Valeo et relation avec ses fournisseurs

À travers son activité de fournisseur automobile de rang 1 ⁽¹⁾, Valeo est au cœur de la chaîne d'approvisionnement de la filière automobile. Donneur d'ordre envers ses fournisseurs de rang 2 et au-delà, le Groupe est lui-même fournisseur de technologies ou de systèmes pour les constructeurs automobile.

Cela dans le respect des normes et lois en vigueur mais aussi en accord avec les exigences de Valeo en matière de développement durable, d'éthique et de conformité, les priorités du Groupe envers ses fournisseurs portent sur :

- la qualité ;
- l'implantation industrielle ;
- la compétitivité.

Gestion du panel de fournisseurs

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

- un axe de commodité (famille de produits) et segment, responsable de la stratégie d'achat propre à ces commodités ;
- un axe de projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel (démarrage des projets au meilleur coût/pièce, réalisation de productivités techniques, diversification des fournisseurs).

Parallèlement, dans chaque région (Europe, Moyen-Orient, Afrique, Chine, Inde, Japon, ASEAN ⁽²⁾, Amérique du Nord et Amérique du Sud), une Direction Régionale des Achats interagit en permanence avec l'axe commodité/segment afin de permettre un déploiement de stratégies d'achat pertinentes et efficaces.

Exigences de développement durable et intégration des fournisseurs dans le panel Valeo

Le processus de sélection et d'attribution se fait lors de Comités de sélection et d'attribution présidés par des acheteurs segment globaux et permet une analyse objective et rigoureuse des différents critères d'attribution des projets.

Parmi ces critères de sélection des fournisseurs et d'attribution des marchés/contrats figurent des critères :

- économiques ;
- de risques financiers ;
- logistiques ;
- de gouvernance d'entreprise ;
- environnementaux ;
- sociaux (respect des droits fondamentaux, protection de l'environnement, santé et sécurité du personnel et qualité).

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

(2) ASEAN : Association des Nations de l'Asie du Sud-Est.

Les questions relatives aux critères non économiques représentent plus de 90 % de l'ensemble des questions obligatoires de l'enquête de qualification du fournisseur. Parmi ces exigences non économiques, **les critères de développement durable comptent pour près de 20 % dans la notation finale du fournisseur** et, en cas de non-respect, sont éliminatoires pour intégrer le panel Valeo.

La qualification d'un fournisseur dans le panel de Valeo est préliminaire à toute attribution de marché et se déroule comme suit :

- le fournisseur renseigne une enquête détaillée permettant à Valeo d'identifier les risques potentiels et d'évaluer son niveau de risque. À partir de ces évaluations, Valeo vérifie les principales exigences, détecte d'éventuelles faiblesses et prend la décision d'approfondir certains éléments lors d'une visite sur le site de production du fournisseur. Dans ce cas, une équipe d'auditeurs composée d'acheteurs, de qualitatifs et d'ingénieurs du Groupe est alors constituée et se rend chez le fournisseur afin de vérifier ses déclarations. À la suite de cette visite, l'équipe décide de l'intégrer ou non au panel Valeo, après la mise en place éventuelle d'un plan d'amélioration décidé d'un commun accord entre le fournisseur et les équipes de Valeo ;
- après la tenue du Comité de sélection et d'attribution, le fournisseur est officiellement nommé et les exigences spécifiques concernant les composants à livrer sont consignées dans un dossier d'exigences Valeo. Le développement et l'industrialisation des composants sont alors suivis par un Ingénieur Qualité Fournisseur, membre de l'équipe projet, qui accompagne le fournisseur jusqu'à la qualification finale du composant. Si besoin, des revues de conception intermédiaires ou la réalisation d'essais et de mesures spécifiques sont effectuées dans les laboratoires de Valeo. Dans tous les cas, un audit de processus est effectué chez le fournisseur.

Pour intégrer le panel, les fournisseurs ont l'obligation de se conformer aux exigences de Valeo en matière d'éthique et de conformité et de développement durable. En 2015, ces obligations ont été rassemblées dans un Code de conduite des partenaires de Valeo (*Business Partner Code of Conduct*). Ce document reprend tous les principes du Pacte mondial de l'ONU, du Code d'éthique de Valeo et des principes fondamentaux des droits fondamentaux tels que le respect de la liberté d'association, l'élimination du travail forcé, la lutte contre la corruption ou le respect de la santé et de la sécurité au travail. Tout fournisseur ne respectant pas ces règles de conduite est susceptible d'être sanctionné, sanctions pouvant aller d'une suspension temporaire des attributions de nouveaux projets jusqu'à l'exclusion définitive du panel de fournisseurs de Valeo. En 2018, le Groupe n'a pas eu à prendre ce type de sanctions envers l'un de ses fournisseurs.

Sans remettre en cause les principes du SCSD (*Supplier Commitment for Sustainable Development*), déployé auprès de son panel de fournisseurs historiques et s'appuyant sur l'adhésion de Valeo aux principes du Pacte mondial, le Groupe déploie désormais, selon les mêmes méthodes, ses exigences en termes d'éthique, de conformité et de développement durable de façon homogène auprès de tous ses participants, sous forme du *Business Partner Code of Conduct* (BPCC).

Le panel de fournisseurs de Valeo se décompose en plusieurs catégories en fonction du niveau de performance d'un fournisseur pour une famille de produits donnée. En cas de performance critique ou de non-alignement avec les exigences Valeo, un fournisseur pourra être mis en statut probatoire pendant une durée maximum d'un an avec mise en œuvre d'un plan d'action. Si cette période n'est pas concluante, le fournisseur pourra ne plus être consulté.

Le statut probatoire est aussi utilisé pour les nouveaux entrants pendant une période de deux ans minimum. Au cours de cette période, le nombre de nouveaux projets attribués est strictement contrôlé dans un but de protection, afin d'éviter les risques d'une trop grande dépendance vis-à-vis de Valeo.

Grâce à ce dispositif, Valeo entend mieux maîtriser sa chaîne d'approvisionnement tout en développant des relations de confiance avec ses fournisseurs à travers la coopération sur des plans d'action correctifs ou d'amélioration afin d'éviter ou limiter tout risque opérationnel.

Actions mises en œuvre

Évaluation des pratiques de développement durable des fournisseurs

Dans le cadre de sa politique de renforcement de l'accompagnement de ses fournisseurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement, les Directions du Développement durable et des Affaires publiques, des Achats et de la Qualité ont lancé une enquête traitant des choix de développement durable auprès d'un échantillon représentatif de fournisseurs réalisant avec Valeo un chiffre d'affaires couvrant 67 % du montant des achats de production du Groupe.

En 2018, Valeo a renforcé cette évaluation des pratiques par le lancement chaque année en janvier d'une campagne d'audit à l'échelle mondiale auprès de fournisseurs identifiés via un questionnaire de développement durable. Ces audits qui ont eu lieu en Europe, en Asie (Chine, Japon, Inde, Thaïlande) et en Amérique du Nord (États-Unis, Mexique) ont permis de donner une nouvelle dimension d'accompagnement des fournisseurs dans leur démarche de développement durable. À travers un panel de fournisseurs audités diversifié (par commodité, segment, taille d'entreprise, etc.), Valeo a pu appréhender la diversité des pratiques du développement durable, et apporter les enseignements, les actions de correction nécessaires en cas de constat de manquement ou d'insuffisance aux standards de développement durable du Groupe.

Cette méthodologie a été approuvée par les clients de Valeo et reconnue par les analystes extra-financiers. Les années 2016-2017 ont permis de stabiliser ce processus d'audit et de cibler certains secteurs spécifiquement (cf. encadré ci-après).

Dans une volonté de récompenser l'engagement et les réalisations de ses fournisseurs en matière de développement durable, le Groupe a attribué par zone géographique (Amérique du Nord, Europe – Turquie – Moyen-Orient, Inde, Chine, Asie-Pacifique et Japon) des prix intégrant des critères d'évaluation liés au développement durable.

Action d'anticipation sur la conformité légale française

Anticipant les évolutions du cadre légal français ⁽¹⁾ et sur la base d'un retour d'expérience de la part de ses fournisseurs sur certains critères d'évaluation, le Code de conduite de Valeo à destination des partenaires précise les exigences du Groupe en matière de droits fondamentaux (âge minimum au travail, interdiction du travail forcé, respect de la liberté d'association, etc.), de santé et sécurité au travail et de respect environnemental. Au-delà

de l'engagement des fournisseurs de Valeo à respecter ces engagements, le Groupe a inséré des éléments d'évaluation relatifs à ces sujets dans son questionnaire de développement durable envoyé chaque année à un panel représentatif de fournisseurs. Ces éléments sont également revus et vérifiés lors des audits de développement durable des fournisseurs organisés depuis 2015 par le Groupe. Certains de ces critères d'appréhension des risques ont été revus au courant de l'année 2018.

Initiatives 2018

Évaluation des pratiques de développement durable des fournisseurs de composants électroniques

Partant du constat qu'à l'aune de la triple révolution que connaît le Groupe (électrification, automatisation et digitalisation de la mobilité automobile), l'achat de composants électroniques ne va cesser de croître dans les prochaines années, Valeo a décidé d'apporter une attention particulière aux pratiques de développement durable de ses fournisseurs de composants électroniques en les auditant.

Dès 2016, Valeo a ainsi sélectionné des fournisseurs représentatifs de la diversité de cette chaîne de valeur (industrie du semi-conducteur, fabricants de pièces électroniques, de systèmes embarqués, etc.), de montants d'achats significatifs, tout en choisissant un panel géographique de sites, étant différencié du pays dans lequel se trouve le siège du Groupe. Pour ces années concernées, des fournisseurs représentant près de 30 % des achats de composants et systèmes électroniques ont été audités. Les fournisseurs de matériel informatique (ordinateurs, imprimantes, etc.) n'ont pas été inclus dans cette première campagne d'audit, Valeo souhaitant se concentrer sur les fournisseurs de rangs inférieurs de ce segment.

Les sites audités ont donné satisfaction dans leur ensemble. Néanmoins, malgré la diversité des fournisseurs audités, les actions d'amélioration suivantes se sont dégagées :

- la mise en place d'une formation renforcée au développement durable dans son déploiement opérationnel auprès des structures d'encadrement intermédiaire ;
- une plus grande perfectibilité dans l'attention apportée à la sécurité dans les lieux de production ;
- la systématisation de la signature de Codes de conduite par leurs propres fournisseurs de rang inférieur.

De cette attention particulière apportée aux fournisseurs d'électronique, il en ressort à la fois :

- le début d'une mise en place d'actions d'évaluation, touchant davantage les rangs inférieurs que les fournisseurs directs de Valeo, mais à charge d'être demandés et vérifiés par les fournisseurs directs du Groupe. Valeo a réalisé dans le courant de l'année 2018 des contrôles des actions réalisées par ses fournisseurs ;
- une plus grande compréhension et assimilation de ces sujets par les équipes Achats de Valeo et les personnels d'encadrement des fournisseurs du Groupe.

La suite de ce processus continuera de mobiliser à la fois le Département du Développement durable et la Direction des Achats dans les années à venir. Au cours du suivi à venir, Valeo veillera à s'assurer que ses fournisseurs directs aient une évaluation crédible de leurs propres fournisseurs de rang inférieur.

Résultats et performance

Résultats des évaluations de développement durable des fournisseurs pour l'année 2018

L'auto-évaluation annuelle des choix de développement durable auprès d'un échantillon représentatif de fournisseurs réalisant avec Valeo un chiffre d'affaires a couvert 77 % du montant des achats de production du Groupe en 2018. L'année 2018 enregistre un taux de réponse de 12 %.

Cette évaluation a permis de faire ressortir que plus de 80 % des fournisseurs ayant répondu disposent, en plus des exigences du Groupe en la matière, de leur propre politique RSE, fondée sur une charte, un Code de bonne conduite, des bonnes pratiques et un panel d'instructions. Pour près de la moitié d'entre eux, cette

politique fait également l'objet d'une communication publique. À cet égard, souhaitant valider leurs engagements, près de 50 % des fournisseurs de Valeo ayant répondu au questionnaire sont engagés dans des programmes volontaires de certification et de labellisation de leur politique environnementale qui couvrent *a minima* 50 % de leurs sites.

Pour 66 % des fournisseurs ayant répondu au questionnaire, l'engagement en faveur du développement durable et de la RSE se caractérise également par la diffusion de leurs propres standards et exigences en la matière à leur base de fournisseurs. Pour près d'un tiers des fournisseurs interrogés, le respect de ces exigences est mesuré auprès de leurs fournisseurs par des évaluations portant sur ces thématiques de développement durable et du devoir de vigilance dans le cadre soit des processus de sélection des fournisseurs, soit d'autoévaluation ou encore d'audits.

(1) Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Au travers de ce type de questionnaire, Valeo entend apporter son expérience d'entreprise responsable à ses fournisseurs en diffusant ses exigences de qualité et de responsabilité, constituant des éléments importants de la gestion des risques, et en faisant preuve d'exemplarité pour inciter ses propres fournisseurs à déployer les mêmes principes tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre de ces réponses, huit fournisseurs sont apparus ne pas se conformer aux exigences fixées par le Groupe en matière de développement durable. Un suivi spécifique de ces fournisseurs sera organisé pendant l'année 2019, incluant notamment si besoin un audit dédié sur place, avec pour objectif la mise en place de plan d'action de corrections pendant l'année à venir.

Minerais provenant de zones de conflit (conflict minerals)

Dès 2013, conformément aux dispositions de la loi américaine du *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* du 21 juillet 2010 relatif aux « *conflict minerals* » (titre 15) et dans le but commun de soutenir l'objectif de mettre fin aux financements des conflits violents en République Démocratique du Congo et dans les pays environnants (financés en partie par l'exploitation et le commerce des minerais), la Direction des Achats de Valeo a adapté ses processus de gestion de ses fournisseurs. Il est demandé à chaque fournisseur de Valeo de se conformer aux dispositions de la loi américaine du *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* de 2010.

De plus, une démarche spécifique, menée en collaboration avec la Direction de la Recherche et du Développement, permet d'accroître l'identification des sources potentielles de minerais issus des zones de conflit. Ainsi, en 2018, 75 % des fournisseurs identifiés grâce à cette démarche ont transmis au Groupe un rapport certifié sur les minerais de conflit (cf. le CMRT, *Conflict Mineral Reporting Template*, développé par CFSI, *Conflict-Free Sourcing Initiative*, l'initiative pour l'approvisionnement hors des zones de conflit).

Depuis lors, cette initiative globale (CFSI) s'est élargie pour former la « *Responsible Minerals Initiative* » (RMI). Les acteurs de la chaîne de valeur sont intégrés aux actions de prévention et d'audit de cette initiative, via notamment la mutualisation des procédures de *Due Diligence* et les résultats d'audits. Valeo participe à cette initiative via une société spécialisée de suivi et d'évaluation des pratiques en termes de minerais de conflits.

Enfin, afin de mieux aider les fournisseurs de Valeo à appliquer les principes d'éthique et de conformité, la Direction des Achats et la Direction de l'Éthique et de la Conformité ont mis en ligne, sur le site Internet de Valeo, des manuels de sensibilisation à la fois aux risques juridiques majeurs que sont les pratiques anticoncurrentielles et les pratiques de corruption et aux politiques et exigences de Valeo en matière de conformité.

En lien avec les discussions au niveau européen en la matière, Valeo évalue ses processus internes dans l'optique d'une anticipation et d'une adaptation des outils du Groupe pour se conformer au futur cadre européen.

Programmes de diversité nord-américains appliqués aux fournisseurs

Dans le cadre spécifique des programmes de diversité nord-américains (États-Unis et Canada) concernant les minorités, les critères d'intégration des femmes et des minorités en entreprise (*Women Business Enterprises*, WBE, et *Minority Business Enterprises*, MBE) ont été ajoutés aux critères d'évaluation des fournisseurs américains ou canadiens, tant dans les processus de qualification des fournisseurs que lors de Comités de sélection et d'attribution qui impliquent les entités localisées sur le sol nord-américain.

4.5.3 Engagements sociétaux de Valeo

Engagement volontaire du Groupe auprès des pays et des communautés locales

Enjeux

Par sa taille et ses implantations multiples à travers le monde, Valeo s'affirme comme un Groupe responsable et engagé dans des relations avec des parties prenantes diverses et nombreuses.

À cet égard, la qualité de l'action des sites du Groupe est un élément majeur de l'action sociétale de Valeo. Les principales initiatives, pour l'année 2018, sont présentées ci-dessous.

► LES PRINCIPALES INITIATIVES SOCIÉTALES DES SITES

Engagements sociétaux	Partenaires	Orientations des initiatives
Actions avec les territoires	■ Populations locales ■ Collectivités territoriales ■ Écoles locales (primaires/secondaires) ■ Organisations d'enseignement supérieur et de recherche	■ Soutien au tissu économique et au développement local ■ Partenariats avec le monde de l'enseignement et de la formation ■ Partenariats avec l'écosystème de recherche local
Actions avec les populations locales	■ Populations locales	■ Dialogue avec les parties prenantes locales ■ Actions de solidarité par des dons au bénéfice des populations locales

Démarche et réalisations de l'année

2018, la continuité de la relation spéciale avec le Japon pour le Groupe

En 2014, à l'occasion du cinquantième anniversaire de la création de la maison franco-japonaise de Tokyo, l'EHESS (École des hautes études en sciences sociales) a mis en place le centre d'études avancées franco-japonais de Paris, dont le but est de permettre des programmes d'invitation de chercheurs japonais et de spécialistes du Japon à Paris.

Valeo a créé et finance, au sein de ce centre, une chaire d'entreprise intitulée « Technologies innovantes pour une mobilité durable ». Cette chaire soutient les échanges universitaires entre la France et le Japon, et notamment la venue en France de spécialistes japonais sur les thèmes des sociétés technologiques pour une société vieillissante, de la robotisation et des interfaces homme-machine pour des solutions de mobilité connectée et automatisée.

En 2018, le programme d'échange a été attribué à Minami Soichiro, professeur assistant à l'université de Kyoto, spécialisé dans les finances publiques, l'économie environnementale et les politiques du transport. Ce travail de recherche d'une année a visé à examiner les rôles et les instruments des gouvernements locaux à l'égard des politiques dans le domaine des transports durables, en se concentrant notamment sur des analyses croisées des outils de politiques publiques locales en France et au Japon en faveur de l'intégration de nouvelles technologies dans les systèmes de transports urbains et régionaux.

Ce lien privilégié avec le Japon s'inscrit également dans le cadre du club d'affaires franco-japonais dont Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général de Valeo, assure la coprésidence depuis octobre 2013 et dont la session de 2018 s'est tenue à Paris.

Les actions des sites sur le territoire

Valeo promeut une politique de responsabilisation de ses sites et valorise les initiatives locales partout dans le monde. En matière d'actions sur le tissu économique local, Valeo fixe les deux orientations d'action suivantes à l'ensemble des sites du Groupe :

- construire des partenariats avec le monde de l'enseignement et de la formation locale ;
- participer à la structuration et à l'existence d'écosystèmes locaux de recherche.

Relations avec le monde de l'enseignement et de formation du territoire

Groupe mondial, intégrant une dimension R&D forte, avec des réseaux structurés (cf. section 4.2.1 du présent chapitre, « La politique de Recherche et Développement du Groupe », paragraphe, « Valeo, acteur de la gouvernance d'organisations de recherche collaboratives institutionnelles », pages 192 à 195), Valeo encourage également les sites du Groupe à s'intégrer dans des démarches locales propres en termes de relations avec les structures d'enseignement et de formation locales (écoles d'ingénieurs, universités, instituts techniques, etc.).

Ainsi, 82 % des sites dans le monde ont engagé des actions de partenariat et des échanges avec des structures d'enseignement supérieur (universités/écoles d'ingénieurs) en 2018. La diversité des relations et des partenariats avec ces structures d'enseignements traduit la multiplicité des relations des sites avec leurs environnements locaux, en fonction des spécificités locales d'enseignement et de formation.

Cette dynamique vise à promouvoir la visibilité du Groupe, des relations de partage d'expérience et de collaboration au-delà de la simple opportunité de développement de projets à finalité industrielle.

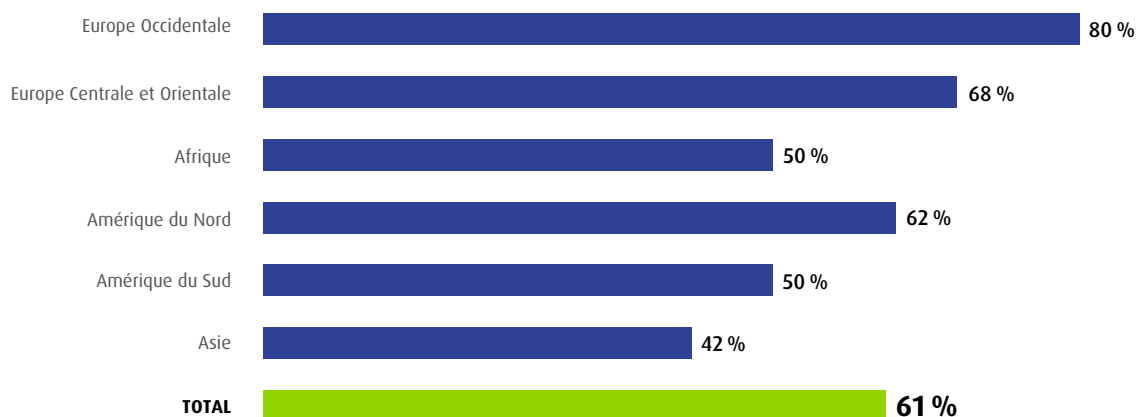
► PART DES SITES AYANT UNE COLLABORATION AVEC DES UNIVERSITÉS/ÉCOLES D'INGÉNIEURS LOCALES EN 2018



De même, au niveau de l'enseignement primaire, le Groupe a fixé depuis 2016 un objectif aux sites de se rapprocher des structures d'enseignement primaire et secondaire, pour anticiper le manque de visibilité de Valeo comme acteur économique local et potentiel, actuel ou futur employeur. Les bons résultats de cette deuxième

année du déploiement de cet objectif traduisent une prise de conscience par les sites de l'importance d'être un acteur industriel visible à tous les niveaux du système éducatif. Ces collaborations peuvent prendre diverses formes, principalement des visites de site et des actions de découverte des métiers industriels.

► PART DES SITES AYANT UNE COLLABORATION AVEC DES ÉCOLES ÉLÉMENTAIRES/SECONDAIRES LOCALES EN 2018



➤ Valeo s'engage pour promouvoir les métiers de l'industrie auprès des femmes

Fort de l'engagement interne en faveur de la diversité et dans la volonté de promouvoir auprès des jeunes générations, et tout particulièrement les jeunes femmes, les métiers de l'industrie, plusieurs sites du Groupe ont mis en place des partenariats en ce sens avec des écoles et établissements d'enseignement secondaire locaux.

À titre d'exemple, le site de La Verrière (France), en partenariat avec un lycée local, a accueilli pendant presque une année 20 élèves de seconde, dont 14 jeunes filles, pour la conception et la réalisation d'un prototype de porte-gobelet intégré dans l'habitacle d'un véhicule. Ce projet a eu pour but d'accompagner et de former ces élèves à la conception assistée par ordinateur, aidés par des experts de l'équipe de simulation du centre de R&D du site.

Par ailleurs, à l'occasion du Mondial de l'Automobile à Paris en octobre 2018, Valeo a accueilli diverses classes de lycées partenaires des sites de Valeo en France à venir visiter le stand du Groupe et découvrir les métiers de l'industrie automobile. Dans ce cadre, une délégation de lycéennes emmenée par l'association « Elles bougent », dont l'objet est de renforcer la mixité dans les entreprises des secteurs industriels et technologiques, a été accueillie sur le stand Valeo.

De même, le site de Ben Arous (Tunisie), dans le cadre de sa participation au projet *EcoWin* et de son partenariat avec la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ), a accueilli un groupe de jeunes lycéennes pour une journée de rencontres autour des métiers de l'industrie.

4

Relations avec les écosystèmes de recherche locaux

Malgré une forte empreinte industrielle dans la géographie de ses implantations, Valeo encourage ses sites industriels à s'agréger à des écosystèmes de Recherche, de Développement et d'Innovation (R&D&I) locaux. Ces dynamiques servent à soutenir, accompagner et anticiper les besoins actuels et futurs en matière de développement au plus proche des marchés locaux, notamment dans les pays à potentiel de croissance.

De manière complémentaire, ce type d'approche est également encouragé par le Groupe pour l'effet d'entraînement qu'il peut générer sur un écosystème local vers plus de coopérations entre les compétences et expertises locales et l'apparition progressive de synergies transsectorielles.

En 2018, 20 % des sites d'Europe centrale et orientale sont insérés dans un écosystème local de recherche (pôle de compétitivité local, participation à des projets collaboratifs de recherche, etc.). Pour la zone nord-américaine (États-Unis, Canada et Mexique), près de 20 % des sites suivent également cette dynamique. Cette ambition a vocation à être renforcée dans les années à venir.

Les actions des sites avec les populations locales

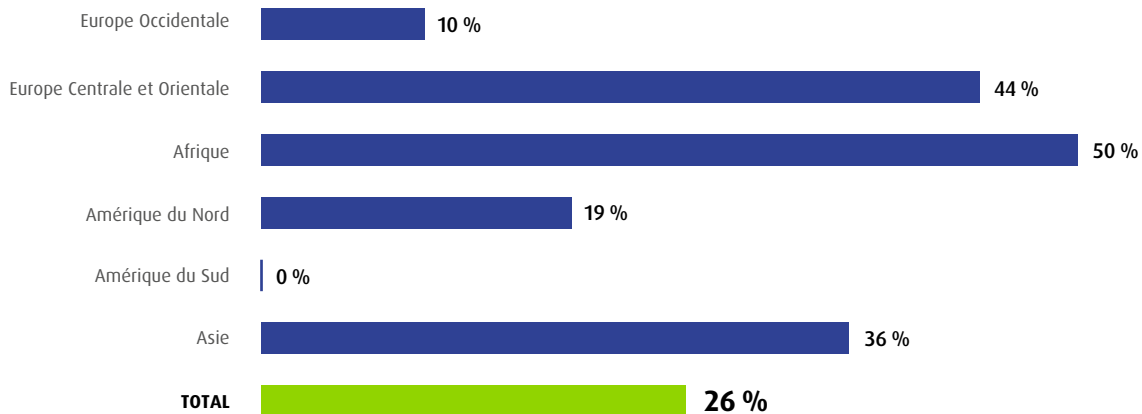
Les sites de Valeo impliqués dans le dialogue avec leurs parties prenantes sur le territoire

En 2018, à l'échelle de l'ensemble des sites du Groupe, dans plus de 30 % d'entre eux, des employés Valeo ont pris part à des actions volontaires en faveur des communautés locales environnantes, principalement par du temps consacré à des activités éducatives et/ou par des interventions/formations dispensées en qualité d'Expert dans des séminaires, des écoles, des universités ou dans des formations techniques. Ces actions font partie de l'engagement local de nombreux sites.

Journées d'accueil du public des sites de Valeo

Dans le cadre de leur implantation locale et de leur ouverture aux membres des communautés locales, de nombreux sites ont organisé des journées portes ouvertes afin de présenter leurs activités, leurs spécificités et les produits qu'ils développent.

► PART DES SITES AYANT ORGANISÉ UNE JOURNÉE PORTES OUVERTES EN 2018



Les employés de Valeo, acteurs de la solidarité sur leur territoire

➤ Valeo Chine s'engage pour l'accès des enfants aux livres

Depuis 2015, Valeo en Chine a lancé un programme intitulé « La bibliothèque Valeo », qui consiste à mobiliser l'ensemble des employés des sites de Valeo en Chine pour effectuer des dons de livres permettant l'ouverture de bibliothèques dans des écoles situées en zones défavorisées. Après avoir ouvert en novembre 2017 sa 30^e bibliothèque, Valeo a poursuivi ce programme en 2018 en y impliquant davantage de sites. Depuis lors, ce programme a permis d'offrir l'accès à une bibliothèque et des livres à plus de 5 000 enfants et totalise un don de plus de 20 000 livres.

Souhaitant s'inscrire dans une relation durable avec leurs territoires, les sites de Valeo et leurs employés sont engagés dans des actions de solidarité autour des principales thématiques suivantes :

- sensibilisation autour de maladies graves et du handicap, tels que le cancer du sein et la malvoyance (dépistage sur sites, etc.) et des opérations de levée de fonds, telles que des courses ou autres opérations de solidarité ;
- soutien à des problématiques de santé publique, avec des opérations de dons du sang organisées en 2018 dans de nombreux pays d'implantation du Groupe à travers le monde ;
- solidarité à destination des populations les plus démunies, principalement des dons de vêtements et de nourriture, à l'image

des sites de Valeo en Turquie, en République tchèque, au Brésil, en Thaïlande, etc. ;

- sensibilisation autour du développement durable, lors de « la semaine du développement durable » qui s'est tenue au mois de juin de l'année dans une large partie des sites du Groupe.

Ces opérations sont le fruit d'un engagement volontaire des sites et de leurs employés. Elles témoignent de l'importance des liens avec les communautés locales.

En 2018, un tiers des sites a réalisé des dons financiers pour des actions de solidarité ou de charité locales. À cela s'ajoutent les campagnes de solidarité à l'initiative des employés des sites, ainsi que les campagnes de dons en nature (objets, matériels scolaires, vêtements divers, etc.).

➤ Valeo et son lien historique avec la Fondation Garches

Le Groupe est membre fondateur de l'Institut Garches, créé en 1988 et devenu une fondation en mai 2005, dont l'objectif est l'autonomie et la réinsertion professionnelle et familiale des personnes en situation de handicap moteur. La Fondation fédère autour d'elle un important réseau de compétences constitué de médecins, de responsables d'associations spécialistes du handicap moteur et de responsables des entreprises partenaires. Valeo est engagé aux côtés des professionnels du Centre de choix et d'essais de fauteuils roulants.

La Direction Recherche et Développement du Groupe a ainsi initié un programme d'innovations technologiques visant à embarquer sur un fauteuil roulant électrique un système de détecteur d'obstacles. L'objectif est de redonner la possibilité de conduire un fauteuil et d'accéder à une certaine mobilité, à des personnes qui perdent par moments le contrôle de leurs gestes.

Politiques publiques et réglementation

Enjeux

Acteur innovant majeur de l'industrie automobile et implanté dans de nombreux pays, Valeo s'engage en faveur de la transformation de la filière automobile et de son impact dans les territoires.

Démarche et réalisations de l'année

En matière de relations avec les organisations publiques, la démarche adoptée est d'accompagner le Groupe à s'insérer dans les trois révolutions du monde automobile (l'électrification des véhicules, le véhicule autonome et connecté et les services de mobilité).

Relations avec les organisations publiques

Valeo établit des relations institutionnelles dans le cadre de dialogues réguliers avec les administrations compétentes (à l'échelon international, national et local), notamment dans les occurrences suivantes :

- dialogue avec différents organismes internationaux (Pacte mondial de l'ONU, OCDE, Banque Mondiale) ;
- consultations à la demande :
 - de la Commission européenne (Directions Générales de l'Industrie, de la Recherche, du Transport et de l'Environnement),
 - des ministères de l'Industrie (France, Chine, Espagne, Chine), de l'Économie (France, Pologne, Japon, Allemagne), de la Recherche (France, Chine), de l'Énergie (France, États-Unis), des Transports (France, Allemagne, États-Unis) et du Travail (tous les pays d'implantation) ;
- co-construction, cogestion de projets à financements partagés, notamment par sa participation à la gouvernance de partenariats public-privé contractuels de l'Union européenne (EGVI – *European Green Vehicle Initiative Association*) ;

- participation à la construction de feuilles de route, dans le cadre de la coprésidence par Valeo (depuis 2014) d'ERTRAC (*European Road Transport Research Advisory Council*), plateforme technologique de la Commission européenne (cf. section 4.2.1 du présent chapitre, « La politique de Recherche et Développement du Groupe », paragraphe, « Valeo, acteur de la gouvernance d'organisations de recherche collaboratives institutionnelles », page 192).

En 2017, en conformité avec le cadre légal français ⁽¹⁾, Valeo a fait une inscription au répertoire des représentants d'intérêts, mis en ligne depuis lors par la HATVP (Haute Autorité pour la transparence dans la vie publique) et disponible publiquement. De même, dans le courant de l'année 2018, Valeo a transmis à la HATVP la synthèse des activités à déclarer en accord avec le cadre légal applicable ⁽¹⁾.

Organisation du groupe Valeo en matière d'affaires publiques et principaux postes de dépenses

Les relations institutionnelles sont coordonnées à travers l'action de trois personnes au siège social, relayées localement, à chaque fois que cela est nécessaire, par les Directions nationales des pays et/ou de la zone concernée.

Les principaux postes de dépenses pour le Groupe sont les suivants :

- adhésion aux principaux organismes qui gèrent les intérêts des équipementiers de première et deuxième monte des principaux marchés automobile mondiaux, qui représente la principale contribution financière de Valeo à des organisations de représentation d'intérêt et sont les seules activités du Groupe pouvant être qualifiées de lobbying ;
- dépenses de personnel de la Direction Affaires publiques (moins de trois ETP ⁽²⁾/an).

Pour l'année 2018, à l'image des années précédentes, le Groupe n'a pas fait appel à des conseils en affaires publiques. De plus, conformément à son Code d'éthique, Valeo n'effectue aucune action de contribution financière ou de soutien à des partis politiques, dans aucun pays d'implantation du Groupe

Adhésion aux organisations professionnelles

En tant qu'équipementier de rang 1 ⁽³⁾, indépendant et mondial, Valeo est notamment adhérent aux principaux organismes qui gèrent les intérêts des équipementiers de première et deuxième monte des principaux marchés automobile mondiaux :

- en Europe : le CLEPA (Comité de liaison européen des fabricants d'équipements et de pièces automobiles) ;
- aux États-Unis : l'OESA (*Original Equipment Supplier Association*) ;
- en France : la FIEV (Fédération des industries des équipements pour véhicules) ;
- en Allemagne : le VDA (*Verband der Automobilindustrie*) ;
- en Espagne : la Sernauto (*Asociación Española de Proveedores de Automoción*) ;
- en Italie : l'Anfia (*Associazione Nazionale Filiera Industria Automobilistica*) ;
- au Japon : le JAPIA (*Japan Auto Parts Industries Association*) ;
- au Brésil : le Sindipeças (*Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores*).

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

(2) Équivalent temps plein.

(3) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

4.6 Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

4.6.1 Méthodologie du reporting développement durable

Précision méthodologique du reporting environnemental

Le reporting des indicateurs environnementaux a été réalisé dans le respect des procédures internes développées par le Groupe en l'absence d'un référentiel public spécifique aux activités des équipementiers automobile. Les principales règles méthodologiques pour l'établissement des indicateurs publiés dans le présent Document de référence sont décrites ci-après.

Périmètre et consolidation

Périmètre couvert

Les données environnementales publiées concernent l'ensemble des sites de production et des plates-formes de distribution gérées par Valeo à travers le monde, à l'exclusion des centres de recherche non intégrés à des sites de production, des sites administratifs, des sites implantés directement chez les constructeurs ou à proximité tels que les sites de montage des modules face-avant des véhicules, ainsi que les filiales minoritaires du Groupe, ce qui représente au total 130 sites de production reportant les indicateurs environnementaux.

Jusqu'en 2015, Valeo considérait l'année N commençant le 1^{er} décembre de l'année N-1 et se terminant le 30 novembre de l'année N. De manière à mieux fiabiliser ses données dans les délais requis, Valeo a modifié sa période de reporting en 2016, en considérant l'année N commençant le 1^{er} octobre de l'année N-1 et se terminant le 30 septembre de l'année N. Les chiffres 2016, 2017 et 2018 publiés dans le présent document correspondent à cette nouvelle période tandis que les chiffres des années précédentes correspondent à l'ancienne période.

Le calcul des indicateurs de certification ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 prend en compte l'ensemble des sites de production et des plates-formes de distribution gérées par Valeo à travers le monde, à l'exclusion des centres de recherche non intégrés à des sites de production, des sites administratifs, des sites implantés directement chez les constructeurs ou à proximité tels que les sites de montage des modules face-avant des véhicules, ainsi que les filiales minoritaires du Groupe, ce qui représente au total 140 sites reportant les indicateurs environnementaux.

Chacun des sites concernés doit obtenir ses certifications dès la troisième année de son intégration dans le périmètre du Groupe. Sur ces bases, 140 sites sont en 2018 susceptibles d'obtenir les certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001.

Variation de périmètre

Les données des sites entrant dans le périmètre en cours d'année N (soit nouveau site, soit passage d'un site en détention ou contrôle minoritaire à majoritaire) ne sont consolidées qu'à partir de l'année N +1.

Les sites faisant l'objet de cession ou fermeture au cours de l'année N sont exclus sur l'ensemble de l'année N. Ils sont cependant conservés dans les données des années précédentes.

Règles de consolidation

En termes de consolidation, les impacts environnementaux générés par les sites contrôlés à 50 % par Valeo sont pris en compte à hauteur de 50 %. Les impacts des sites contrôlés à plus de 50 % sont intégrés à 100 %. La plupart des indicateurs sont exprimés en valeur absolue (quantité totale) ainsi qu'en quantité relative rapportée au chiffre d'affaires ; le chiffre d'affaires 2018 commence le 1^{er} octobre 2017 et se termine le 30 septembre 2018 afin d'être en corrélation avec la période de reporting des indicateurs 2017. Le ratio par million d'euros est calculé en divisant la quantité totale par le chiffre d'affaires des sites ayant répondu à l'indicateur concerné.

Source des données

À l'exception des indicateurs environnementaux relatifs aux consommations de matières premières, aux certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001, aux émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à la logistique, aux intrants et à l'usage des produits vendus par Valeo, les données environnementales sont collectées via un outil Internet centralisé (l'outil Valeo Environmental Indicators). Les autres données précitées sont collectées et consolidées par la Direction Hygiène Sécurité Environnement (HSE) auprès des services internes concernés. Les données financières (chiffre d'affaires) et celles relatives aux matières premières pour le calcul du scope 3 sont quant à elles communiquées directement par la Direction Financière du Groupe.

Précisions

Dans le cadre de la loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, des données complémentaires ont été jointes à la présentation des données environnementales, sociales et sociétales. La plupart d'entre elles viennent de sources de données internes déjà préexistantes à cette loi et qui font l'objet d'une publication dans le présent document. Ces informations ont également fait l'objet d'une vérification externe (cf. infra).

Contrôles et vérification externe

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site du périmètre sont réalisés à plusieurs niveaux : par les responsables HSE des Pôles et de Valeo Service, par la DRAE et par un prestataire externe. Ces contrôles incluent des revues des variations avec les années précédentes, des comparaisons entre les sites d'un même Pôle et l'analyse des événements majeurs survenus au cours de l'année. Par ailleurs, en amont, l'outil VEI intègre des contrôles automatiques afin d'éviter les erreurs de saisie et permet au site de justifier les écarts significatifs avec les années précédentes.

Certaines données environnementales font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, Ernst & Young, cabinet indépendant, a effectué une mission de vérification des informations environnementales ayant donné lieu à un rapport comprenant une attestation sur la présence et un avis sur la sincérité des informations.

Limites méthodologiques

Les méthodologies relatives à certains indicateurs environnementaux peuvent présenter des limites du fait :

- de l'absence d'harmonisation des définitions entre les législations nationales ou internationales, en particulier sur les substances et déchets dangereux ;
- des estimations nécessaires en l'absence de mesure, par exemple dans le cas des rejets atmosphériques de COV ⁽¹⁾ ;
- de la disponibilité limitée de certaines données externes nécessaires aux calculs, en particulier dans le calcul des émissions indirectes de gaz à effet de serre (logistique et transport) ;
- de l'absence de méthodologie confirmée pour le calcul des émissions indirectes liées à l'utilisation des produits du Groupe.

Pour fiabiliser le reporting et limiter les sources d'imprécision, des définitions précises des indicateurs inclus dans VEI et des guides sur l'utilisation de l'outil ont été rédigés en français et en anglais. Ils sont périodiquement actualisés et diffusés à l'ensemble des contributeurs.

Précisions méthodologiques du reporting social

Les indicateurs sociaux ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 du Code de commerce issu du décret du 24 avril 2012 dit « Grenelle 2 ».

Périmètre et consolidation

Périmètre couvert

Le Groupe prend en compte dans son périmètre mondial consolidé ses 186 sites de production, 21 centres de recherche, 38 centres de développement et 15 plates-formes de distribution dans 33 pays à l'exception de la coentreprise Fuzhou Niles Electronic Co. Ainsi tous les pays et tous les Pôles sont concernés, y compris l'Activité Valeo Service. Valeo remonte ses données sociales sur une année calendaire c'est-à-dire du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année.

Variation de périmètre

Les données des entreprises entrées dans le périmètre en cours d'année et présentes au 31 décembre de l'année N sont intégrées si elles sont disponibles.

Les sites faisant l'objet de cession ou fermeture au cours de l'année N sont exclus sur l'ensemble de l'année N. Ils sont cependant conservés dans les données des années précédentes.

Règles de consolidation

En termes de consolidation, seules les données des entreprises consolidées selon la méthode de l'intégration globale sont remontées dans le reporting social et à 100 %.

Source des données

Les données sociales sont collectées par les Directions des Ressources Humaines des Pôles et de Valeo Service et par la Direction des Ressources Humaines Groupe via un outil de gestion des données personnelles, PeopleSoft.

Les données financières sont, quant à elles, communiquées directement par la Direction Financière.

Précisions

Dans le cadre de la loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, des données complémentaires ont été jointes à la présentation des données environnementales, sociales et sociétales. La plupart d'entre elles viennent de sources de données internes déjà pré-existantes à cette loi et qui font l'objet d'une publication dans le présent document. Ces informations ont également fait l'objet d'une vérification externe (cf. infra).

Contrôles et vérification externe

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site du périmètre sont réalisés à plusieurs niveaux : par la Direction des Ressources Humaines du site et celle du Pôle. Toutes les données sociales ont été certifiées par le cabinet indépendant Ernst & Young et font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes. Pour fiabiliser le reporting et limiter les sources d'imprécision, des définitions précises des indicateurs inclus dans l'outil et un guide sur l'utilisation de l'outil ont été rédigés en français et en anglais. Ils sont périodiquement actualisés et diffusés à l'ensemble des contributeurs.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

Précisions méthodologiques du reporting sociétal

Les indicateurs sociétaux ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 du Code de commerce, ainsi que sur le référentiel international de reporting du Global Reporting Initiative (GRI).

Périmètre et consolidation

Le Groupe prend en compte dans son périmètre mondial consolidé ses 186 sites de production, 21 centres de recherche, 38 centres de développement et 15 plates-formes de distribution dans 33 pays à l'exception de la coentreprise Fuzhou Niles Electronic Co. Ainsi tous les pays et tous les Pôles sont concernés, y compris l'Activité Valeo Service. Valeo remonte ses données sociétales sur une année calendaire c'est-à-dire du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année.

Source des données

Les informations sociétales sont collectées ainsi :

- les données des initiatives locales des sites permettant au Groupe d'effectuer un suivi des actions locales à destination des populations et communautés sont reportées à travers un outil centralisé commun aux Ressources Humaines. 100 % des sites interrogés ayant répondu à ce questionnaire, les données publiées concernent donc l'ensemble du périmètre choisi ;
- les données concernant les achats et les fournisseurs de Valeo ont été collectées et analysées de façon concertée entre la Direction des Achats et la Direction du Développement

Durable et des Affaires Publiques. L'évaluation de la performance Développement Durable des fournisseurs du Groupe s'est faite sur la base d'une enquête (« Supplier Evaluation on Sustainable Development practices »), sous la forme d'un questionnaire en ligne à renseigner par le fournisseur. Valeo a défini un panel représentatif parmi ses principaux fournisseurs, couvrant 63 % du montant des achats de production du Groupe ;

- les données concernant la loyauté des pratiques et la conformité ont été recueillies par la Direction de l'Éthique et de la Conformité. Les informations chiffrées sur les formations à la lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles ont été collectées auprès du réseau des Ressources Humaines qui effectue régulièrement la comptabilisation des formations (cf. précisions méthodologiques du reporting social).

Précisions

Dans le cadre de la loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, des données complémentaires ont été jointes à la présentation des données environnementales, sociales et sociétales. La plupart d'entre elles viennent de sources de données internes déjà pré-existantes à cette loi et qui font l'objet d'une publication dans le présent document. Ces informations ont également fait l'objet d'une vérification externe (cf. infra).

Contrôles et vérification externe

Toutes les données sociétales ont été certifiées par le cabinet indépendant, Ernst & Young, à travers une attestation de présence et un Rapport d'assurance modérée et font également l'objet d'une vérification par les Commissaires aux comptes.

4.6.2 Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux

Code GRI	Description de l'indicateur	Chapitres/Sections	Pages
STRATÉGIE ET ANALYSE			
G4-1	● Déclaration du Directeur Général sur le développement durable et la stratégie du Groupe	4 – Entretien avec Jacques Aschenbroich	178
G4-2	● Principaux impacts, risques et opportunités	4.1 – Valeo et le développement durable : stratégie, politiques et organisation	180
PROFIL DE L'ORGANISATION			
G4-3	● Nom de l'organisation	7.1.1 – Dénomination et siège social	416
G4-4	● Principales marques, produits et services	1.4 – Organisation opérationnelle	
G4-5	● Siège social	7.1.1 – Dénomination et siège social	416
G4-6	● Pays où l'organisation opère et qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le Rapport	7.2 – Information sur les filiales et participations	436
G4-7	● Nature du capital et forme juridique	7.1.2 – Forme juridique et législation 6.6.1 – Évolution du capital social	432 422
G4-8	● Marchés desservis (répartition géographique, secteurs desservis et types de clients et de bénéficiaires)	Rapport intégré – Activités et résultats 1.4 – Organisation opérationnelle	4 70
G4-9	● Taille de l'organisation (nombre de salariés, de sites)	Rapport intégré – Activités et résultats 1.4 – Organisation opérationnelle 4.4 – Évolution de l'effectif	4 70 219
G4-10	● Répartition des salariés par type d'emploi, contrat de travail, zone géographique et sexe	4.4 – Valeo et ses collaborateurs	219
G4-11	● Part des salariés couverts par une convention collective	4.4.3 – Promotion et respect des droits fondamentaux	234

Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

Code GRI	Description de l'indicateur	Chapitres/Sections	Pages
G4-12	Description de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation	4.1.4 – Valeo, partenaire responsable 4.5.1 – Des exigences de développement durable à l'égard des fournisseurs de Valeo	189 237
G4-13	Changements importants survenus au cours de la période de reporting	1.1 – Historique et évolution du Groupe 5.1.4 – Investissements au cours des trois derniers exercices 6.4 – Actionnariat	48 275 411
G4-14	Principe de précaution et actions en la matière	4.2.2 – Risques technologiques extra-financiers 4.3.2 – Risques environnementaux extra-financiers 4.4.2 – Risques sociaux extra-financiers 4.5.2 – Risques sociétaux extra-financiers	196 206 221 240
G4-15	Chartes externes, principes et initiatives soutenus	4 – Entretien avec Jacques Aschenbroich 4.4.3 – La promotion et les respects des droits de l'Homme	178 234
G4-16	Affiliation à des associations ou à des organisations de défense des intérêts	4.1.4 – Valeo, acteur d'une filière automobile durable 4.5.3 – Politiques publiques et réglementation	189 249
ASPECTS ET PÉRIMÈTRES PERTINENTS IDENTIFIÉS			
G4-17	Liste des entités incluses dans les états financiers consolidés et liste de celles qui ne sont pas prises en compte dans le Rapport	4.6.1 – Méthodologie du reporting développement durable	250
G4-18	Procédure pour définir le contenu du Rapport	4.1.1 – Des enjeux du développement durable aux risques extra-financiers	180
G4-19	Liste des aspects matériels	4.1.1 – Matrice de matérialité des enjeux de développement durable de Valeo	180
G4-20	Périmètre de chaque enjeu pertinent au sein de l'organisation	4.2.1 – La politique de Recherche et Développement du Groupe 4.3.1 – La politique environnementale 4.4 – Valeo et ses collaborateurs 4.5 – Engagement sociétal	192 202 219 236
G4-21	Périmètre de chaque enjeu pertinent à l'extérieur de l'organisation	4.2.1 – La politique de Recherche et Développement du Groupe 4.3.1 – La politique environnementale 4.4 – Valeo et ses collaborateurs 4.5 – Engagement sociétal	192 202 219 236
G4-22	Reformulation d'informations communiquées dans des Rapports antérieurs	Aucune reformation en 2018	
G4-23	Changements concernant le champ d'étude et le périmètre	Aucun changement substantiel n'a été observé en 2018	
ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES			
G4-24	Liste des parties prenantes	4.1.4 – Une politique de développement durable fondée sur des relations fortes avec les parties prenantes	188
G4-25	Critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes	4.1.4 – Une démarche multipartite prenante	188
G4-26	Implication des parties prenantes	4.1.4 – Tableau des types de dialogue avec les parties prenantes	188
G4-27	Sujets soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu	4.1.4 – Tableau des types de dialogue avec les parties prenantes	188
PROFIL DU RAPPORT			
G4-28	Période de reporting	4.6.1 – Méthodologie du reporting développement durable	250
G4-29	Date du dernier Rapport publié	27/03/2018	
G4-30	Cycle du reporting	4.6.1 – Méthodologie du reporting développement durable	250
G4-31	Personne à contacter	6.2 – Relations avec la communauté financière	
G4-32	Option de « conformité » choisie et index GRI G4	4.6.2 – Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux	252
G4-33	Vérification externe du Rapport	4.9 – Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	409

Code GRI		Description de l'indicateur	Chapitres/Sections	Pages
GOUVERNANCE ET ENGAGEMENTS				
G4-34	●	Structure de la gouvernance	4.1.2 – Gouvernement et structure du développement durable 3 – Gouvernement d'entreprise	182 103
G4-35	●	Processus de délégation des pouvoirs de l'instance supérieure de gouvernance aux cadres dirigeants et autres salariés concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	1.4 – Organisation opérationnelle	70
G4-36	●	Cadres dirigeants responsables des thèmes économiques, environnementaux et sociaux, et relation avec le Conseil d'administration	4.1.2 – Gouvernement et structure du développement durable	182
G4-37	●	Consultation des parties prenantes par le Conseil d'administration	7.1.10 – Assemblées générales	431
G4-38	●	Composition du Conseil d'administration et des comités	3.2 – Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	106
G4-39	●	Caractère indépendant du Président du Conseil d'administration	3.2.1 – Composition du Conseil d'administration	106
G4-40	●	Processus de détermination de la composition du Conseil d'administration et des comités spécialisés, des compétences et de l'expertise de ses membres	3.2.1 – Composition du Conseil d'administration 3.2.2 – Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	106 132
G4-41	●	Processus mis en place par le Conseil d'administration pour éviter et gérer les conflits d'intérêts ; divulgation des conflits d'intérêts aux parties prenantes	3.2.3 – Déclarations relatives aux mandataires sociaux	144
G4-42	●	Rôle du Conseil d'administration et des cadres dirigeants dans le développement, l'approbation et l'actualisation de la mission, des valeurs ou énoncés de mission, stratégies, politiques et objectifs de l'organisation concernant les impacts économiques, environnementaux et sociaux	-	-
G4-43	●	Mesures prises pour développer et améliorer les connaissances collectives du Conseil d'administration relatives aux thèmes économiques, environnementaux et sociaux	4.1.2 – Un comité du Conseil d'administration en charge de la responsabilité sociale d'entreprise	182
G4-44	●	Évaluation du Conseil d'administration relative aux thèmes économiques, environnementaux et sociaux	4.1.2 – Un comité du Conseil d'administration en charge de la responsabilité sociale d'entreprise	182
G4-45	●	Rôle du Conseil d'administration dans l'identification et la gestion des impacts, risques et opportunités économiques, environnementaux et sociaux	3.2.2 – Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	132
G4-46	●	Rôle du Conseil d'administration dans l'examen de l'efficacité des processus de gestion des risques de l'organisation concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	3.2.2 – Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	132
G4-47	●	Fréquence de l'examen des impacts, risques et opportunités économiques, environnementaux et sociaux par le Conseil d'administration	4.1.2 – Un comité du Conseil d'administration en charge de la responsabilité sociale d'entreprise	182
G4-48	●	Comité ou poste de plus haut niveau qui examine et approuve de façon officielle le Rapport de développement durable	5.6.5 – Le Rapport du développement durable est une partie intégrante du Rapport de gestion, examiné et approuvé par le Conseil d'administration	398
G4-49	●	Processus pour informer le Conseil d'administration des réclamations majeures	7.1.10 – Assemblées générales	431
G4-50	○	Nature et nombre total de réclamations majeures dont le Conseil d'administration a été informé et mécanisme utilisé pour les traiter et les résoudre	-	-
G4-51	●	Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration et des cadres dirigeants ; relation entre la rémunération et la performance (y compris la performance sociale et environnementale)	3.3 – Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe	152
G4-52	●	Processus de détermination de la rémunération et participation de conseils en rémunération	3.3 – Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe 3.2.2 – Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	152 132
G4-53	●	Mode de sollicitation et de prise en compte des opinions des parties prenantes en matière de rémunération	7.1.10 – Assemblées générales	431

Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

Code GRI		Description de l'indicateur	Chapitres/Sections	Pages
G4-54	○	Ratio de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée de l'organisation par rapport à la rémunération annuelle totale médiane	-	-
G4-55	○	Ratio du pourcentage d'augmentation de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée de l'organisation par rapport au pourcentage d'augmentation médian de la rémunération annuelle totale	-	-
INNOVATION				
G4-DMA	●	Approche managériale	Rapport intégré	10
G4-EN7	●	Réduction des besoins énergétiques des produits et services	Rapport intégré – Stratégie	16
G4-DMA	●	Approche managériale	4.2.2 – Risques de non-conformité à la réglementation environnementale des produits	196
G4-EN2	●	Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées (emballages uniquement)	4.2.2 – Risques de non-conformité à la réglementation environnementale des produits	196
G4-EN27	●	Portée des mesures d'atténuation des impacts environnementaux des produits et des services	4.2.2 – Consommations de matières premières 4.2.2 – Consommation de produits chimiques 4.2.2 – Matières consommées provenant de matériaux recyclés	200 200 200
G4-EN28	●	Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés	4.3.3 – Emballages	218
G4-DMA	●	Approche managériale	4.2.1 – Une approche partenariale de la Recherche et Développement	193
G4-EC8	●	Impacts économiques indirects significatifs, y compris importance de ces impacts	4.2.1 – Valeo, acteur de la gouvernance d'organisations collaboratives institutionnelles 4.2.1 – Des partenariats académiques multiforme	194 195
ÉCO-EFFICACITÉ ENVIRONNEMENTALE				
G4-DMA	●	Approche managériale	4.3.3 – Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre	213
G4-EN3	●	Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire	4.3.3 – Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre	213
G4-EN4	●	Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire	4.3.3 – Consommation d'énergie	213
G4-EN5	●	Intensité énergétique	4.3.3 – Intensité énergétique (en MWh/M€)	213
G4-EN6	●	Réduction de la consommation énergétique	4.3.3 – Réduction de l'intensité énergétique	213
G4-EN15	●	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	4.3.3 – Émissions de gaz à effet de serre du scope 1	214
G4-EN16	●	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) liées à l'énergie	4.3.3 – Émissions de gaz à effet de serre du scope 2	214
G4-EN17	●	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	4.3.3 – Émissions de gaz à effet de serre du scope 3	215
G4-EN18	●	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	4.3.3 – Ratio émissions de Gaz à Effet de Serre par million d'euros de Chiffre d'Affaires	214-215
G4-EN19	●	Réduction des émissions de gaz à effet de serre	4.3.3 – Réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre	214
G4-DMA	●	Approche managériale	4.3.2 – Risque lié à la pollution accidentelle des eaux et/ou des sols 4.3.3 – Rejets et déchets	206 209
G4-EN20	●	Émissions de substance appauvrissant la couche d'ozone (SAO)	4.3.2 – Émissions de CFC et HCFC	206
G4-EN21	●	Émissions de Nox, Sox et autres émissions significatives dans l'air	4.3.2 – Émissions atmosphériques de COV 4.3.2 – Émissions atmosphériques de NOx	212 212
G4-EN22	●	Total des rejets dans l'eau, par type et par destination	4.3.3 – Volume total d'eau rejeté par les sites	209
G4-EN23	●	Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement	4.3.2 – Quantités totales des déchets générés	206
G4-EN24	●	Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs	4.3.2 – Déversements accidentels sur l'année	208

Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

Code GRI		Description de l'indicateur	Chapitres/Sections	Pages
G4-EN25	●	Masse des déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle	4.3.2 – Quantité de déchets dangereux générés	209
G4-DMA	●	Approche managériale	4.3.3 – Transport et logistique – Démarche et performance 4.3.3 – Emballages – Démarche	217 217
G4-EN30	●	Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisées par l'organisation dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel	4.3.3 – Émissions de gaz à effet de serre liées à la logistique 4.3.3 – Émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements professionnels	217 215
G4-EN1	●	Consommation de matières premières (emballages uniquement)	4.3.3 – Consommation totale de matériaux d'emballages et répartition par type d'emballage	218
G4-DMA	●	Approche managériale	4.3.5 – Eau	209
G4-EN8	●	Volume total d'eau prélevé par source	4.3.5 – Consommation d'eau totale, par usage, par zone géographique et par sources de prélèvement	210
G4-EN9	●	Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements	4.3.5 – Limitations en eau	210
G4-EN10	●	Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée	4.3.5 – Réutilisation de l'eau	205
G4-DMA	●	Approche managériale	4.3.3 – Biodiversité	216
G4-EN11	●	Sites opérationnels détenus, loués ou gérés dans des aires protégées ou y étant adjacents, ainsi qu'en zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	4.3.3 – Sites implantés dans ou à proximité de zones protégées	216
G4-EN12	○	Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	Non communiqué	
G4-EN13	●	Habitats protégés ou restaurés	4.3.3 – Biodiversité	216
G4-EN14	○	Nombre total d'espèces menacées figurant sur la liste rouge mondiale de l'UICN et sur son équivalent national et dont les habitats se trouvent dans des zones affectées par des activités, par niveau de risque d'extinction	Non communiqué	
COLLABORATEURS				
G4-DMA	●	Approche managériale	4.4.2 – La santé et la sécurité	221
G4-LA5	●	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des Comités de santé et de sécurité communs aux managers et salariés donnant des avis et conseil sur les programmes de santé et sécurité	4.4.3 – Organisation du dialogue social	234
G4-LA6	●	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe	4.4.2 – Taux de fréquence avec et sans arrêt pour le Groupe et pour la France 4.4.2 – Taux d'absentéisme pour le Groupe et par zone géographique	222 223
G4-LA8	●	Thèmes de santé et de sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats	4.4.3 – Répartition des accords signés par catégorie	235
G4-DMA	●	Approche managériale	4.4.2 – Attraction des talents / Développement et fidélisation des talents	221
-	●	Taux de réponse à l'enquête « Employee Feedback Survey »	4.4.2 – Attraction des talents / Développement et fidélisation des talents	221
G4-LA1	●	Nombre total et pourcentage de nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique	4.4.2 – Attraction des talents / Développement et fidélisation des talents	221
G4-LA9	●	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle	4.4.2 – Attraction des talents / Développement et fidélisation des talents	221
G4-LA10	●	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	4.4.2 – Attraction des talents / Développement et fidélisation des talents	221
G4-LA11	●	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrière périodiques, par sexe et par catégorie professionnelle	4.4.2 – Attraction des talents / Développement et fidélisation des talents	221

Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

Code GRI	Description de l'indicateur	Chapitres/Sections	Pages
G4-DMA	● Approche managériale	4.4.3 – Respect et promotion de la diversité	231
G4-LA12	● Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge et d'autres indicateurs de diversité	4.4.3 – Part des femmes au sein du Conseil d'administration et du Comité opérationnel 4.4.3 – Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle 4.4.3 – Part des salariés en situation de handicap dans le monde et en France 4.4.1 – Répartition par genre de l'effectif inscrit	231 231 232 231
ENGAGEMENT SOCIÉTAL			
G4-DMA	● Approche managériale	1.4 Organisation opérationnelle	70
G4-PR1	● Pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration	1.4 Organisation opérationnelle	70
G4-DMA	● Approche managériale	4.5.2 – Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo	242
G4-EN32	● Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux	4.5.2 – Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo	242
G4-LA14	● Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux pratiques en matière d'emploi	4.5.2 – Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo	242
G4-S09	● Pourcentage de nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux impacts sur la Société	4.5.2 – Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo	242
G4-HR10	● Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle	4.5.2 – Risque de non-respect des exigences de développement durable par les fournisseurs de Valeo	242
G4-EC9	● Politique, pratique et part des dépenses effectuées avec les fournisseurs locaux pour les principaux sites	4.5.1 – Des exigences de développement durable à l'égard des fournisseurs de Valeo	236
G4-DMA	● Approche managériale	4.5.2 – Risques de corruption	240
G4-56	● Codes de conduite et Codes d'éthique	4.5.2 – Risques de corruption	240
G4-57	● Mécanismes de conseil (comportements éthiques et respectueux de la loi)	4.5.2 – Risques de corruption	240
G4-58	● Mécanismes d'alerte (comportements non respectueux de l'éthique et de la loi)	4.5.2 – Risques de corruption	240
G4-S04	● Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption	4.5.2 – Risques de corruption	240
G4-DMA	● Approche managériale	4.2.3 – Valeo, acteur du marché de la rénovation	201
G4-DMA	● Approche managériale	4.5.3 – Politiques publiques et réglementation	249
G4-S06	● Valeur total des contributions politiques par pays et par bénéficiaire	4.5.3 – Politiques publiques et réglementation	249
G4-DMA	● Approche managériale	4.5.3 – Engagement volontaire du Groupe auprès des pays et des communautés locales	245
G4-S01	● Pourcentage de sites ayant mis en place une participation des communautés locales, des évaluations des impacts et des programmes de développement	4.5.3 – Engagement volontaire du Groupe auprès des pays et des communautés locales	245
G4-EC6	● Proportion des cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels	4.5.3 – Engagement volontaire du Groupe auprès des pays et des communautés locales	245

Légende :

Les éléments généraux d'information relatifs aux critères de conformité dits essentiels sont indiqués en gras.

- Indicateur complet
- Indicateur partiel
- Indicateur non suivi

4.7 Synthèse de la Recherche et Développement, de la performance environnementale et sociale

RFA

4.7.1 Recherche et Développement de Valeo

	Unité	2016	2017	2018
INDICATEURS CLÉS R&D				
Effort brut de Recherche et Développement (en % du chiffre d'affaires première monte)		11,1 %	11,8 %	13,0 %
Frais de Recherche et Développement nets (en % du chiffre d'affaires)		5,8 %	6,1 %	8,2 % ⁽⁴⁾
Effectifs de Recherche et Développement		13 700	17 900	19 800
Nombre de projets clients gérés		2 700	2 800	3 000
Nombre de projets collaboratifs financés		> 50	> 50	> 50
Nombre de brevets déposés		1 840	2 053	2 144
Part de l'innovation ⁽¹⁾ dans les prises de commandes		50 %	50 %	53 %
INDICATEURS RESSOURCES ET ÉCO-DESIGN ⁽²⁾				
Consommation de métaux lourds	t	8,3	7,7	9,8
Consommation de métaux lourds/CA	kg/M€	0,55	0,46	0,55
Consommation de solvants chlorés	t	191,4	0	114
Consommation de solvants chlorés/CA	kg/M€	12,64	0	6
Consommation de substances CMR ⁽³⁾	t	365,1	121,2	130
Consommation de substances CMR ⁽³⁾ /CA	kg/M€	24,1	7,2	736
Consommation de plastiques recyclés	milliers t	11,9	10,9	12,3

(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de 3 ans, hors Valeo Siemens eAutomotive, FTE automotive et Valeo-Kaptec.

(2) Chiffre d'affaires calculé sur la période du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018, comme précisé dans la note méthodologique pages 250 à 251.

(3) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

(4) En application de la norme IFRS 15.

4.7.2 Gestion et performance environnementale des sites de Valeo

Les indicateurs sont présentés dans l'ordre de leur apparition dans la section 4.3.

	Unité	2016	2017	2018
CARTOGRAPHIE INDUSTRIELLE DES SITES DE VALEO ⁽¹⁾				
Chiffre d'affaires brut des sites du périmètre ⁽²⁾	M€	15 138	16 750	17 661
Nombre de sites inclus dans le périmètre	-	120	132	140
POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE				
Nombre de sites pouvant obtenir les certifications ISO 14001 et OHSAS 18001 ⁽³⁾	-	130	128	140
Sites certifiés ISO 14001	%	94	95	92
Sites certifiés OHSAS 18001	%	91	95	91
Sites certifiés ISO 50001	%	12	13	17
Montant des dépenses fonctionnelles en environnement	k€	17 221	19 028	21 022
Coûts spécifiques de dépollution des sites en activité	k€	560	1 086	1 717
Montant des investissements pour la protection de l'environnement (hors dépollution)	k€	3 338	5 731	5 843
Nombre d'amendes et indemnités	-	1	1	1
Montant des amendes et indemnités	k€	118	6	63
Montant des provisions pour risques environnementaux	M€	14	16	15
Nombre de plaintes environnementales	-	7	8	12

(1) Les données de périmètre peuvent varier légèrement en fonction du taux de réponse des sites aux indicateurs (cf. section 4.6 du présent chapitre, « Éléments méthodologiques et référentiels internationaux », pages 250 à 251).

(2) Chiffre d'affaires calculé sur la période du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018, comme précisé dans la note méthodologique pages 250 à 251.

(3) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

(4) Donnée mise à jour suite à l'application des nouveaux coefficients d'énergie reçus de l'Agence Internationale de l'Énergie mi-2016.

Synthèse de la Recherche et Développement, de la performance environnementale et sociale

	Unité	2016	2017	2018
POLLUTION ACCIDENTELLE DES EAUX ET/OU DES SOLS				
Volume des effluents industriels traités	milliers m ³	820	794	916
Charge de métaux lourds dans ces effluents	kg	28	20	53
Nombre de déversements accidentels significatifs	-	0	0	0
Quantité totale de déchets générés	milliers t	257,2	277,6	275,8
Part de déchets dangereux	%	9	9	9
Part de déchets non dangereux	%	91	91	91
Quantité totale de déchets générés/CA	t/M€	17,0	16,6	16,2
Taux de valorisation des déchets	%	89	89	91
Quantité totale de déchets exportés	t	1 986	1 613	2 464
Ratio déchets exportés/déchets totaux générés	%	0,8	0,6	0,9
GESTION DE L'EAU				
Volume total d'eau consommée	milliers m ³	2 783	2 926	3 711
Volume total d'eau consommée/CA	m ³ /M€	184	175	210
Coupures et restrictions en eau	-	6	6	1
ÉMISSIONS ET REJETS DANS L'AIR				
Émissions atmosphériques de plomb	kg	13	40	36
Émissions atmosphériques de plomb/CA	g/M€	0,86	2,38	2,04
Émissions atmosphériques de TCE	t	21,1	0	1,8
Émissions atmosphériques de TCE/CA	kg/M€	1,4	0	0,1
Quantité utilisée de substances appauvrissant l'ozone	kg	30 630	30 819	27 793
Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone	kg eq. CFC-11	489	513	469
Émissions atmosphériques de COV ⁽³⁾	t	1 644	1 596	2 174
Émissions atmosphériques de COV/CA	kg/M€	109	95	123
Émissions atmosphériques de NO _x	t	122	136	139
Émissions atmosphériques de NO _x /CA	kg/M€	8,1	8,1	7,85
RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE				
Consommation totale d'énergie	GWh	2 077	2 250	2 476
Part d'électricité	%	75,9	75,3	76,6
Part de gaz naturel	%	22,6	22,6	20,3
Part de fioul	%	1,0	1,5	1,8
Part des autres sources	%	0,5	0,6	1,4
Consommation totale d'énergie/CA	MWh/M€	137	134	140
Consommation d'énergie directe/CA	MWh/M€	32	32	32
Consommation d'énergie indirecte/CA	MWh/M€	105	102	108
Efficacité énergétique : gain attendu	MWh	76 117	53 893	27 031
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) ⁽³⁾	milliers t eq. CO ₂	145,8	166,9	175,3
Émissions indirectes de GES	milliers t eq. CO ₂	710,9 ⁽⁴⁾	763,9	870,5
Autres émissions indirectes pertinentes de GES	milliers t eq. CO ₂	7 296	8 261	9 329
EMBALLAGES				
Consommation de matériaux d'emballage	milliers t	84,7	92,5	100,6
Part des emballages plastiques	%	8,8	9,9	12,5
Part des emballages cartons	%	61,8	59,4	56
Part des emballages bois	%	27,7	29,1	29,6
Part des autres types d'emballages	%	1,7	1,6	1,9
Consommation de matériaux d'emballage/CA	t/M€	5,6	5,5	5,7

(1) Les données de périmètre peuvent varier légèrement en fonction du taux de réponse des sites aux indicateurs (cf. section 4.6 du présent chapitre, « Éléments méthodologiques et référentiels internationaux », pages 250 à 251).

(2) Chiffre d'affaires calculé sur la période du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018, comme précisé dans la note méthodologique pages 250 à 251.

(3) Cf. Glossaire développement durable, page 262.

(4) Donnée mise à jour suite à l'application des nouveaux coefficients d'énergie reçus de l'Agence Internationale de l'Énergie mi-2016.

4.7.3 Valeo et ses collaborateurs

Les indicateurs sont présentés dans l'ordre de leur apparition dans la section 4.4.

	2016	2017	2018
ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF DE VALEO			
Ingénieurs et Cadres (I&C)	23 960	29 365	31 683
Techniciens	12 518	17 852 ⁽²⁾	17 542 ⁽²⁾
Opérateurs	46 183	52 686	53 211
EFFECTIF INSCRIT ⁽¹⁾	82 661	99 903	102 436
Intérimaires	9 139	11 697	11 164
EFFECTIF TOTAL	91 800	111 600	113 600
Effectif permanent	67 383	80 788	84 200
Effectif temporaire	24 417	30 812	29 400
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE (en %)			
Ingénieurs et Cadres (I&C)	29,0 %	29,4 %	30,9 %
Techniciens	15,1 %	17,9 %	17,1 %
Opérateurs	55,9 %	52,7 %	51,9 %
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF TOTAL PAR TYPE DE CONTRAT (en %)			
CDI	73,4 %	72,4 %	74,1 %
CDD	16,6 %	17,1 %	16,0 %
Intérimaires	10,0 %	10,5 %	9,8 %
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE			
Europe occidentale	24 198	29 549	28 600
Europe centrale et orientale	13 854	15 431	16 264
Afrique	3 254	3 857	4 454
Amérique du Nord	13 216	14 969	16 632
Amérique du Sud	2 550	2 904	2 836
Asie	25 589	33 193	33 650
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR GENRE (en %)			
Femmes	33,8 %	32,9 %	32,0 %
Hommes	66,2 %	67,1 %	68,0 %
SANTÉ ET SÉCURITÉ			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe (<i>taux de fréquence TF1</i>)	2,3	2,0	2,1
Nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe (<i>taux de fréquence TF2</i>)	11,3	10,6	12,1
Nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées au niveau du Groupe (<i>taux de gravité TG1</i>)	0,07	0,06	0,06
Nombre d'accidents de catégorie 1	3	5	5
Taux d'absentéisme	2,17 %	2,11 %	2,36 %
ATTRACTION DES TALENTS			
RÉPARTITION DES EMBauchES PAR TYPE DE CONTRAT (en %)			
CDI	56,6 %	53,9 %	49,2 %
CDD	43,3 %	46,1 %	50,8 %
RÉPARTITION DES EMBauchES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ⁽³⁾ (en %)			
Europe occidentale	22,8 %	22,7 %	27,1 %
Europe centrale et orientale	18,1 %	13,7 %	11,8 %
Afrique	4,3 %	3,0 %	4,5 %
Amérique du Nord	22,9 %	22,3 %	27,4 %
Amérique du Sud	2,6 %	2,2 %	2,0 %
Asie	29,3 %	36,1 %	27,2 %
Évolution du nombre de <i>followers</i> sur LinkedIn	279 623	379 411	504 497

(1) L'effectif inscrit correspond aux salariés CDI et CDD.

(2) Les salariés en stage, en VIE et en alternance (en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) sont inclus au sein des techniciens.

(3) Les embauches issues des opérations de croissance externe ne sont pas prises en compte dans ce calcul.

Synthèse de la Recherche et Développement, de la performance environnementale et sociale

	2016	2017	2018
DÉVELOPPEMENT ET FIDÉLISATION DES TALENTS			
Pourcentage de personnes formées	99,5 %	98,1 %	98,5 %
Nombre d'heures de formation dispensées	1 859 854	2 270 563	2 403 014
Nombre d'heures moyen de formation par salarié	21,7	23,6	24,6
% d'heures de formation consacrées à la sécurité	17 %	15 %	15 %
Nombre d'heures de formation technique pour les techniciens et ingénieurs des filières techniques	226 544	269 043	380 440
Part des salariés actionnaires de Valeo	18 %	40 %	45 %
RÉPARTITION DES DÉPARTS PAR MOTIFS			
Démissions	7 217	7 723	9 190
Fins de CDD	nc	9 284	10 550
Licenciements non économiques et ruptures conventionnelles	3 064	3 610	4 191
Retraites, préretraites et décès	493	565	692
Licenciements économiques	492	418	697
Taux de départ des Ingénieurs et Cadres	7,0 %	7,3 %	8,5 %
RESPECT ET PROMOTION DE LA DIVERSITÉ			
TAUX DE FÉMINISATION DES RECRUTEMENTS (en %)			
Ingénieurs et Cadres (I&C)	23,3 %	23,7 %	26,0 %
Techniciens	26,7 %	26,0 %	32,8 %
Opérateurs	35,0 %	38,1 %	36,2 %
Taux de féminisation des recrutements	31,2 %	32,0 %	33,0 %
RÉPARTITION DES FEMMES PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE (en %)			
Ingénieurs et Cadres (I&C)	23,0 %	23,1 %	22,7 %
Techniciens	24,3 %	25,2 %	24,5 %
Opérateurs	40,6 %	40,4 %	38,5 %
Nombre de salariés en situation de handicap	1 443	1 759	2 376
RÉPARTITION DES SITES DIRIGÉS PAR UN DIRECTEUR LOCAL (en %)			
Europe occidentale	85 %	86 %	77 %
Europe centrale et orientale	48 %	57 %	76 %
Afrique	83 %	0 %	75 %
Amérique du Nord	48 %	60 %	71 %
Amérique du Sud	86 %	80 %	67 %
Asie	72 %	71 %	83 %
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF INSCRIT PAR TRANCHE D'ÂGE (en %)			
< 20 ans	0,8 %	1,2 %	1,1 %
20/29 ans	29,6 %	31,2 %	29,2 %
30/39 ans	34,1 %	33,1 %	34,0 %
40/49 ans	22,1 %	21,3 %	21,5 %
50/59 ans	11,6 %	11,6 %	12,1 %
> 60 ans	1,6 %	1,7 %	2,0 %
Nombre de stagiaires	1 834	1 959	1 651
Nombre d'apprentis	151	1 195	1 223
Nombre de VIE	151	135	108

4.8 Glossaire développement durable

ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (France) : établissement public participant à la mise en œuvre des politiques publiques en matière d'énergie et de protection de l'environnement. www.ademe.fr
CDP	<i>Carbon Disclosure Project</i> : Organisation à but non lucratif indépendante visant à impulser une dynamique de réduction des gaz à effet de serre des entreprises et des villes par la collecte des données environnementales et l'analyse de leurs politiques en matière d'empreinte carbone. www.cdpproject.net
CMR	Substance Cancérigène, Mutagène et toxique pour la Reproduction
COV	Composé organique volatil : les COVs sont composés de carbone, d'oxygène et d'hydrogène et peuvent facilement se trouver sous forme gazeuse dans l'atmosphère.
Directive VHU	Directive européenne n° 2000/53 du 18 septembre 2000 relative aux Véhicules Hors d'Usage visant à prévenir la fin de vie de ces déchets en imposant notamment des mesures de prévention, de collecte, de traitement et de valorisation.
DPEF	La déclaration de performance extra-financière est le document qui forme le cadre légal et réglementaire actuel de la publication de l'information au développement durable pour les entreprises en France, fixée par l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises. Elle remplace le dispositif de publication d'informations de développement durable existant précédemment en France (reporting dit « Grenelle II », en référence à la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, et dite parfois loi « Grenelle II »).
FAA	Fonds Avenir Automobile de la BPI, rassemblant sous l'égide de la Banque Publique d'Investissements, les principaux acteurs automobiles français (constructeurs et équipementiers) pour soutenir de manière conjointe des fournisseurs implantés sur le territoire français et rencontrant des difficultés financières ou opérationnelles
FTSE4Good	Indice de notation extra-financière. http://www.ftse.com/products/indices/ftse4good
GES	Gaz à effet de serre : composants gazeux qui absorbent le rayonnement infrarouge émis par la surface terrestre contribuant à l'effet de serre.
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i> : organisation à but non lucratif ayant comme mission de développer les directives applicables mondialement en matière de politiques et de reporting de développement durable des entreprises. www.globalreporting.org
ISO 14001	Norme internationale de système de management de l'environnement.
ISO 50001	Norme internationale de système de management de l'énergie.
MSCI	Agence de notation et de recherche financières et extra-financières reconnue mondialement et spécialisée dans l'analyse des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance des entreprises. www.msci.com
Natura 2000	Ensemble de sites naturels européens, terrestres et marins, identifiés pour la rareté ou la fragilité des espèces sauvages, animales ou végétales, et de leurs habitats http://www.developpement-durable.gouv.fr/-Natura-2000,2414-.html
Oekom-Research	Agence de notation extra-financière. www.oekom-research.com
OHSAS 18001	Norme internationale de système de management de la santé et sécurité au travail.
Open Innovation	<i>Open Innovation</i> ou Innovation Ouverte, désigne une démarche d'innovation visant à tirer le meilleur profit de l'écosystème entourant l'entreprise et s'appuyant principalement sur la collaboration entre différents acteurs (organismes publics, entreprises privés, académiques et recherche, start-up innovantes, etc.).
QRQC	« Quick Response Quality Control » : méthode de résolution des problèmes en quatre étapes : Détection, Communication, Analyse et Vérification.
Règlement REACH	Règlement européen n° 1907/2006 du 18 décembre 2006 sur l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des produits chimiques au sein de l'Union européenne (<i>Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals</i>).
RMI	<i>Responsible Minerals Initiative</i> , anciennement <i>Conflict Minerals Reporting Initiative</i> , est une initiative internationale d'entreprises et d'organisations visant à l'approvisionnement responsable de minerais dans leurs chaînes de fournisseurs. Cette initiative, qui rassemble plus de 360 entreprises de 10 secteurs d'activités, a défini des principes communs et assure une mutualisation du suivi des fournisseurs à risques.
RobecoSAM	RobecoSAM (<i>Sustainable Asset Management</i>) : gestionnaire d'actif spécialisé dans l'investissement durable et dans l'analyse des performances extra-financières des entreprises (environnementale, sociale, gouvernance, etc.). La qualité de l'analyse produite l'a conduit à créer et gérer conjointement avec Standards and Poors les « Indices Durables du Dow Jones » (« Dow Jones Sustainability Indexes »), famille d'indices évaluant la performance durable des 2 500 plus grandes entreprises classées dans le <i>Dow Jones Global Total Stock Market Index</i> .
SAE International	<i>Society of Automotive Engineers International</i> , association américaine d'ingénieurs automobile. Comme la VDA (ci-dessous), cet organisme a défini six niveaux de conduite automatisée allant de 0 (pas d'automatisation, le conducteur fait tout) à 5 (totalement automatisée, le conducteur se laisse conduire). Les niveaux 3 et 4 correspondent respectivement à la conduite automatisée conditionnelle (<i>conditionnal automation</i>) et l'automatisation élevée (<i>high automation</i>).
Seveso	La directive européenne Seveso impose aux états membres de l'Union européenne d'identifier les sites industriels présentant des risques d'accidents majeurs. Les entreprises sont classées « Seveso » en fonction des quantités et des types de produits dangereux présents sur site.
Sustainalytics	Agence de notation et de recherche extra-financières reconnue mondialement et spécialisée dans l'analyse des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance des entreprises. www.sustainalytics.com
VDA	Verband der Automobilindustrie, association allemande de l'industrie automobile. Comme la SAE International (ci-dessus), cet organisme a défini six niveaux de conduite automatisée allant de 0 (pas d'automatisation, le conducteur fait tout) à 5 (totalement automatisée, le conducteur se laisse conduire). Les niveaux 3 et 4 correspondent respectivement à la conduite hautement automatisée (<i>highly automated</i>) et totalement automatisée (<i>fully automated</i>).
ZNIEFF	Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique : programme d'inventaire visant la connaissance permanente aussi exhaustive que possible des espaces naturels, terrestres et marins, dont l'intérêt repose soit sur l'équilibre et la richesse de l'écosystème, soit sur la présence d'espèces de plantes ou d'animaux rares et menacées.

4.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après les « Référentiels ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : VIS – Angers (France), VIS – Martos (Espagne), VIS – Queretaro (Mexique), PTS – San Luis Potosi (Mexique), CDA – Chonburi (Thaïlande), THS – Rayong (Thaïlande), PTS – Étaples-sur-Mer (France), CDA – Shenzhen (Chine) qui couvrent entre 9 % et 12 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (10 % de l'effectif total, 12 % des heures travaillées, 6 % des heures de formation, 6 % des départs volontaires des ingénieurs et cadres, 9 % de la production totale de déchets, 12 % de la production de déchets dangereux) ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1 ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre octobre 2018 et mars 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ onze semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions développement durable, ressources humaines, hygiène, sécurité et environnement, gestion des risques.

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Suite à sa validation tardive, la liste des principaux risques extra-financiers a été modifiée. Les conclusions présentées dans notre rapport se limitent aux principaux risques validés.

Paris-La Défense, le 22 mars 2019

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier
Associé développement durable

Jean-François Bélorgey
Associé

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

INFORMATIONS SOCIALES

Informations quantitatives

(incluant les indicateurs clé de performance)

Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt
Le taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt
Le taux de gravité des accidents du travail
Le nombre d'accidents de catégorie 1
Les effectifs
Le pourcentage de femmes dans les recrutements
La répartition des femmes par catégorie socio-professionnelle en pourcentage
Le nombre de salariés en situation de handicap
Le nombre d'accords collectifs en vigueur
Le taux de départ volontaire des ingénieurs et cadres
La répartition des départs par motif en pourcentage
Le nombre d'heures moyen de formation par employé
Le taux d'absentéisme

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

L'emploi (l'attractivité, la rétention, l'absentéisme)
La santé et la sécurité (actions de prévention)
Les relations sociales (le dialogue social, les accords collectifs), la formation
L'égalité de traitement (égalité homme / femme, lutte contre les discriminations, insertion des personnes handicapées)

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Informations quantitatives

(incluant les indicateurs clé de performance)

La quantité de déchets dangereux et non dangereux en tonne
La répartition des déchets valorisés ou recyclés et des déchets non valorisés en pourcentage
Le nombre de déversements accidentels
Le pourcentage de sites certifiés ISO 14001
Le poste 11 du scope 3 (utilisation des produits) entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2018 en kt eq CO₂

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

Les résultats de la politique en matière environnementale (certifications, produits)
Les mesures de prévention des pollutions des eaux et des sols
L'économie circulaire (la gestion et le traitement des déchets)
Le changement climatique (les postes significatifs d'émissions)

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Informations quantitatives

(incluant les indicateurs clé de performance)

Le pourcentage du montant des achats de production dont les fournisseurs sont soumis à l'évaluation de leurs pratiques de développement durable au cours de l'année
Le pourcentage des fournisseurs identifiés ayant transmis un rapport certifié sur les minerais de conflit
Le pourcentage des employés ayant reçu le code éthique contre décharge
Le pourcentage de la population cible ayant complété le module de formation en ligne sur l'anticorruption
Le pourcentage des nouveaux arrivants ayant complété le module de formation en ligne « Anti Bribery Compliance Induction Program »

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

La sous-traitance et les fournisseurs (enjeux environnementaux et sociaux)
Les actions en faveur des droits de l'homme, en particulier le respect des conventions fondamentales de l'OIT

5



INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.1	ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2018	268	5.5	ANALYSE DES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ VALEO	374
	RFA			RFA	
5.1.1	Activité	268	5.6	COMPTES ANNUELS 2018	376
5.1.2	Résultats	272		RFA	
5.1.3	Information sectorielle	273	5.6.1	Compte de résultat	376
5.1.4	Cash flow et structure financière	275	5.6.2	Bilan	377
5.2	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	280	5.6.3	Variation de trésorerie	378
5.3	TENDANCES ET PERSPECTIVES	280	5.6.4	Notes annexes aux états financiers de la Société	379
5.4	COMPTES CONSOLIDÉS 2018	281	5.6.5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	398
	RFA		5.7	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENT RÉGLEMENTÉS	402
5.4.1	Compte de résultat consolidé	281	5.8	AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES	405
5.4.2	État du résultat global consolidé	282			
5.4.3	État de la situation financière consolidée	283	5.8.1	Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices	405
5.4.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	284	5.8.2	Inventaire des valeurs mobilières	406
5.4.5	Variation des capitaux propres consolidés	285			
5.4.6	Notes annexes aux états financiers consolidés	286			
5.4.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	370			

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

5.1 Analyse des résultats consolidés 2018 RFA

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'International Accounting Standards Board (IASB) et tel qu'approuvé par l'Union européenne. Les principes comptables sont exposés en détail dans les Notes annexes aux états financiers consolidés du présent chapitre, section 5.4.6, Note 1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Principes comptables », pages 287 à 293.

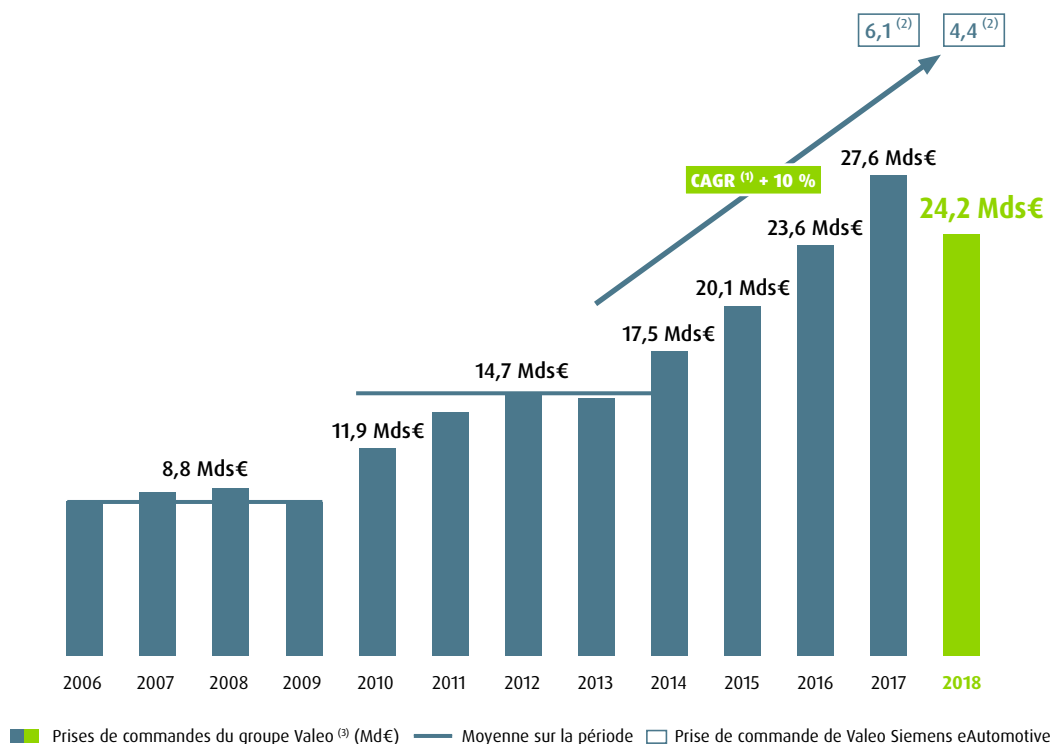
Par ailleurs, les états financiers sont complétés par les informations jugées significatives requises par le Règlement ANC n° 2016-09.

Les normes IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant des contrats avec des clients » et IFRS 9 « Instruments financiers » sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2018. Ces deux normes ont été appliquées de manière rétrospective (cf. section 5.4.6 du présent chapitre, Note 1.1.1, pages 288 à 289).

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, ont été retraités des incidences à la fois de l'application rétrospective des normes IFRS 15 et IFRS 9 et des allocations définitives des prix d'acquisition aux actifs et passifs de FTE automotive ainsi qu'aux actifs et passifs de Valeo-Kaptec (cf. section 5.4.6 du présent chapitre, Note 1.2, page 290).

5.1.1 Activité

Prises de commandes ⁽¹⁾ soutenues par les innovations technologiques



(1) Croissance annuelle moyenne des prises de commandes de Valeo sur la période 2013 - 2018.

(2) Montant total des Prises de commandes Valeo Siemens eAutomotive enregistrées sur l'année.

(3) Cf Glossaire financier page 46, hors activité Mécanismes d'Accès entre 2005 et 2013 et hors Valeo Siemens eAutomotive.

Dans un contexte de très forte croissance de ses prises de commandes au cours des cinq dernières années (+ 10 % CAGR ⁽²⁾) qui conduiront à une modification en profondeur de son portefeuille produits, Valeo a décidé en 2018, d'être plus sélectif pour optimiser le développement et l'industrialisation des nombreux projets en cours.

En 2018, les prises de commandes atteignent un montant total de 28,6 milliards d'euros, soit 1,7 fois le chiffre d'affaires première monte, dont :

- 24,2 milliards d'euros pour Valeo équivalent à 1,5 fois le chiffre d'affaires première monte ;
- 4,4 milliards d'euros pour Valeo Siemens eAutomotive correspondant à un encours cumulé de prises de commandes de 10,5 milliards d'euros à fin 2018.

(1) Cf. Glossaire financier, page 46.

(2) Croissance annuelle moyenne des prises de commandes de Valeo sur la période 2013-2018.

Les prises de commandes (hors Valeo Siemens eAutomotive) restent très équilibrées entre les différentes régions avec en :

- Asie, 41 % des prises de commandes ;
- Chine, 25 % des prises de commandes dont 44 % auprès des constructeurs chinois locaux ;
- Europe (et Afrique), 43 % des prises de commandes ;
- Amérique du Nord, 14 % des prises de commandes.

Par ailleurs, la part des innovations ⁽¹⁾ dans les prises de commandes, qui s'élève à 53 % (60 % y compris Valeo Siemens eAutomotive), confirme le bon positionnement des produits et des nouvelles technologies de Valeo dans les domaines du véhicule électrique, autonome et connecté.

Croissance de la production automobile mondiale

Production automobile	4 ^e trimestre	2 nd semestre	Année
	IHS/CPCA *	IHS/CPCA *	IHS/CPCA *
Europe et Afrique	- 4 %	- 5 %	- 1 %
Asie, Moyen-Orient et Océanie	- 8 %	- 7 %	- 2 %
dont Chine	- 17 %	- 13 %	- 5 %
hors Chine	+ 2 %	0 %	+ 1 %
Amérique du Nord	+ 2 %	+ 2 %	- 1 %
Amérique du Sud	- 9 %	- 3 %	+ 3 %
TOTAL	- 6 %	- 5 %	- 1 %

* Estimations de production automobile IHS publiées le 16 janvier 2019 - CPCA (China Passenger Car Association) pour la Chine.

Au 2nd semestre 2018, la production automobile est affectée, en Europe, par la mise en place en Europe du nouveau cycle d'homologation des véhicules WLTP (*Worldwide Harmonized light vehicles Test Procedures*) et par le fort ralentissement des immatriculations de véhicules neufs en Chine.

Croissance du chiffre d'affaires ⁽²⁾

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	En % du CA total 2018	2 nd semestre					Année				
		2018 *	2017	Var. à cc **	Var. à pcc ***	Var.	2018 *	2017	Var. à cc **	Var. à pcc ***	Var.
Première monte	87 %	8 039	7 885	+ 2 %	- 2 %	+ 2 %	16 667	16 120	+ 6 %	0 %	+ 3 %
Remplacement	10 %	969	924	+ 7 %	+ 2 %	+ 5 %	2 010	1 887	+ 10 %	+ 4 %	+ 7 %
Divers	3 %	314	277	+ 22 %	+ 16 %	+ 13 %	584	543	+ 14 %	+ 7 %	+ 8 %
TOTAL	100 %	9 322	9 086	+ 3 %	- 1 %	+ 3 %	19 261	18 550	+ 6 %	+ 1 %	+ 4 %

* Les données 2018 ont été présentées en appliquant le même référentiel comptable que celui utilisé pour les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, i.e. avant application de la norme IFRS 15 (données non auditées).

** À taux de change constants.

*** À périmètre et taux de change constants ⁽³⁾.

Au cours du 2nd semestre 2018,

- le **chiffre d'affaires** est en :
 - hausse de 3 %, à taux de change constants,
 - baisse de 1 %, à périmètre et taux de change constants ⁽³⁾ ;
- le **chiffre d'affaires première monte** est en :
 - hausse de 2 %, à taux de change constants,
 - baisse de 2 % à périmètre et taux de change constants ⁽³⁾,
 - surperformance de 3 points par rapport à la production mondiale;

- le **chiffre d'affaires sur le marché de la rechange** enregistre une hausse de :
 - 7 %, à taux de change constants,
 - 2 %, à périmètre et taux de change constants ⁽³⁾ ;

Sur cette période, le chiffre d'affaires de Valeo a été impacté négativement par :

- la mise en place en Europe du nouveau cycle d'homologation des véhicules WLTP (*Worldwide Harmonized Light Vehicle Test Procedure*) ;
- le fort ralentissement du marché automobile en Chine ;
- l'exposition en Europe aux clients les plus affectés par le WLTP ;
- un mix client défavorable en Chine ;
- le retard de lancements de production, principalement en Europe.

(1) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans, hors Valeo Siemens eAutomotive.

(2) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessous est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

(3) Cf. Glossaire financier, page 46.

Analyse des résultats consolidés 2018

Au cours de l'exercice 2018, le chiffre d'affaires est en hausse de 6 %, à taux de change constants et de 1 %, à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾.

Les variations des taux de change de l'exercice ont un impact négatif de 2,2 % en raison principalement de l'appréciation de l'euro face au dollar américain, au renminbi chinois et au réal brésilien.

Les changements de périmètre ont un impact positif de 5,1 % sur l'exercice à la suite de :

- la prise de contrôle d'Ichikoh, consolidée par intégration globale dans les états financiers consolidés du Groupe à compter du 1^{er} février 2017. Ichikoh a contribué au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 100 millions d'euros sur le mois de janvier 2018 ;

- l'acquisition de FTE automotive fin octobre 2017, contribuant au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 429 millions d'euros de janvier à fin octobre 2018 ;
- la création de Valeo-Kapec, contrôlée par Valeo et consolidée par intégration globale dans les états financiers consolidés du Groupe à compter du 1^{er} décembre 2017, contribuant au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 483 millions d'euros de janvier à fin novembre 2018.

Croissance du chiffre d'affaires première monte par région ⁽²⁾

Chiffre d'affaires première monte	2 nd semestre				Année			
	2018 ^(a)	2017	Var. à pcc ^(b)	Surperformance vs. IHS ^(c)	2018 ^(a)	2017	Var. à pcc ^(b)	Surperformance vs. IHS ^(c)
Europe et Afrique	3 550	3 630	- 4 %	+ 1 pt	7 702	7 550	0 %	+ 1 pt
Asie, Moyen-Orient et Océanie	2 651	2 584	- 6 %	+ 1 pt	5 313	4 965	- 1 %	+ 1 pt
dont Chine	1 086	1 259	- 16 %	- 3 pts	2 224	2 371	- 8 %	- 3 pts
hors Chine	1 565	1 325	+ 4 %	+ 4 pts	3 089	2 594	+ 6 %	+ 5 pts
Amérique du Nord	1 660	1 483	+ 6 %	+ 4 pts	3 275	3 235	+ 2 %	+ 3 pts
Amérique du Sud	178	188	+ 8 %	+ 11 pts	377	370	+ 15 %	+ 12 pts
TOTAL	8 039	7 885	- 2 %	+ 3 PTS	16 667	16 120	0 %	+ 1,5 pt

(a) Les données 2018 ont été présentées en appliquant le même référentiel comptable que celui utilisé pour les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, i.e. avant application de la norme IFRS 15 (données non auditées).

(b) À périmètre et taux de change constant ⁽¹⁾.

(c) Sur la base des estimations de production automobile IHS publiées le 16 janvier 2019 – CPCA pour la Chine.

Au 2nd semestre 2018, le chiffre d'affaires première monte affiche une croissance supérieure de 3 points à celle de la production automobile (estimations IHS/CPCA) :

- en Europe (y compris Afrique)**, (44 % du chiffre d'affaires première monte), le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾) est en baisse de 4 %, soit une surperformance limitée à 1 point liée à l'exposition à un certain nombre de clients constructeurs particulièrement affectés par le WLTP ;
- en Amérique du Nord** (21 % du chiffre d'affaires première monte), le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾) est en hausse de 6 %, soit une performance supérieure de 4 points à celle de la production automobile ;
- en Asie hors Chine** (19 % du chiffre d'affaires première monte), le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾) est en hausse de 4 %, soit une

performance supérieure de 4 points à celle de la production automobile ; en Corée, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾) est en baisse de 3 %, soit une sous-performance de 7 points par rapport à la production automobile liée en particulier, à la baisse du taux d'équipement des véhicules en transmission manuelle. ;

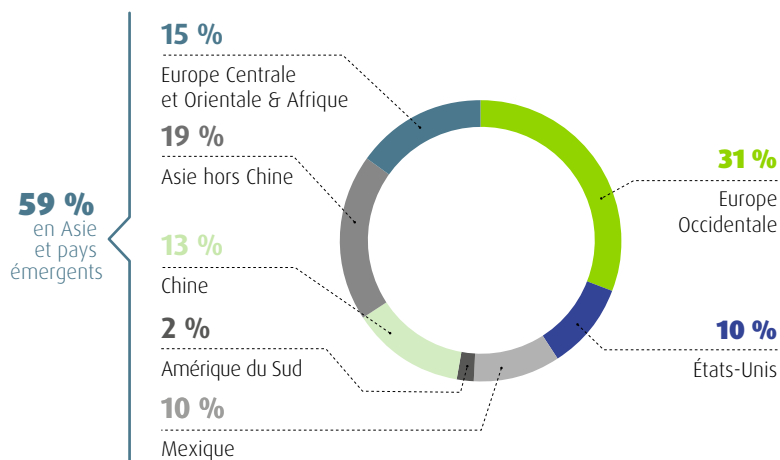
- en Chine** (14 % du chiffre d'affaires première monte), le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾) est en baisse de 16 %, soit une sous-performance de 3 points par rapport à celle de la production automobile (estimations CPCA) liée principalement à l'exposition de Valeo au Groupe Ford ;
- en Amérique du Sud** (2 % du chiffre d'affaires première monte), le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾) s'inscrit en hausse de 8 %, soit une performance supérieure de 11 points à celle de la production automobile.

(1) Cf. glossaire financier, page 46.

(2) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessous est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

► RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE ÉQUILIBRÉE DES ACTIVITÉS DE VALEO

En % du chiffre d'affaires première monte ⁽¹⁾

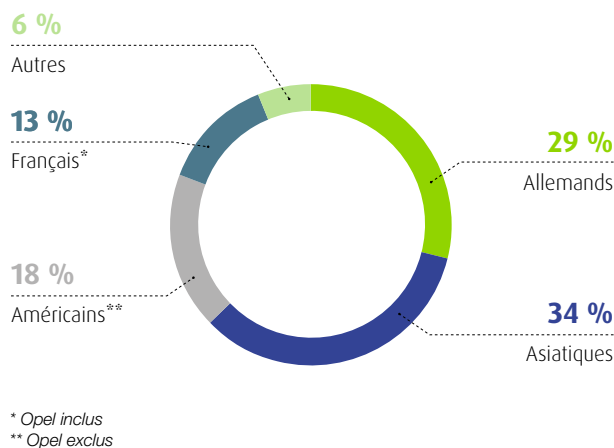


Après prise en compte des opérations de croissance externe réalisées durant l'année 2017, la répartition du chiffre d'affaires première monte entre les quatre principales régions de production se présente, en 2018, comme suit :

- hausse de 2 points en Asie, à 32 % du chiffre d'affaires première monte ;
- baisse de 1 point en Europe, à 46 % du chiffre d'affaires première monte ;
- baisse de 1 point en Amérique du Nord, à 20 % du chiffre d'affaires première monte ;
- stable en Amérique du Sud, à 2 % du chiffre d'affaires première monte.

► PORTEFEUILLE CLIENTS DE VALEO ÉQUILIBRÉ

En % du chiffre d'affaires première monte ⁽¹⁾



Après prise en compte des opérations de croissance externe réalisées durant l'année 2017, la répartition du chiffre d'affaires première monte entre les clients du Groupe se présente, en 2018, comme suit :

- hausse de 1 point de la part des clients asiatiques à 34 % du chiffre d'affaires première monte, suite à la prise de contrôle d'Ichikoh au 1^{er} février 2017 et à la création de Valeo-Kaptec consolidée par intégration globale depuis le 1^{er} décembre 2017 ;
- hausse de 1 point de la part des clients allemands à 29 % du chiffre d'affaires première monte ;
- baisse de 1 point de la part des clients américains à 18 % du chiffre d'affaires première monte ;
- baisse de 1 point de la part des clients français ⁽²⁾ à 13 % du chiffre d'affaires première monte.

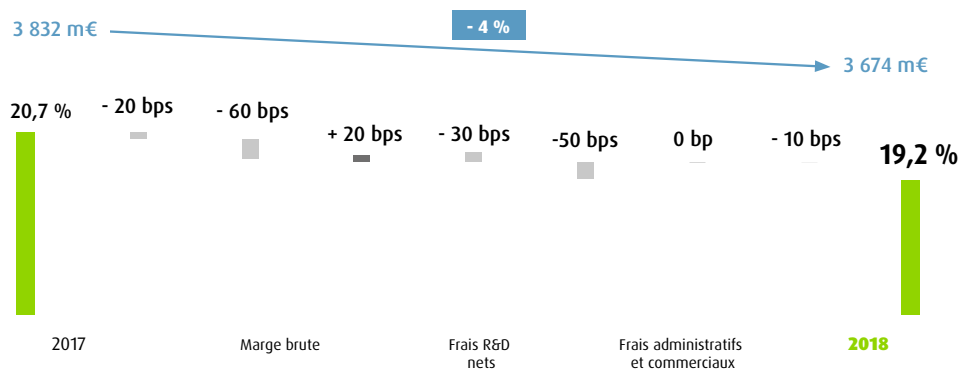
(1) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

(2) Y compris Opel.

5.1.2 Résultats

► ANALYSE DE LA MARGE BRUTE

En % du chiffre d'affaires



La **marge brute** se monte à 3 674 millions d'euros. Elle représente 19,2 % du chiffre d'affaires, en baisse de 4 % par rapport à l'année 2017, résultant principalement de :

- l'impact de la croissance de - 0,2 point (- 0,5 point au 2nd semestre) comprenant les effets prix et volume, principalement impacté par le WLTP et le fort ralentissement du marché chinois ;
- l'incidence de la hausse du prix des matières premières et des composants électroniques de - 0,6 point, après prise en compte des hausses de prix de vente auprès des clients (- 0,8 point au 2nd semestre) ;
- l'efficacité opérationnelle de 0,2 point (- 0,3 point au 2nd semestre lié en particulier aux dysfonctionnements constatés dans les usines du fait des perturbations de marché) ;
- charges ponctuelles liées à des risques qualité de - 0,3 point (- 0,6 point au 2nd semestre) ;

- la hausse des amortissements consécutifs aux investissements industriels réalisés par le Groupe au cours de ces dernières années de - 0,5 point (- 0,6 point au 2nd semestre).

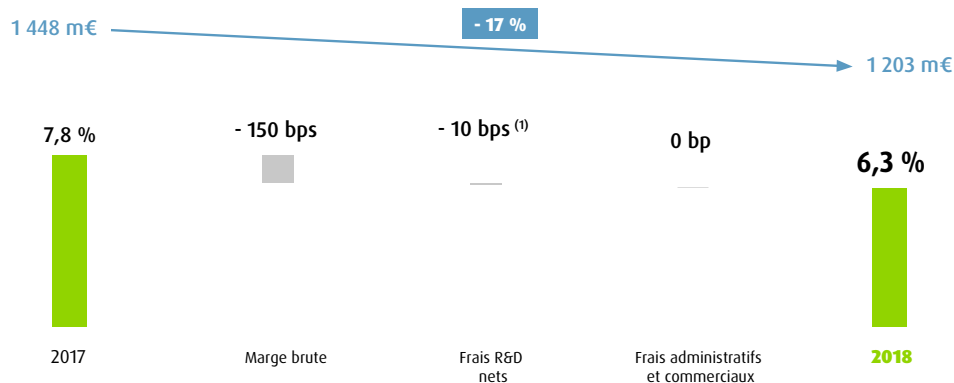
Valeo poursuit son effort de Recherche et Développement pour développer son portefeuille produits et afin de répondre aux défis de l'électrification de la chaîne de traction et du véhicule autonome et connecté :

- l'effort brut de R&D croît de 9 %, à 2 073 millions d'euros soit près de 13 % du chiffre d'affaires première monte ;
- les dépenses de R&D, qui s'élèvent à 1 560 millions d'euros, en hausse de 4 %, s'établissent à 8,2 % du chiffre d'affaires (+ 0,10 point par rapport à 2017).

Les frais administratifs, généraux et commerciaux représentent 4,8 % du chiffre d'affaires, stables par rapport à 2017 grâce au programme de réduction des coûts mis en place au 2nd semestre.

► ANALYSE DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE (HORS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE)

En % du chiffre d'affaires



(1) Chiffres arrondis.

La marge opérationnelle, hors quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence, s'élève à 1 203 millions d'euros, soit 6,3 % du chiffre d'affaires, en ligne avec la guidance d'octobre dernier et ce malgré le ralentissement du marché en Europe (post-WLTP) et en Chine plus prononcé que prévu ainsi que la poursuite de la hausse du prix des matières premières.

La quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence s'élève à - 111 millions d'euros et équivaut à - 0,6 % du chiffre d'affaires. Elle prend en particulier en compte :

- - 147 millions d'euros correspondant à la quote-part de la perte enregistrée par Valeo Siemens eAutomotive qui supporte les dépenses nécessaires à la mise en place de son organisation pour faire face à une croissance future rapide et au développement des projets en cours issus des 10,5 milliards d'euros cumulés de prises de commandes enregistrées à fin 2018 ;
- + 33 millions d'euros (*versus* 43 millions d'euros en 2017) correspondant à la contribution des coentreprises chinoises dont la performance a été fortement impactée par le fort retournement du marché chinois au second semestre.

La marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ⁽¹⁾ se monte à 1 092 millions d'euros. Elle représente 5,7 % du chiffre d'affaires, en baisse de 26 % par rapport à 2017.

Le résultat opérationnel s'élève à 1 036 millions d'euros, soit 5,4 % du chiffre d'affaires, en baisse de 26 % par rapport à 2017. Il tient compte des autres produits et charges pour un montant global de - 56 millions d'euros incluant la perte de 30 millions d'euros liée à la cession des activités éclairage en Argentine.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 66 millions d'euros, en baisse de 12 % par rapport à 2017.

Les autres éléments financiers sont impactés favorablement par la bonne performance des participations du Groupe dans différents fonds d'innovation.

Le taux effectif d'imposition s'établit à 28,7 %.

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 96 millions d'euros, en hausse de 22 % par rapport à 2017, suite à la création de Valeo-Kapec (contrôlée par Valeo et consolidée par intégration globale dans les états financiers consolidés du Groupe à compter du 1^{er} décembre 2017).

Le résultat net part du Groupe se monte à 546 millions d'euros, soit 2,9 % du chiffre d'affaires, en baisse de 38 % par rapport à 2017.

La rentabilité des capitaux employés (ROCE ⁽¹⁾) ainsi que **la rentabilité des actifs (ROA ⁽¹⁾)** s'établissent respectivement à 19 % et 12 %.

5.1.3 Information sectorielle

Croissance soutenue du chiffre d'affaires ⁽²⁾ par Pôle d'activité

La croissance du chiffre d'affaires des Pôles d'activité varie en fonction de leur *mix* produit, géographique et client et de la part relative du marché de la rechange dans leur activité.

Chiffre d'affaires des Pôles d'activité ^(a)	2 nd semestre					Année				
	2018 ^(b)	2017	Var. à cc ^(c)	Var. CA OEM ^(d)	Var. CA	2018 ^(b)	2017	Var. à cc ^(c)	Var. CA OEM ^(d)	Var. CA
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	1 797	1 753	+ 2 %	+ 2 %	+ 3 %	3 638	3 590	+ 3 %	+ 3 %	+ 1 %
Systèmes de Propulsion	2 426	2 137	+ 14 %	- 3 %	+ 14 %	5 059	4 300	+ 20 % ^(e)	0 %	+ 18 % ^(e)
Systèmes Thermiques	2 448	2 409	+ 1 %	0 %	+ 2 %	4 996	5 003	+ 3 %	+ 1 %	0 %
Systèmes de Visibilité	2 715	2 855	- 5 %	- 6 %	- 5 %	5 703	5 808	+ 0 % ^(f)	- 2 %	- 2 % ^(f)
GROUPE	9 322	9 086	+ 3 %	- 2 %	+ 3 %	19 261	18 550	+ 6 %	0 %	+ 4 %

(a) Incluant les ventes intersecteurs.

(b) Les données 2018 ont été présentées en appliquant le même référentiel comptable que celui utilisé pour les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, i.e. avant application de la norme IFRS 15 (données non auditées).

(c) À taux de change constants.

(d) À périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾.

(e) Incluant FTE automotive & Valeo-Kapec.

(f) Incluant Ichikoh.

(1) Cf. Glossaire financier, page 46.

(2) Par souci de continuité de la communication financière, le chiffre d'affaires ci-dessous est présenté selon le même référentiel comptable qu'en 2017 (i.e. avant application de la norme IFRS 15).

Analyse des résultats consolidés 2018

Au 2nd semestre 2018, les quatre Pôles d'activité ont été affectés, en fonction de leur *mix* géographique et client, par le WLTP en Europe et le fort ralentissement du marché chinois.

- Porté par son activité première monte, le **Pôle d'activité Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite** affiche le taux de croissance à périmètre et taux de change constants le plus élevé (+ 2 %), soit une surperformance par rapport à la production automobile mondiale de 7 points. La croissance du Pôle est tirée par le niveau élevé des taux d'options dans les activités d'assistance à la conduite et par un *mix* client favorable en Chine.
- Le **Pôle d'activité Systèmes de Propulsion** enregistre une croissance à périmètre et taux de change constants en ligne avec celle du Groupe, soit une surperformance par rapport à la production automobile mondiale de 2 points. Avec une croissance de + 14 % à taux de change constants, le Pôle bénéficie de l'intégration réussie des sociétés FTE automotive et Valeo-Kaptec.

- Le **Pôle d'activité Systèmes Thermiques** affiche une croissance à périmètre et taux de change constants et une surperformance par rapport à production automobile mondiale (+ 5 points) supérieures à celles du Groupe grâce à un *mix* client et géographique favorable et au démarrage de nouveaux contrats HVAC (*Heating, Ventilation, Air Conditioning*) en Amérique du Nord.
- Le **Pôle d'activité Systèmes de Visibilité** enregistre une croissance, à périmètre et taux de change constant (- 6 %), inférieure à celle du Groupe du fait de sa forte exposition en Europe aux clients les plus affectés par le WLTP, des retards de lancement en Europe et d'un *mix* client défavorable en Chine. Le Pôle bénéficie de la forte croissance d'Ichikoh au Japon et en ASEAN ⁽¹⁾ confirmant la réussite de l'intégration.

EBITDA ⁽²⁾

EBITDA	2 nd semestre			Année		
(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires)	2018	2017	Variation	2018	2017	Variation
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	245 13,1 %	258 14,3 %	- 5 % - 1,2 pt	528 14,0 %	525 14,2 %	+ 1 % - 0,2 pt
Systèmes de Propulsion	305 12,3 %	289 13,3 %	+ 6 % - 1 pt	674 13,1 %	564 13,0 %	+ 20 % + 0,1 pt
Systèmes Thermiques	207 9,3 %	270 12,1 %	- 23 % - 2,8 pts	495 10,8 %	536 11,5 %	- 8 % - 0,7 pt
Systèmes de Visibilité	257 9,3 %	373 12,8 %	- 31 % - 3,5 pts	642 11,1 %	764 12,9 %	- 16 % - 1,8 pts
GROUPE	1 069 11,5 %	1 218 13,5 %	- 12 % - 2 PTS	2 410 12,6 %	2 431 13,2 %	- 1 % - 0,6 PT

En 2018, l'EBITDA ⁽²⁾ s'élève à 2 410 millions d'euros soit 12,6 % du chiffre d'affaires, en baisse de 1 % par rapport à 2017.

Malgré environnement difficile au 2nd semestre (WLTP en Europe et retournement du marché en Chine), l'ensemble des Pôles d'activité affichent une performance en ligne avec celle enregistrée en 2017, à l'exception :

- du **Pôle Systèmes Thermiques** suite à l'enregistrement d'une charge non-récurrente relative à un risque qualité et ;
- du **Pôle Systèmes de Visibilité** qui pâtit d'une forte exposition en Europe aux clients les plus affectés par le WLTP, de retards de lancement (principalement en Europe) et d'un *mix* client défavorable en Chine.

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

(2) Cf. glossaire financier, page 46.

5.1.4 Cash flow et structure financière

Évolution des capitaux propres

Au 31 décembre 2018, les capitaux propres consolidés s'établissent à 5 378 millions d'euros contre 5 106 millions d'euros au 31 décembre 2017. Cette augmentation nette de 272 millions d'euros s'explique essentiellement par un résultat consolidé de l'exercice de 642 millions d'euros, par une augmentation de capital réservée aux salariés de 26 millions d'euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2018 *Shares4U* et par une variation positive des écarts

de conversion à hauteur de 62 millions d'euros ; ces différents éléments sont partiellement compensés par le versement de dividendes d'une part aux actionnaires du Groupe à hauteur de 296 millions d'euros et d'autre part aux minoritaires des filiales intégrées de 28 millions d'euros, et par les incidences du programme de rachat d'actions mis en œuvre au cours du 1^{er} semestre 2018 pour 100 millions d'euros.

Provisions

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Provisions pour retraites et engagements assimilés	1 155	1 136
Provisions pour garanties clients	309	259
Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	42	55
Provisions pour litiges fiscaux	73	57
Provisions environnementales	15	16
Provisions pour contrats à perte	45	56
Provisions pour litiges sociaux et autres litiges	146	161
PROVISIONS	1 785	1 740
Dont part à plus d'un an	1 408	1 416

Les provisions pour retraites et engagements assimilés ont augmenté de 19 millions d'euros entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018. Ceci s'explique notamment par des pertes actuarielles avant impôts de 18 millions d'euros et des écarts de conversion de 14 millions d'euros qui ont entraîné une hausse de la provision.

La provision pour garantie clients est en hausse significative sur l'exercice, reflet de la croissance du Groupe ces dernières années, et de l'exigence accrue des clients. Au 31 décembre 2018, le Groupe a été amené à reconnaître deux produits à recevoir significatifs dans le cadre des garanties clients, enregistrés à l'actif de la situation financière consolidée.

Le total des provisions pour coûts sociaux et de restructuration diminue à 42 millions d'euros fin 2018 contre 55 millions d'euros fin 2017. Sur l'exercice, les dépenses de restructuration ont principalement concerné des plans de pré-retraite de plusieurs sites allemands, un plan de départs lancé l'an passé en Amérique du Sud et les dépenses relatives à la fermeture d'un site espagnol.

Les provisions pour litiges fiscaux sont en hausse avec un solde à fin décembre 2018 de 73 millions d'euros contre 57 millions d'euros à fin 2017. Le Groupe a augmenté ses provisions fiscales en Allemagne, au Mexique et au Brésil principalement.

Les provisions pour risques environnementaux sont stables sur l'année 2018 ; les provisions pour contrats à perte, en diminution de 11 millions d'euros, ont été utilisées conformément à leur objet. Aucune provision significative n'a été constatée au cours de l'exercice.

Les provisions pour litiges sociaux et autres litiges ont diminué de 15 millions en 2018, notamment du fait d'une réduction des risques relatifs à des contentieux de propriété intellectuelle au cours de l'exercice. Elles s'établissent à 146 millions d'euros à fin 2018 et couvrent les risques sociaux notamment liés à l'amiante, ainsi que les litiges liés aux activités opérationnelles du Groupe et également des actions en réparation qui peuvent ou pourraient être intentées à la suite des enquêtes des autorités de la concurrence.

Flux de trésorerie et endettement

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Capacité d'autofinancement	2 366	2 265
Impôts versés	(267)	(265)
Variation du besoin en fonds de roulement	71	39
Flux nets de trésorerie des activités opérationnelles	2 170	2 039
Flux nets de décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(2 025)	(1 745)
Neutralisation de la variation des cessions de créances clients non récurrentes ⁽²⁾	16	(16)
CASH FLOW LIBRE ⁽³⁾	161	278
Variation des cessions de créances clients non récurrentes ⁽²⁾	(16)	16
Variation nette de certains éléments inscrits en actifs financiers non courants	(212)	(91)
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(41)	(537)
Acquisitions de participations dans les entreprises associées et/ou coentreprises	(2)	(7)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	(7)	(1)
Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle	(2)	(16)
Dividendes versés aux actionnaires de la Société et aux minoritaires des filiales intégrées	(324)	(317)
Augmentation de capital en numéraire	26	26
Vente (rachat) d'actions propres	(118)	(73)
Intérêts financiers nets (versés et reçus)	(58)	(63)
Frais et primes liés aux émissions d'emprunts	(5)	(7)
CASH FLOW NET ⁽³⁾	(598)	(792)

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, le tableau des flux de trésorerie consolidés a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients, à compter du 1^{er} janvier 2018, de manière rétrospective et avec un retraitement des périodes comparatives, ainsi qu'à l'allocation du prix d'acquisition sur FTE automobile et Valeo-Kaptec.

(2) Valeo procède à des opérations récurrentes et ponctuelles de cessions de créances commerciales auprès d'établissements bancaires. Les opérations ponctuelles, ou non récurrentes, font l'objet d'un contrat à une date donnée ; les opérations récurrentes font l'objet d'un contrat d'une durée d'un an ou plus. Chaque contrat est analysé conformément aux principes d'IFRS 9 sur la décomptabilisation des actifs financiers pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances (cf. section 5.4.6 du présent chapitre, Note 4.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2018, « Créances clients », pages 303 à 304).

(3) Cf. glossaire financier, page 46.

La capacité d'autofinancement progresse sur l'exercice passant de 2 265 millions d'euros en 2017 à 2 366 millions d'euros en 2018 (+ 4 %). De même, les flux nets de trésorerie opérationnels augmentent par rapport à l'année précédente à 2 170 millions d'euros en 2018 contre 2 039 millions d'euros en 2017 (+ 6 %).

L'amélioration du besoin en fonds de roulement s'est poursuivie en 2018 soit 71 millions d'euros en 2018 contre 39 millions d'euros en 2017. Les versements d'impôts sont stables en 2018 par rapport à 2017 soit 267 millions d'euros contre 265 millions d'euros l'an passé. Les flux nets de décaissements sur acquisitions d'immobilisations

incorporelles et corporelles de 2018 correspondent à une utilisation de trésorerie de 2 025 millions d'euros, soit une hausse significative sur l'exercice 2018 de 280 millions d'euros (+ 16 %) par rapport aux investissements de 2017. Compte tenu de prises de commandes record sur les dernières années, les investissements R&D et capacitaires continuent de progresser dans le Groupe.

Le cash flow libre s'élève à 161 millions d'euros contre 278 millions d'euros en 2017 ; il s'inscrit en baisse de 42 % par rapport à 2017, principalement du fait des investissements très importants réalisés sur l'exercice et indiqués ci-dessus.

La réconciliation entre l'EBITDA et le *cash flow* libre s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation
EBITDA ⁽¹⁾	2 410	2 431	- 0,9 %
Variation en besoin en fonds de roulement opérationnel ⁽²⁾	87	23	X 3,8
Impôts	(267)	(265)	+ 0,8 %
Flux nets d'investissements corporels et incorporels	(2 025)	(1 745)	+ 16 %
Autres (provisions pour retraites, coûts sociaux et de restructuration, etc.)	(44)	(166)	N/A
CASH FLOW LIBRE ⁽¹⁾	161	278	- 42 %

(1) Cf. Glossaire financier, page 46.

(2) Variation du besoin en fonds de roulement neutralisée de la variation des cessions de créances clients non récurrentes pour un montant de 16 millions d'euros en 2018 et -16 millions d'euros en 2017.

En 2018, la génération de *cash flow* libre ⁽¹⁾ résulte principalement :

- de la légère baisse de l'EBITDA ⁽¹⁾ de 0,9 %, à 2 410 millions d'euros ;
- de la diminution du besoin en fonds de roulement, contribuant positivement à la génération de *cash flow* libre à hauteur de 87 millions d'euros ;
- de l'augmentation significative des flux d'investissements à 2 025 millions d'euros (+ 16 %), conséquence de la forte augmentation des prises de commandes au cours des dernières années ;
- de décaissements d'un montant de 44 millions, comprenant en particulier les frais de restructuration ;

La variation nette des actifs financiers non courants qui s'élève à 212 millions d'euros en 2018 correspond essentiellement à des prêts accordés à des sociétés mises en équivalence et à des investissements dans des fonds de capital risque comme Cathay Sino French Innovation Fund.

En 2018, les décaissements sur acquisitions de participations avec prise de contrôle nettes de la trésorerie acquise s'élèvent à 41 millions d'euros correspondant à des incidences complémentaires des acquisitions de FTE automotive, de Valeo-Kapec et de peiker. En 2017, la sortie de ressources s'élevait à 537 millions d'euros représentant pour l'essentiel l'acquisition des sociétés FTE automotive (386 millions d'euros), et Kapec (111 millions d'euros).

Les cessions de participations avec perte de contrôle nettes de la trésorerie cédée incluent en 2018 une sortie de *cash* de 7 millions d'euros liée à la cession de l'activité Éclairage en Argentine.

En 2018, les flux nets de trésorerie sur opérations de financement comprennent notamment les décaissements du dividende versé aux actionnaires de Valeo pour 296 millions d'euros, les dividendes versés aux minoritaires pour 28 millions d'euros, les intérêts financiers nets payés pour 58 millions d'euros, l'augmentation de capital de 26 millions d'euros réalisée dans le cadre d'un programme d'actionnariat salarié Shares4U, les achats nets d'actions propres pour 118 millions d'euros, dont 100 millions d'euros au titre d'un programme de rachat d'actions.

Le *cash flow* net 2018 représente un décaissement de 598 millions d'euros contre un décaissement de 792 millions d'euros en 2017.

Par ailleurs, les flux nets de trésorerie sur opérations de financement incluent également les souscriptions d'emprunts long terme pour 603 millions d'euros (il s'agit pour l'essentiel de la souscription d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros le 18 juin 2018), ainsi que les remboursements d'emprunts long terme à hauteur de 360 millions d'euros (dont le remboursement en mai 2018 de l'emprunt obligataire de 274 millions d'euros qui avait été émis en 2011 dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme Euro Medium Term Note et également en novembre 2018 du remboursement la dernière annuité de l'emprunt BEI à hauteur de 25,75 millions de dollars). Au total, les flux nets sur opérations de financement de l'exercice sont négatifs et ressortent à 238 millions d'euros alors qu'en 2017 il s'agissait d'un encaissement net de 406 millions d'euros incluant d'importantes souscriptions d'emprunts à hauteur de 1 486 millions d'euros.

La trésorerie nette consolidée diminue de 315 millions d'euros, contre une baisse de 45 millions d'euros l'an passé.

L'endettement financier net ⁽¹⁾ ressort à 2 248 millions d'euros au 31 décembre 2018 en hausse par rapport à fin décembre 2017 où il s'est établi à 1 842 millions d'euros. Le ratio de l'endettement financier net rapporté à l'EBITDA est de 0,93 (*leverage ratio*) contre 0,76 au 31 décembre 2017 et le ratio d'endettement financier net sur les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société (*gearing ratio*) est de 49 % au 31 décembre 2018 contre 42 % au 31 décembre 2017. L'endettement financier net de fin décembre 2018 comprend 89 millions d'euros de dette financière au titre des options de vente (*put*) sur intérêts minoritaires accordés à la STEC, partenaire du Groupe dans la coentreprise chinoise Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co. Ltd., et à Marco Polo, actionnaire à hauteur de 40 % avec Valeo (60 %) de la société Spheros Climatizaçao do Brazil S.A.

(1) Cf. Glossaire financier, page 46.

Investissements au cours des trois derniers exercices

Investissements (en millions d'euros)	2018	2017	2016
Immobilisations corporelles	1 273	1 271	878
Immobilisations incorporelles	780	631	483
Incluant les dépenses de développement capitalisées	716	577	437
TOTAL	2 053	1 902	1 361
% du chiffre d'affaires	10,7 %	10,3 %	8,2 %

Investissements (en % du chiffre d'affaires par zone géographique)	2018	2017	2016
Europe Occidentale	35 %	32 %	37 %
Europe Centrale et Orientale et Afrique	16 %	16 %	17 %
Asie	27 %	29 %	30 %
Amérique du Nord	19 %	22 %	15 %
Amérique du Sud	3 %	1 %	1 %

Les niveaux record des prises de commandes atteints ces dernières années sont soutenus par la croissance des investissements.

Exercice 2018

Les investissements de 2018 ont connu une progression de 8 % par rapport à 2017, en Europe de l'Ouest, en Allemagne, principalement en France et Irlande, et en Amérique du Sud. Les investissements en Europe de l'Est ont augmenté en République Tchèque et en Turquie. En Asie, les investissements ont été plus importants au Japon et en Corée du Sud alors que la Chine a réduit ses investissements pour s'adapter à la situation économique depuis le second semestre 2018.

Les principaux investissements industriels sont en baisse à périmètre constant hors acquisition et cessions principalement dans le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite et dans les Groupes de Produits Systèmes Thermiques Compresseur et Produits et Systèmes de Transmissions à la suite de forts investissements en 2018 en innovation, capacité et intégration verticale. Les Groupes de Produits ayant accru leurs investissements en 2018 sont le Groupe de produit Électronique et le Groupe de Produits Systèmes Thermiques du Groupe Motopropulseur en raison des nombreux projets d'électrification des véhicules.

Exercice 2017

Les investissements de 2017 ont connu une progression de 40 % par rapport à 2016, grâce notamment de la création et de l'extension capacitaire d'usines au Mexique, en Chine, en Allemagne et aux États-Unis. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Groupes ou Lignes de Produits Système d'éclairage, Système thermique de propulsion et Système de transmission.

Conformément à sa stratégie de développement axée sur les technologies innovantes ainsi que sur le développement géographique, Valeo a annoncé les opérations suivantes :

- la prise de contrôle d'**Ichikoh**. Dans le cadre de l'offre publique débutée le 24 novembre 2016 et clôturée le 12 janvier 2017, Valeo a acquis à l'issue du règlement livraison du 20 janvier 2017, 55,08 % du capital d'Ichikoh, représentant le plafond maximum de son offre, et prend ainsi le contrôle d'un leader japonais dans le domaine de l'éclairage automobile qui reste coté à la bourse

de Tokyo. Ichikoh est consolidée par intégration globale dans les comptes du groupe Valeo à compter du 1^{er} février 2017 ;

- l'acquisition, le 28 février 2017, de 100 % du capital de **gestigon**, start-up allemande spécialisée dans les logiciels de traitement d'images en 3D de l'habitacle ;
- le rachat à Bain Capital Private Equity de la totalité de la société **FTE Automotive**. Cette transaction, qui a reçu l'approbation de l'autorité de concurrence européenne le 30 novembre 2016 après que Valeo ait cédé ses activités dans le domaine des actionneurs hydrauliques, a été finalisée le 31 octobre 2017 ;
- la création avec PHC Group le partenaire historique sud-coréen de Valeo, de **Valeo Kapec Co., Ltd.**, destinée à devenir le leader mondial dans le domaine des convertisseurs de couple pour boîtes automatiques et boîtes à transmission continue. L'opération a été finalisée le 30 novembre 2017, après obtention des autorisations réglementaires nécessaires ;
- un investissement de 375 millions de yuans (~ 50 millions d'euros) dans le fonds **Cathay CarTech** – premier fonds en renminbis lancé par Cathay Capital – afin d'investir dans l'écosystème très dynamique de l'automobile et de la mobilité en Chine ;
- la constitution à compter du 1^{er} janvier 2017 d'une coentreprise avec Cloudmade ; et
- l'acquisition d'une participation minoritaire de 33 % dans **Kuantic**.

Les caractéristiques de ces opérations sont explicitées en section 5.4.6 du présent chapitre, Note 2.2.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2017, « Opérations finalisées », pages 296 à 297. Les modes de financement des investissements sont décrits à la section 5.4.6 du présent chapitre, Note 8.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Endettement financier brut », pages 337 à 341 et Note 8.1.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Endettement financier net », pages 342 à 343.

Exercice 2016

Les investissements comptabilisés sur l'exercice 2016 ont progressé de 21 % par rapport à l'exercice 2015. Ils ont permis notamment la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, France, Corée, Mexique, États-Unis, Hongrie, Pologne, Japon, Roumanie et République tchèque. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Groupes de Produits Systèmes de transmissions, Systèmes d'éclairage, Systèmes Électriques, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur, Systèmes de climatisation.

En ligne avec la stratégie du Groupe, Valeo a annoncé les opérations suivantes (cf. section 5.4.6, Note 2.2.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2016, « Opérations réalisées sur l'exercice 2016 », pages 295 à 299) :

- le 18 avril 2016, Valeo et Siemens ont annoncé la signature d'un accord pour la création de la co-entreprise Valeo

Siemens eAutomotive GmbH afin de mettre en commun leurs compétences en vue de proposer une gamme complète de composants et systèmes haute tension (supérieure à 60 volts) destinés à tous les types de véhicules électriques (hybrides, hybrides rechargeables et électriques). Cette coentreprise a été effectivement créée le 1^{er} décembre 2016 ;

- le 2 juin 2016, Valeo a annoncé la signature d'un accord avec Bain Capital Private Equity, le propriétaire de FTE automotive, en vue du rachat de la totalité de la société. La transaction a été finalisée le 31 octobre 2017 ;
- le 22 novembre 2016, Valeo a lancé une offre publique d'achat sur les actions de la société Ichikoh au prix de 408 yens japonais par titre. L'offre publique, qui a débuté le 24 novembre 2016 s'est clôturée le 12 janvier 2017.

Les deux dernières opérations n'ont eu aucune incidence sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2016.

Engagements

Le tableau qui suit résume les principaux engagements donnés :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Contrats de location	474	347	328
Avals, cautions et garanties	3	13	13
Engagements irrévocables d'achat d'actifs	718	496	401
Autres engagements	52	31	28
TOTAL	1 247	887	770

À partir du 1^{er} janvier 2019, la norme IFRS16 « contrats de location » sera d'application obligatoire. Elle impose de comptabiliser la grande majorité des contrats de location selon un modèle unique équivalent à celui appliqué dans le cadre d'IAS 17. Le preneur enregistrera ainsi un actif non courant représentatif du droit d'utilisation du bien loué et une dette représentative de l'obligation de payer ce droit au passif. Les incidences potentielles sur les états financiers consolidés 2019 du Groupe sont décrites en Note 1.1.2 page 290.

Les engagements irrévocables d'achat d'actifs sont importants, reflétant un programme d'investissements soutenu.

Les autres engagements donnés correspondent essentiellement aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession. Ils s'élèvent à 33 millions d'euros au 31 décembre 2018 contre

31 millions d'euros au 31 décembre 2017 et comprennent principalement ceux donnés dans le cadre de la création de la coentreprise avec Siemens le 1^{er} décembre 2016 et ceux donnés dans le cadre de la vente de l'activité Contrôle Moteur intervenue en 2016. Les autres engagements donnés dans le cadre des activités opérationnelles s'élèvent à 19 millions d'euros.

Les engagements reçus s'élèvent à 492 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 (490 millions d'euros au 31 décembre 2017) et correspondent principalement aux garanties reçues par Valeo dans le cadre de ses opérations d'acquisition, à savoir FTE automotive, gestigon, et valeo Malaysia CDA Sdn (ex-Precico) ainsi que dans le cadre de la création de la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive.

5.2 Événements postérieurs à la clôture

Le 26 février 2019, l'agence de notation Standard & Poor's a maintenu inchangées ses notes A-2 et BBB de la dette à court terme et long terme de Valeo et a révisé sa perspective de stable à négative.

Le 22 mars 2019, l'agence de notation Moody's a revu à la baisse ses notes de P-2 à P-3 et de Baa2 à Baa3 de la dette à court terme et long terme de Valeo avec une perspective stable.

Le 22 mars 2019, Valeo a été mis fin au contrat de liquidité conclu le 22 avril 2004 avec Kepler Cheuvreux afin d'y substituer Rothschild Martin Maurel.

5.3 Tendances et perspectives

Perspectives 2019

Dans un contexte :

- de volatilité de la production automobile mondiale (estimée entre 0 et - 1 % sur l'année par rapport à 2018) avec une baisse au 1^{er} semestre liée à la conjoncture en Chine et une progression au 2nd semestre ;
- d'incertitudes concernant le prix des matières premières et des composants électroniques ;

Le groupe Valeo se fixe pour objectifs :

- une surperformance supérieure à celle du 2nd semestre 2018, en augmentation progressive au cours de l'année grâce à l'entrée en production de nouveaux contrats notamment dans les domaines des caméras, des systèmes électriques et de transmission, et de l'éclairage ;
- le lancement d'un nouveau programme portant sur une réduction de plus de 100 millions d'euros des coûts et une réduction de plus de 100 millions d'euros des investissements ;

- une croissance de l'EBITDA en valeur ;
- une génération de *cash flow* libre supérieure à 2018 ;
- une marge opérationnelle hors quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence (en % du chiffre d'affaires) comprise entre 5,8 % et 6,5 %, en fonction de l'évolution de la production automobile et de l'évolution des prix des matières premières et des composants électroniques ;
- une ligne « quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » dont l'impact sur le compte de résultat de Valeo en 2019 devrait être, comme déjà annoncé, du même ordre de grandeur qu'en 2018.

Perspectives à moyen terme

L'évolution du marché automobile et du prix des matières premières en 2018 et les perspectives en 2019 nous conduisent à revoir les hypothèses sous-jacentes à nos perspectives à moyen-terme, présentées lors de la Journée Investisseurs de février 2017. Le Groupe communiquera ses nouveaux objectifs à moyen terme au cours d'une Journée Investisseurs qui sera organisée d'ici la fin de l'année.

5.4 Comptes consolidés 2018 RFA

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document incorpore par référence les informations suivantes :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant aux pages 272 à 376 et 377 à 380 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2018 sous le numéro D.18-0208 ;

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant aux pages 284 à 367 et 368 à 369 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2017 sous le numéro D.17-0226.

5.4.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
CHIFFRE D'AFFAIRES	4.1	19 124	18 484
Coût des ventes	4.3	(15 450)	(14 652)
Frais de Recherche et Développement	4.5.1	(1 560)	(1 494)
Frais commerciaux		(316)	(303)
Frais administratifs		(595)	(587)
MARGE OPÉRATIONNELLE		1 203	1 448
% du chiffre d'affaires		6,3 %	7,8 %
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	4.5.3.1	(111)	20
MARGE OPÉRATIONNELLE Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	4.5	1 092	1 468
% du chiffre d'affaires		5,7 %	7,9 %
Autres produits et charges	4.6.2	(56)	(66)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	4.6.1	1 036	1 402
Coût de l'endettement financier net	8.2.1	(66)	(75)
Autres produits et charges financiers	8.2.2	(25)	(47)
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		945	1 280
Impôts sur les résultats	9.1	(303)	(324)
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		642	956
Attribuable aux :			
■ Actionnaires de la société mère		546	877
■ Participations ne donnant pas le contrôle	10.1.4	96	79
Résultat de la période par action :			
■ Résultat de base par action (en euros)	10.2	2,30	3,69
■ Résultat dilué par action (en euros)	10.2	2,28	3,64

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, le compte de résultat consolidé a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients », à compter du 1^{er} janvier 2018, de manière rétrospective et avec un retraitement des périodes comparatives (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292), ainsi qu'à l'allocation du prix d'acquisition sur FTE automotive et Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	642	956
Quote-part de variation du résultat global recyclable provenant des sociétés mises en équivalence	1	(7)
<i>Dont impôts</i>	-	-
Écarts de conversion	62	(330)
Couvertures de flux de trésorerie :		
■ Profit (perte) porté(e) en capitaux propres	(7)	44
■ (Profit) perte transféré(e) en résultat de l'exercice	(4)	(26)
<i>Dont impôts</i>	(4)	(1)
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	(18)	4
<i>Dont impôts</i>	3	(1)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RECYCLABLES EN RÉSULTAT	34	(315)
Quote-part de variation du résultat global non recyclable provenant des sociétés mises en équivalence	-	-
<i>Dont impôts</i>	-	-
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies	16	51
<i>Dont impôts</i>	34	(18)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT	16	51
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR L'EXERCICE NETS D'IMPÔT	50	(264)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	692	692
Attribuable aux :		
■ Actionnaires de la société mère	589	634
■ Participations ne donnant pas le contrôle	103	58

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, l'état du résultat global consolidé a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients », à compter du 1^{er} janvier 2018, de manière rétrospective et avec un retraitement des périodes comparatives (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292), ainsi qu'à l'allocation du prix d'acquisition sur FTE automotive et Valeo-Kapeç (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.3 État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2018	31 décembre 2017 retraité ⁽¹⁾
ACTIF			
Goodwill	6.1	2 550	2 512
Autres immobilisations incorporelles	6.2	2 419	2 042
Immobilisations corporelles	6.3	4 621	4 110
Participations dans les sociétés mises en équivalence	4.5.3.2	187	360
Autres actifs financiers non courants	8.1.1	590	419
Actifs sur retraites et engagements assimilés	5.3	4	5
Actifs d'impôt différé	9.2	486	458
ACTIF NON COURANT		10 857	9 906
Stocks nets	4.4	1 906	1 706
Créances clients nettes	4.2	2 781	2 906
Autres créances		522	484
Actifs d'impôt exigible		34	42
Autres actifs financiers courants	8.1.1	15	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.1.3.2	2 357	2 436
Actifs destinés à être cédés	2.2.2.1	-	41
ACTIF COURANT		7 615	7 655
TOTAL ACTIF		18 472	17 561
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Capital social	10.1.1	240	240
Primes	10.1.1	1 513	1 487
Écarts de conversion	10.1.3	17	(36)
Réserves consolidées		2 801	2 696
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ		4 571	4 387
Participations ne donnant pas le contrôle	10.1.4	807	719
CAPITAUX PROPRES		5 378	5 106
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à plus d'un an	5.3	1 051	1 019
Autres provisions – part à plus d'un an	7.1	357	397
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	8.1.2	3 466	3 227
Autres passifs financiers – part à plus d'un an	8.1.1	16	162
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle – part à plus d'un an	8.1.2.2	17	17
Subventions – part à plus d'un an		56	43
Passifs d'impôt différé	9.2	89	119
PASSIF NON COURANT		5 052	4 984
Dettes fournisseurs d'exploitation		4 475	4 395
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à moins d'un an	5.3	104	117
Autres provisions – part à moins d'un an	7.1	273	207
Subventions – part à moins d'un an		39	19
Passifs d'impôt exigible		125	116
Autres dettes		1 569	1 453
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	8.1.2	434	383
Autres passifs financiers – part à moins d'un an	8.1.1	42	15
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle – part à moins d'un an	8.1.2.2	72	65
Crédits à court terme et banques	8.1.2.3	900	664
Passifs destinés à être cédés	2.2.2.1	9	37
PASSIF COURANT		8 042	7 471
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		18 472	17 561

(1) Pour la période close au 31 décembre 2017, l'état de la situation financière consolidée a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients », à compter du 1^{er} janvier 2018, de manière rétrospective et avec un retraitement des périodes comparatives (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292), ainsi qu'à l'allocation du prix d'acquisition sur FTE automotive et Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
FLUX DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat de l'exercice ⁽¹⁾		642	956
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		111	(20)
Dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence		64	46
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie ⁽¹⁾	11.1	1 180	884
Coût de l'endettement financier net ⁽¹⁾		66	75
Charges d'impôt (exigible et différé) ⁽¹⁾		303	324
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		2 366	2 265
Impôts versés		(267)	(265)
Variation du besoin en fonds de roulement ⁽¹⁾	11.2	71	39
FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		2 170	2 039
FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(777)	(627)
Acquisitions d'immobilisations corporelles		(1 291)	(1 158)
Subventions d'investissements reçues		35	9
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		8	31
Variation nette des actifs financiers non courants		(212)	(91)
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	11.3	(41)	(537)
Acquisitions de participations dans des entreprises associées et/ou coentreprises		(2)	(7)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	11.4	(7)	(1)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		(2 287)	(2 381)
FLUX SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés aux actionnaires de la Société		(296)	(297)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales intégrées		(28)	(20)
Augmentation de capital		26	26
Vente (rachat) d'actions propres	11.5	(118)	(73)
Souscriptions d'emprunts à long terme	11.6	603	1 486
Frais et primes liés aux émissions d'emprunt	11.6	(5)	(7)
Intérêts financiers versés		(64)	(72)
Intérêts financiers reçus		6	9
Remboursements effectués sur emprunts à long terme	11.6	(360)	(630)
Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle		(2)	(16)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(238)	406
TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES		6	(6)
INCIDENCE DES VARIATIONS DES TAUX DE CHANGE		34	(103)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(315)	(45)
TRÉSORERIE NETTE AU 1^{ER} JANVIER		1 772	1 817
TRÉSORERIE NETTE EN FIN D'EXERCICE		1 457	1 772
Dont :			
■ Trésorerie et équivalents de trésorerie		2 357	2 436
■ Crédits à court terme et banques		(900)	(664)

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, le tableau des flux de trésorerie consolidés a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients », à compter du 1^{er} janvier 2018, de manière rétrospective et avec un retraitement des périodes comparatives (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292), ainsi qu'à l'allocation du prix d'acquisition sur FTE automotive et Valeo-Kaptec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.5 Variation des capitaux propres consolidés

Nombre d'actions en circulation	(en millions d'euros)	Capital	Primes	Écarts de conversion	Réserves consolidées ⁽¹⁾	Total des capitaux propres retraités ⁽¹⁾		
						Attribuables aux actionnaires de la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
237 902 266	SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2016	239	1 462	282	2 134	4 117	236	4 353
	Adoption d'IFRS 15	-	-	-	(30)	(30)	-	(30)
	Adoption d'IFRS 9	-	-	-	11	11	-	11
237 902 266	SOLDES AU 1^{ER} JANVIER 2017 ⁽¹⁾	239	1 462	282	2 115	4 098	236	4 334
	Dividende distribué ⁽²⁾	-	-	-	(297)	(297)	(20)	(317)
(488 256)	Actions propres ⁽³⁾	-	-	-	(73)	(73)	-	(73)
509 990	Augmentation de capital ⁽⁴⁾	1	25	-	-	26	-	26
	Paievements en actions	-	-	-	27	27	-	27
	Options de vente accordées ⁽⁵⁾	-	-	-	1	1	(4)	(3)
	Autres mouvements ⁽⁶⁾	-	-	-	(29)	(29)	449	420
	TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	1	25	-	(371)	(345)	425	80
	Résultat de l'exercice ⁽¹⁾	-	-	-	877	877	79	956
	Autres éléments du résultat global nets d'impôt ⁽¹⁾	-	-	(318)	75	(243)	(21)	(264)
	RÉSULTAT GLOBAL	-	-	(318)	952	634	58	692
237 924 000	SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2017 ⁽¹⁾	240	1 487	(36)	2 696	4 387	719	5 106
	Dividende distribué ⁽²⁾	-	-	-	(296)	(296)	(28)	(324)
(1 236 492)	Actions propres ⁽³⁾	-	-	-	(118)	(118)	-	(118)
599 979	Augmentation de capital ⁽⁴⁾	-	26	-	-	26	-	26
	Paievements en actions	-	-	-	3	3	-	3
	Options de vente accordées ⁽⁵⁾	-	-	-	(5)	(5)	(2)	(7)
	Autres mouvements ⁽⁶⁾	-	-	-	(15)	(15)	15	-
	TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	-	26	-	(431)	(405)	(15)	(420)
	Résultat de l'exercice	-	-	-	546	546	96	642
	Autres éléments du résultat global nets d'impôt	-	-	53	(10)	43	7	50
	RÉSULTAT GLOBAL	-	-	53	536	589	103	692
237 287 487	SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2018	240	1 513	17	2 801	4 571	807	5 378

(1) Pour les exercices clos au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017, l'état de variation des capitaux propres a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés 2016 et 2017, respectivement publiés en février 2017 et en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients », à compter du 1^{er} janvier 2018, de manière rétrospective et avec un retraitement des périodes comparatives (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292), ainsi qu'à l'allocation du prix d'acquisition sur FTE automobile et Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

(2) En 2018, un dividende de 1,25 euro par action a été versé en numéraire pour un total de 296 millions d'euros ; le dividende versé en juin 2017 était également de 1,25 euro par action.

(3) Au cours des exercices clos au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018, la variation des capitaux propres liée aux actions propres comprend l'incidence des programmes de rachat d'actions conclus avec un prestataire de services d'investissements respectivement le 6 mars 2017 à hauteur de 75 millions d'euros et le 7 mars 2018 à hauteur de 100 millions d'euros (cf. Note 10.1.1.3, pages 356 à 357).

(4) Les caractéristiques de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 28 juin 2018 sont détaillées en Note 10.1.1.1, page 356.

(5) Ce poste regroupe les variations de juste valeur des dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle (cf. Note 8.1.2.2, pages 340 à 341).

(6) Les Autres mouvements comprennent essentiellement les effets des transactions entre actionnaires (cf. Note 10.1.3, page 357).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés



Note 1	PRINCIPES COMPTABLES	287	Note 7	AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS	333
1.1	Référentiel appliqué	287	7.1	Autres provisions	333
1.2	Retraitement des périodes comparatives	291	7.2	Enquêtes de concurrence	334
1.3	Bases de préparation	293	7.3	Passifs éventuels	335
Note 2	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	293	Note 8	FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS	335
2.1	Principes comptables liés au périmètre de consolidation	293	8.1	Actifs et passifs financiers	335
2.2	Évolution du périmètre de consolidation	296	8.2	Produits et charges financiers	351
2.3	Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation	299	Note 9	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	353
Note 3	INFORMATION SECTORIELLE	299	9.1	Impôts sur les résultats	353
3.1	Indicateurs clés par Pôle	300	9.2	Impôts différés	354
3.2	Réconciliation avec les données du Groupe	301	Note 10	CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION	356
3.3	Informations par zone géographique	302	10.1	Capitaux propres	356
Note 4	DONNÉES OPÉRATIONNELLES	302	10.2	Résultat par action	358
4.1	Chiffre d'affaires	302	Note 11	DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	358
4.2	Créances clients	303	11.1	Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	358
4.3	Coût des ventes	304	11.2	Variation du besoin en fonds de roulement	359
4.4	Stocks	305	11.3	Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	359
4.5	Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	306	11.4	Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	359
4.6	Résultat opérationnel et autres produits et charges	312	11.5	Vente (rachat) d'actions propres	359
Note 5	CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	313	11.6	Souscription et remboursements effectués sur emprunts à long terme	359
5.1	Effectifs	313	11.7	Cash flow libre et cash flow net	359
5.2	Avantages du personnel	313	Note 12	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	360
5.3	Provisions pour retraites et engagements assimilés	314	Note 13	LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	361
5.4	Paiements fondés sur les actions	321			
5.5	Rémunération des dirigeants (Parties liées)	323			
Note 6	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	324			
6.1	Goodwill	324			
6.2	Autres immobilisations incorporelles	325			
6.3	Immobilisations corporelles	327			
6.4	Pertes de valeur sur actifs immobilisés	329			
6.5	Engagements hors bilan liés aux locations et aux investissements	332			

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

Les états financiers consolidés du groupe Valeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 comprennent :

- les états financiers de la société Valeo ;
- les états financiers de ses filiales ;
- la quote-part dans l'actif net et dans le résultat des sociétés mises en équivalence (coentreprises et entreprises associées).

Valeo est un groupe indépendant entièrement focalisé sur la conception, la fabrication et la vente de composants, de systèmes intégrés et de modules, et de services pour le secteur automobile. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO₂ et le développement de la conduite intuitive. Partenaire de tous les constructeurs dans le monde, le Groupe compte parmi les premiers équipementiers automobile 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 de l'exercice 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 21 février 2019.

Ils seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

1.1 Référentiel appliqué

Les états financiers sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'*International Accounting Standards Board* (« IASB ») et tel qu'approuvé par l'Union européenne. Le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne est consultable sur le site Internet de la Commission européenne ⁽¹⁾.

Par ailleurs, les états financiers sont complétés par les informations jugées significatives requises par le règlement ANC n° 2016-09.

(1) <https://ec.europa.eu/info/law>.

1.1.1 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne suivants :

Normes, amendements et interprétations	IFRS 15 – Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients Norme applicable au 1 ^{er} janvier 2018
Présentation et principes généraux	Le 28 mai 2014, l'IASB a publié une norme relative à la reconnaissance des produits des activités ordinaires en application de laquelle le chiffre d'affaires doit être reconnu au transfert du contrôle des biens ou services vendus pour une somme qui reflète ce que l'entité s'attend à recevoir pour sa prestation. IFRS 15 et les clarifications associées, publiées par l'IASB le 12 avril 2016, remplacent les normes IAS 11, IAS 18 et les interprétations IFRIC et SIC associées. L'Union européenne a adopté IFRS 15 le 22 septembre 2016.
Conséquences pour le Groupe	Conjointement avec les Pôles et Valeo Service, Valeo a procédé à une sélection des principales transactions et contrats représentatifs de l'activité actuelle et future du Groupe. Ces transactions et contrats ont fait l'objet d'une analyse au regard du modèle en cinq étapes imposé par la norme afin d'identifier les zones de jugement et les éventuels changements engendrés par son application. Les conclusions générales de cette analyse sont exposées ci-dessous. <u>Analyse des principales promesses</u> Pour chaque projet automobile, les trois principales promesses faites par Valeo à un constructeur généralement identifiées dans le cadre de l'analyse sont les suivantes : ■ Développement Produit, qui comprend notamment la détermination des spécificités techniques intrinsèques des pièces ainsi que celles liées au processus de production associé. À ce titre, cette promesse est considérée usuellement comme liée à la promesse de Fourniture des pièces ; les éventuelles contributions client au titre du Développement Produit sont donc reconnues en chiffre d'affaires lors de la production en série, soit au fur et à mesure que la promesse de livrer les pièces est remplie. Cette conclusion générale ne présage pas du traitement comptable à appliquer en fonction des spécificités contractuelles et opérationnelles de chaque projet ; ■ Fourniture des outillages de production, tels que les moules et les autres équipements utilisés pour la production des pièces : ■ pour certaines activités, la fourniture de moules peut être considérée comme une promesse distincte au regard de l'analyse du transfert de contrôle effectuée. Le chiffre d'affaires est alors reconnu lors du démarrage de la production en série du projet, ■ la fourniture des autres équipements utilisés pour la production des pièces est considérée comme liée à la Fourniture des pièces. Toute contribution reçue à ce titre est donc différée et reconnue sur la durée de vie industrielle du projet au fur et à mesure que la promesse de livrer les pièces est remplie ; ■ Fourniture des pièces, dont le chiffre d'affaires est constaté au moment où le contrôle sur les pièces est transféré au client, soit en général à la livraison. Par ailleurs, Valeo considère que la promesse contractuelle faite au constructeur en matière de garantie des pièces fournies ne répond pas à la définition d'une obligation de prestation distincte car elle ne donne pas lieu à un « service additionnel ». Ainsi, les coûts de garantie continuent d'être reconnus conformément à IAS 37 « Provisions, passif éventuels et actifs éventuels ». <u>Incidences sur la présentation du chiffre d'affaires et du compte de résultat consolidé du Groupe</u> Dans le cadre de contrats spécifiques, l'examen de la relation avec le client final conduit Valeo à considérer qu'il agit en tant qu'agent dans la mise à disposition au client final de composants dits « imposés ». À ce titre, les transactions dans lesquelles Valeo agit comme agent sont désormais comptabilisées pour leur montant net. Un impact de présentation à hauteur de 425 millions d'euros en 2017 a été reconnu en réduction du « Chiffre d'affaires » d'une part et en réduction de la « Consommation matières », présentée au sein de la ligne « Coût des ventes », d'autre part ; ce retraitement concerne principalement l'activité des modules face avant du Pôle Systèmes Thermiques. Les contributions client sur les frais de développement et les prototypes, précédemment présentées en réduction des frais de Recherche et Développement, sont dorénavant présentées sur la ligne « Chiffre d'affaires » car elles résultent d'un contrat avec un client en vue d'obtenir, en échange d'une contrepartie, des biens ou des services issus des activités ordinaires du Groupe. Ce reclassement est de l'ordre de 364 millions d'euros sur l'exercice 2017. Les charges relatives à la recherche et développement étant maintenues sur la ligne « Frais de Recherche et Développement », l'indicateur de la marge brute n'est donc plus présenté dans le compte de résultat consolidé.
Application par le Groupe	Valeo applique la norme depuis le 1^{er} janvier 2018 avec un retraitement des périodes comparatives, soit une réduction des capitaux propres au 1^{er} janvier 2017 de 30 millions d'euros. Les incidences détaillées de l'application rétrospective de cette norme sur les états financiers consolidés du Groupe sont explicitées en Note 1.2, pages 291 à 292.

Normes, amendements et interprétations	IFRS 9 – Instruments financiers Norme applicable au 1 ^{er} janvier 2018
Présentation et principes généraux	Le 24 juillet 2014, l'IASB a finalisé son projet de remplacement de la norme IAS 39 sur les instruments financiers, en publiant la version complète de la norme IFRS 9. Cette dernière introduit des changements importants par rapport à la norme IAS 39 : ■ les dispositions relatives au classement et à l'évaluation des actifs financiers reposent désormais sur l'analyse conjointe du modèle de gestion de chaque portefeuille d'actifs et des caractéristiques contractuelles des actifs financiers ; ■ le modèle de dépréciation a, quant à lui, abandonné l'approche fondée sur les pertes de crédit avérées au profit d'une approche retenant les pertes de crédit attendues ; ■ le volet couverture comporte de nombreuses avancées significatives en faveur d'un rapprochement des modalités de mise en œuvre de la comptabilité de couverture à la stratégie de gestion des risques du Groupe.
Conséquences pour le Groupe	Le Groupe n'a pas identifié de modification significative sur le classement et l'évaluation des actifs financiers compte tenu de la nature de ses opérations à l'exception faite de ses participations dans des fonds d'investissement dont la variation de juste valeur sera désormais reconnue au compte de résultat. Par ailleurs, lorsque le Groupe considère qu'un investissement long terme dans des instruments de capitaux propres n'est pas mené à des fins de transaction, mais qu'il est réalisé en vue d'établir des relations commerciales privilégiées et durables et/ou dans le cadre d'une veille technologique, alors l'option irrévocable permettant de présenter les variations de la juste valeur de ces investissements au sein des autres éléments du résultat global pourra être retenue. Cette option a été notamment retenue lors de la transition pour les participations croisées détenues par Ichikoh et les participations prises dans les <i>start-up</i> Aledia et Navya. Aucune incidence significative n'a été identifiée lors de la transition sur ce sujet. Le modèle de dépréciation imposé par IFRS 9, fondé sur les pertes de crédit attendues, se traduit par la dépréciation de créances clients non encore échues. L'analyse détaillée du modèle de dépréciation des actifs financiers et notamment des créances clients a conduit à reconnaître une dépréciation complémentaire à hauteur de 1 million d'euros au 1^{er} janvier 2017. Le Groupe estime que les relations de couverture existantes et qualifiées de relation de couverture efficaces répondent toujours aux critères de la comptabilité de couverture sous IFRS 9. Enfin, les impacts de l'application des dispositions d'IFRS 9 à la renégociation de la dette intervenue en janvier 2014 représentent : ■ une augmentation des réserves consolidées d'environ 12 millions d'euros (hors impôts différés) au 1^{er} janvier 2017 ; ■ une charge financière annuelle complémentaire à reconnaître sur la durée résiduelle de la dette renégociée (soit jusqu'en 2024) d'environ 2 millions d'euros.
Application par le Groupe	Valeo applique la norme IFRS 9 depuis le 1^{er} janvier 2018 avec un retraitement des périodes comparatives et un impact de 11 millions d'euros à la hausse des réserves consolidées au 1^{er} janvier 2017. Les incidences détaillées de l'application rétrospective de cette norme sur les états financiers consolidés du Groupe sont explicitées en Note 1.2, pages 291 à 292.

L'IASB a également publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne suivants :

Normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1 ^{er} janvier 2018	
Améliorations annuelles des IFRS Cycle 2014-2016	Diverses dispositions
Amendements à IFRS 2	Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions
Interprétation IFRIC 22	Transactions en devises et paiements d'avance

Ces publications n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

1.1.2 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2018 et non anticipés par le Groupe

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne suivants :

Normes, amendements et interprétations	IFRS 16 – Contrats de location Norme applicable au 1 ^{er} janvier 2019																		
Présentation et principes généraux	Le 13 janvier 2016, l’IASB a publié la norme IFRS 16 « Contrats de location ». IFRS 16 remplacera IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées. La norme IFRS 16 introduit des changements majeurs dans les principes d’évaluation, de comptabilisation et de présentation des contrats de location pour le preneur. Elle impose à celui-ci de comptabiliser, à compter du 1^{er} janvier 2019, la grande majorité de ses contrats de location selon un modèle unique équivalent à celui appliqué pour comptabiliser les contrats de location financement selon IAS 17. Le preneur enregistrera ainsi : ■ un actif non courant représentatif du droit d’utilisation du bien loué à l’actif de l’état de la situation financière consolidée ; ■ une dette financière représentative de l’obligation de payer ce droit au passif de l’état de la situation financière consolidée ■ des dotations aux amortissements des droits d’utilisation et des charges d’intérêts sur les dettes de location au compte de résultat consolidé.																		
Conséquences pour le Groupe	L’évaluation des incidences de l’application d’IFRS 16 sur les états financiers du Groupe est en cours de finalisation sur la base du recensement des contrats de location effectué et de l’analyse de leurs principales dispositions. Le Groupe a notamment des contrats de location pour des terrains et bâtiments (centres de production, lieux de stockage et bureaux) considérés aujourd’hui comme des contrats de location simple et pour lesquels un droit d’utilisation devrait être reconnu sous IFRS 16. Les principales mesures de simplifications prévues par la norme et retenues par le Groupe sont les suivantes : ■ exclusion des contrats de courte durée ; ■ exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur. À date, les incidences potentielles en date de transition à IFRS 16 sur les états financiers consolidés 2019 du Groupe sur une base budgétaire et sur la base des contrats effectifs à la date de transition sont les suivantes : <table><tr><th>Agrégats</th><th>Nature de l’impact</th><th>Ordre de grandeur</th></tr><tr><td>Immobilisations corporelles</td><td>Augmentation</td><td>440 millions d’euros – 480 millions d’euros</td></tr><tr><td>Dette financière sur bien loués/Endettement financier net</td><td>Augmentation</td><td>440 millions d’euros – 480 millions d’euros</td></tr><tr><td>EBITDA 2019 ⁽¹⁾</td><td>Amélioration</td><td>0,4 à 0,5 points</td></tr><tr><td>Résultat financier 2019 ⁽¹⁾</td><td>Dégradation</td><td>Charge financière complémentaire d’environ 20 millions d’euros</td></tr><tr><td>Résultat avant impôts 2019 ⁽¹⁾</td><td>-</td><td>Négligeable</td></tr></table> <i>(1) Estimation des incidences cumulées à fin décembre 2019 des contrats retraités dans le cadre de la transition au 1^{er} janvier 2019 sur la base du budget 2019.</i> Ces informations sont indicatives et les valeurs réelles pourraient être différentes suite à la finalisation des options et à la mise en application effective de cette norme comptable d’une part, et des nouveaux contrats de location qui pourraient être contractés sur l’exercice 2019. La différence entre les engagements de paiements minimaux futurs au titre des contrats de location simple selon IAS 17 et la dette financière estimée de location qui sera comptabilisée sous IFRS 16 est expliquée en note 6.5, pages 232 à 233.	Agrégats	Nature de l’impact	Ordre de grandeur	Immobilisations corporelles	Augmentation	440 millions d’euros – 480 millions d’euros	Dette financière sur bien loués/Endettement financier net	Augmentation	440 millions d’euros – 480 millions d’euros	EBITDA 2019 ⁽¹⁾	Amélioration	0,4 à 0,5 points	Résultat financier 2019 ⁽¹⁾	Dégradation	Charge financière complémentaire d’environ 20 millions d’euros	Résultat avant impôts 2019 ⁽¹⁾	-	Négligeable
Agrégats	Nature de l’impact	Ordre de grandeur																	
Immobilisations corporelles	Augmentation	440 millions d’euros – 480 millions d’euros																	
Dette financière sur bien loués/Endettement financier net	Augmentation	440 millions d’euros – 480 millions d’euros																	
EBITDA 2019 ⁽¹⁾	Amélioration	0,4 à 0,5 points																	
Résultat financier 2019 ⁽¹⁾	Dégradation	Charge financière complémentaire d’environ 20 millions d’euros																	
Résultat avant impôts 2019 ⁽¹⁾	-	Négligeable																	
Application par le Groupe	Le Groupe appliquera IFRS 16 selon la méthode rétrospective simplifiée modifiée. À ce titre, aucun retraitement des états financiers publiés avant la date d’application de la norme ne sera effectué. Dans le cadre de la transition, les principales mesures de simplifications retenues par le Groupe sont les suivantes : ■ exclusion des contrats avec une durée résiduelle de 12 mois ou moins à la date de transition et des contrats à faible valeur ; ■ application de la norme uniquement aux contrats précédemment identifiés comme des contrats de location ; ■ utilisation de la durée initiale du contrat pour déterminer le taux d’actualisation à la date de transition ; ■ exclusion des coûts directs initiaux de l’évaluation du droit d’utilisation à la date de première application.																		

L'IASB a également publié les textes suivants pour lesquels Valeo n'anticipe pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe :

Normes, amendements et interprétations	Date d'application
Amendements à IFRS 9	Clauses de remboursement anticipé 1 ^{er} janvier 2019

1.1.3 Normes, amendements et interprétations publiés par l'International Accounting Standards Board (IASB) non encore adoptés par l'Union européenne

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations suivants :

Normes, amendements et interprétations		Date d'application ⁽¹⁾
Amendements à IAS 28	Intérêts à long terme dans les entreprises associées et coentreprises	1 ^{er} janvier 2019
Améliorations annuelles des IFRS Cycle 2015-2017	Diverses dispositions	1 ^{er} janvier 2019
Amendements à IAS 19	Modification, réduction ou liquidation d'un régime	1 ^{er} janvier 2019
Révision du cadre conceptuel de l'information financière	Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS	1 ^{er} janvier 2020
Amendements à IFRS 3	Définition d'une entreprise	1 ^{er} janvier 2020
Amendements à IAS 1 et IAS 8	Définition de significatif	1 ^{er} janvier 2020

(1) Sous réserve de l'adoption par l'Union européenne.

1.2 Retraitement des périodes comparatives

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, ont été retraités des incidences :

- de l'application rétrospective des normes IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients » et IFRS 9 « Instruments financiers » (cf. Note 1.1.1, pages 288 à 289) ;
- de l'allocation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs de FTE Automotive (cf. Note 2.2.1.3, pages 297 à 298) ; et
- de l'allocation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs de Valeo-Kapec (cf. Note 2.2.1.2, pages 296 à 297).

1.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Exercice 2017 publié	IFRS 15	IFRS 9	Allocation Valeo-Kapec	Exercice 2017 retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES	18 550	(66)	-	-	18 484
Coût des ventes	(15 076)	425	-	(1)	(14 652)
Frais de Recherche et Développement ⁽¹⁾	(1 130)	(364)	-	-	(1 494)
Frais commerciaux	(302)	-	-	(1)	(303)
Frais administratifs	(587)	-	-	-	(587)
MARGE OPÉRATIONNELLE	1 455	(5)	-	(2)	1 448
% du chiffre d'affaires	7,8 %				7,8 %
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	22	(2)	-	-	20
MARGE OPÉRATIONNELLE Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	1 477	(7)	-	(2)	1 468
% du chiffre d'affaires	8,0 %				7,9 %
Autres produits et charges	(67)	-	-	1	(66)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	1 410	(7)	-	(1)	1 402
Coût de l'endettement financier net	(73)	-	(2)	-	(75)
Autres produits et charges financiers	(47)	-	-	-	(47)
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	1 290	(7)	(2)	(1)	1 280
Impôts sur les résultats	(325)	1	-	-	(324)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	965	(6)	(2)	(1)	956
Attribuable aux :					
■ Actionnaires de la société mère	886	(6)	(2)	(1)	877
■ Participations ne donnant pas le contrôle	79	-	-	-	79

(1) Sur 2017, les frais de Recherche et Développement étaient présentés nets des contributions clients au titre de la Recherche et Développement, désormais présentées sur la ligne « Chiffre d'Affaires ».

1.2.2 État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	31 décembre 2017 publié	IFRS 15	IFRS 9	Allocation FTE automotive	Allocation Valeo-Kapec	31 décembre 2017 retraité
ACTIF						
Goodwill	2 615	-	-	(31)	(72)	2 512
Autres immobilisations incorporelles	1 830	-	-	89	123	2 042
Immobilisations corporelles	4 055	-	-	27	28	4 110
Participations dans les sociétés mises en équivalence	357	(2)	-	5	-	360
Autres actifs financiers non courants	420	-	-	(1)	-	419
Actifs sur retraites et engagements assimilés	5	-	-	-	-	5
Actifs d'impôt différé	456	2	-	-	-	458
ACTIF NON COURANT	9 738	-	-	89	79	9 906
Stocks nets	1 720	-	-	(14)	-	1 706
Créances clients nettes	2 919	-	(1)	(11)	(1)	2 906
Autres créances	483	-	-	1	-	484
Actifs d'impôt exigible	42	-	-	-	-	42
Autres actifs financiers courants	40	-	-	-	-	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 436	-	-	-	-	2 436
Actifs destinés à être cédés	41	-	-	-	-	41
ACTIF COURANT	7 681	-	(1)	(24)	(1)	7 655
TOTAL ACTIF	17 419	-	(1)	65	78	17 561
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES						
Capital social	240	-	-	-	-	240
Primes	1 487	-	-	-	-	1 487
Écarts de conversion	(36)	1	-	-	(1)	(36)
Réserves consolidées	2 723	(36)	9	-	-	2 696
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ	4 414	(35)	9	-	(1)	4 387
Participations ne donnant pas le contrôle	649	-	-	-	70	719
CAPITAUX PROPRES	5 063	(35)	9	-	69	5 106
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à plus d'un an	1 018	-	-	1	-	1 019
Autres provisions – part à plus d'un an	388	-	-	29	(20)	397
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	3 237	-	(10)	-	-	3 227
Autres passifs financiers – part à plus d'un an	162	-	-	-	-	162
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle – part à plus d'un an	17	-	-	-	-	17
Subventions – part à plus d'un an	43	-	-	-	-	43
Passifs d'impôt différé	73	-	-	11	35	119
PASSIF NON COURANT	4 938	-	(10)	41	15	4 984
Dettes fournisseurs d'exploitation	4 394	-	-	1	-	4 395
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à moins d'un an	117	-	-	-	-	117
Autres provisions – part à moins d'un an	207	-	-	6	(6)	207
Subventions – part à moins d'un an	19	-	-	-	-	19
Passifs d'impôt exigible	116	-	-	-	-	116
Autres dettes	1 401	35	-	17	-	1 453
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	383	-	-	-	-	383
Autres passifs financiers – part à moins d'un an	15	-	-	-	-	15
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle – part à moins d'un an	65	-	-	-	-	65
Crédits à court terme et banques	664	-	-	-	-	664
Passifs destinés à être cédés	37	-	-	-	-	37
PASSIF COURANT	7 418	35	-	24	(6)	7 471
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	17 419	-	(1)	65	78	17 561

1.3 Bases de préparation

Les états financiers sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

La préparation des états financiers nécessite, de la part de Valeo, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur les montants des actifs et des passifs que sur ceux des produits et des charges. Ces estimations et hypothèses concernent à la fois les risques spécifiques liés au métier d'équipementier automobile, qui sont les risques relatifs aux normes de qualité et de sécurité et les risques plus généraux auxquels le Groupe est exposé du fait de son activité industrielle dans un contexte international.

Pour l'exercice de son jugement, le Groupe se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard de son environnement et des circonstances. Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants définitifs qui figureront dans les futurs états financiers de Valeo soient différents des valeurs actuellement estimées.

Les estimations, les jugements ainsi que les hypothèses présentant un caractère significatif qui ont été retenus par le Groupe pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 portent principalement sur :

- l'évaluation d'actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition aux actifs et passifs de Valeo-Kapec et FTE automotive (cf. Notes 2.2.1.2 et 2.2.1.3, pages 296 à 298) ;
- les conditions de capitalisation des frais de développement (cf. Note 4.5.1.1, pages 306 à 307) ;
- l'estimation des provisions, en particulier les provisions relatives aux engagements pour retraites et avantages assimilés et les provisions relatives aux risques liés à la garantie produits (cf. Notes 5.3 et 7.1, pages 314 à 320 et pages 333 à 334) ;
- l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles (cf. Note 6, pages 324 à 333) ;
- les perspectives d'utilisation des actifs d'impôts différés (cf. Note 9.2, pages 354 à 355).

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation

2.1.1 Principes de consolidation

2.1.1.1 Intégration globale

La méthode de l'intégration globale est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles Valeo exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la société de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Toutes les transactions entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe (plus-values, profits sur stocks, dividendes).

Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

2.1.1.2 Mise en équivalence des coentreprises et des entreprises associées

Des contrats de partenariat organisent le contrôle d'une société et prévoient un contrôle conjoint d'au moins deux partenaires. Un partenariat dans lequel les parties ont des droits sur l'actif net est appelé « coentreprise ». Un partenariat dans lequel les parties ont des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs du partenariat est appelé « activité conjointe ».

Valeo exerce également une influence notable dans certaines sociétés, appelées entreprises associées. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. L'influence notable est présumée lorsque plus de 20 % des droits de vote sont détenus.

Ces coentreprises et entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Cette méthode consiste à enregistrer, à la date à laquelle la société devient une entreprise associée ou une coentreprise, une participation dans les sociétés mises en équivalence dans l'état de la situation financière consolidée.

Cette participation est initialement comptabilisée au coût d'acquisition. Au cas spécifique d'une perte de contrôle d'une filiale emportant la comptabilisation d'une participation dans une coentreprise ou dans une entreprise associée, le coût initial de cette participation est égal à sa juste valeur à la date de la perte de contrôle conformément à IFRS 10.25. Elle est ensuite ajustée après la date d'acquisition de la quote-part du Groupe dans le résultat global non distribué de l'entreprise détenue. Ces résultats peuvent être retraités pour une mise en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées ou de coentreprises est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence.

Les modalités du test de dépréciation des participations dans les sociétés mises en équivalence sont régies par les

normes IFRS 9 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ».

Les pertes de valeur susceptibles d'être comptabilisées sur les participations des sociétés mises en équivalence, ainsi que le profit ou la perte lié à la réévaluation à sa juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (lors de la prise de contrôle d'une société mise en équivalence) sont enregistrés sur la ligne « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ».

2.1.2 Méthodes de conversion

2.1.2.1 Conversion des états financiers libellés en devises étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euros.

Les états financiers de chacune des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans la monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond, en général, à la monnaie locale.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros comme indiqué ci-après :

- les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- les postes du compte de résultat sont convertis en euros au cours de change aux dates de transaction ou en pratique, au cours moyen de la période tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours ;
- les gains et pertes latents résultant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global recyclables en résultat sur la ligne « Écarts de conversion ».

2.1.2.2 Transactions en devises étrangères

Cas général

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont généralement incluses dans le compte de résultat.

Investissement net

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés, en substance, comme faisant partie intégrante de l'investissement net dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le règlement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible. Les diffé-

rences de change relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion, pour leur montant net d'impôts. Ce traitement spécifique s'applique jusqu'à la date de sortie définitive de l'investissement net ou au moment où le remboursement partiel ou total de ces emprunts ou dettes devient hautement probable.

À compter de la date de déqualification de l'investissement net, les écarts de conversion générés postérieurement à cette même date sont comptabilisés en autres produits et charges financiers dans le compte de résultat consolidé. Les écarts de conversion comptabilisés antérieurement en autres éléments du résultat global ne sont recyclés en résultat qu'à la date de cession partielle ou totale de la filiale. Le Groupe examine au cas par cas si le remboursement partiel ou total de l'emprunt ou dette constitue une sortie partielle ou totale de la filiale.

2.1.3 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. À l'issue du délai d'affectation, toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en autres éléments du résultat global, selon les normes applicables ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés à la date de prise de contrôle représente le *goodwill*, comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière.

Les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils interviennent dans la période d'un an à compter de la date d'acquisition et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat, comme tout changement d'estimation.

Des actifs incorporels peuvent être reconnus au titre des relations clients qui correspondent en substance à des contrats en cours d'exécution à la date de la prise de contrôle et/ou des relations avec des clients réguliers de l'entité acquise (opportunité de conclusion de nouveaux contrats). Ces actifs incorporels sont évalués sur la base de la méthode dite du « surprofit » consistant à considérer que la valeur de l'actif incorporel évalué correspond à la valeur actualisée des flux générés par cet actif, après déduction d'une charge capitalistique permettant de rémunérer les autres actifs mis en œuvre. Des actifs incorporels peuvent être également reconnus au titre des technologies (brevetées ou non) et des marques. L'évaluation de ces derniers s'opère soit sur la base de la méthode dite des « redevances » soit sur la base de la méthode dite du « coût de remplacement ».

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêt non acquise (participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée :

- soit à sa juste valeur : dans ce cas, un *goodwill* est comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle (méthode du *goodwill* complet) ;
- soit à sa quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise : dans ce cas, seul un *goodwill* au titre de la part acquise est comptabilisé (méthode du *goodwill* partiel).

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés sur la ligne « Autres produits et charges » sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Les ajustements ou compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date de l'acquisition même si leur réalisation n'est pas considérée comme probable. Après la date d'acquisition, les changements d'estimation de la juste valeur des ajustements de prix entraînent un ajustement du *goodwill* uniquement s'ils interviennent dans le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition) et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Dans tous les autres cas, le changement est constaté en résultat ou parmi les autres éléments du résultat global selon la norme IFRS appropriée.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation que le Groupe détenait précédemment dans l'entreprise acquise est réévaluée, au moment de la prise de contrôle de cette entreprise, à la juste valeur par le compte de résultat. Pour la détermination du *goodwill* à la date d'obtention du contrôle, la juste valeur de la contrepartie transférée (par exemple le prix payé) est augmentée de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le Groupe. Le montant des autres éléments du résultat global précédemment comptabilisé au titre de la participation détenue avant la prise de contrôle est recyclé en compte de résultat.

2.1.4 Transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle

En l'absence de changement de contrôle, la variation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisées en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres attribuable aux actionnaires de la Société. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le *goodwill*) reste inchangée.

2.1.5 Actifs et passifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Lorsque le Groupe s'attend à recouvrer la valeur d'un actif, ou d'un groupe d'actifs, par sa vente plutôt que par son utilisation, cet actif est présenté distinctement sur la ligne « Actifs destinés à être cédés » de l'état de la situation financière. Les passifs relatifs à cet actif sont également présentés, le cas échéant, sur la ligne « Passifs destinés à être cédés » de l'état de la situation financière. Un actif classé comme tel est évalué au montant le plus faible de sa valeur comptable et de son prix de vente estimé, diminué des frais liés à la vente. Il ne fait en conséquence plus l'objet d'un amortissement.

Une activité abandonnée représente, selon la norme IFRS 5 une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- faisant partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ;
- ou une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

La classification comme activité abandonnée intervient au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente. Le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de ces activités sont alors présentés, nets d'impôts, sur une ligne distincte du compte de résultat. Le même traitement est appliqué de manière comparative au compte de résultat de l'exercice précédent.

Dans le cas des actifs qui n'ont pas été classés en activités abandonnées, les éventuelles pertes de valeur et le résultat de cession de ces actifs sont inclus dans le résultat opérationnel du Groupe.

2.2 Évolution du périmètre de consolidation

2.2.1 Opérations finalisées

Les principaux changements ayant affecté la composition et les états financiers consolidés du Groupe au cours de la période sont les suivants :

Descriptif	Pôle	Type d'opération	Date d'opération	Note
Activités Actionneurs Hydrauliques Passifs	Systèmes de Propulsion	Cession d'activité	28 mars 2018	2.2.1.1
Valeo-Kapec	Systèmes de Propulsion	Création d'une société avec Pyeong Hwa	30 novembre 2017	2.2.1.2
FTE automotive	Systèmes de Propulsion	Prise de contrôle	31 octobre 2017	2.2.1.3

2.2.1.1 Cession des activités Actionneurs Hydrauliques Passifs

Le 28 mars 2018, Valeo a vendu ses activités Actionneurs Hydrauliques Passifs, appartenant au Pôle Systèmes de Propulsion, au Groupe italien Raicam.

À la suite de l'annonce intervenue en juillet 2017 et conformément aux critères énoncés par IFRS 5, les actifs et passifs rattachés à cette activité figurent en actifs et passifs destinés à être cédés dans l'état de situation financière consolidée au 31 décembre 2017 à hauteur respectivement de 41 millions d'euros et 37 millions d'euros.

Ces activités représentent un chiffre d'affaires de 18 millions d'euros sur les trois mois d'activité du premier semestre 2018, contre 69 millions d'euros sur l'exercice 2017 (12 mois d'activité).

La conséquence de la cession de ces activités est une perte de 33 millions d'euros notamment au titre d'une perte de valeur ainsi que de coûts à venir directement liés à la vente et à la mise en autonomie des activités cédées. Ces éléments sont enregistrés en « Autres produits et charges » (cf. Note 4.6.2, pages 312 à 313).

Les passifs destinés à être cédés résiduels présents dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2018 représentent les obligations restant à remplir par Valeo.

2.2.1.2 Création de Valeo-Kapec

Valeo a annoncé le 6 février 2017 la signature d'un accord pour la création de Valeo-Kapec, dont Valeo détient 50 %, avec le groupe Pyeong Hwa, partenaire historique du Groupe en Corée du Sud dans le domaine de la transmission. Valeo-Kapec, dont le siège est basé à Daegu en Corée du Sud, dispose d'une empreinte industrielle globale et a pour objectif de devenir le leader mondial dans le domaine des convertisseurs de couple pour boîtes automatiques et boîtes à transmission continue. Les partenaires ont contribué à cette société leurs activités respectives dans les convertisseurs de couple situées pour ce qui concerne Valeo à Nanjing en Chine, Atsugi au Japon, San Luis Potosi au Mexique et Troy aux États-Unis tandis que son partenaire sud-coréen a apporté ses implantations de Daegu, Waegwan et Seongju (Corée du Sud).

Après avoir obtenu les autorisations réglementaires nécessaires, Valeo et son partenaire Pyeong Hwa Group ont annoncé le 30 novembre 2017 la finalisation de cette opération.

Valeo-Kapec emploie environ 3 150 salariés. Elle est contrôlée et donc consolidée par intégration globale dans les comptes de Valeo depuis le 1^{er} décembre 2017.

L'apport des actifs et passifs par Valeo à Valeo-Kapec est une opération comptabilisée comme une transaction portant sur les capitaux propres conformément à IFRS 10.

Le bilan d'ouverture à l'issue de l'allocation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs apportés par le partenaire se présente comme suit :

(en millions d'euros)	1 ^{er} Décembre 2017
PRIX D'ACQUISITION	457
Immobilisations incorporelles acquises ⁽¹⁾	142
Immobilisations corporelles acquises	202
Autres actifs non courant acquis	331
Actifs courants acquis	169
Trésorerie nette acquise	4
Participations ne donnant pas le contrôle assumées	(340)
Provisions assumées pour retraites et engagements assimilés	(13)
Autres provisions assumées	(14)
Impôts différés actifs et passifs assumés	(41)
Autres passifs courants assumés	(111)
ACTIFS IDENTIFIABLES ACQUIS ET PASSIFS ASSUMÉS À LA DATE D'ACQUISITION	329
GOODWILL ISSU DE L'ACQUISITION	128

(1) Y compris la relation clients dont la valeur brute est de 82 millions d'euros (amortie essentiellement sur 13 ans), la technologie dont la valeur brute est de 28 millions d'euros (amortie sur 8 ans), et la marque qui a une durée de vie indéfinie et dont la valeur brute est de 14 millions d'euros.

Le montant du goodwill définitif résultat de cette opération s'établit à 128 millions d'euros et s'explique principalement par de fortes complémentarités géographiques, d'offre produits et commerciales pour générer des synergies achats, industrielles et de Recherche et Développement.

(en millions d'euros)	À fin Décembre 2017	À fin Décembre 2018
Trésorerie nette acquise	4	-
Contrepartie versée	(114)	-
Frais d'acquisition décaissés sur la période	(1)	(8)
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DE L'ACQUISITION	(111)	(8)

La contribution des nouvelles activités sud coréennes acquises au chiffre d'affaires du Groupe est de 524 millions d'euros sur l'exercice 2018 contre 42 millions sur le mois d'activité de l'exercice 2017.

2.2.1.3 Acquisition de FTE automotive

Valeo a annoncé le 2 juin 2016 la signature d'un accord avec Bain Capital Private Equity, le propriétaire de FTE automotive, en vue du rachat de la totalité de la société, pour une valeur d'entreprise de 819,3 millions d'euros, correspondant à un multiple d'EBITDA estimé de huit fois pour l'année 2016.

Basé en Allemagne, FTE automotive est leader dans la production d'actionneurs pour systèmes d'embrayages et de transmissions. L'acquisition de FTE automotive, dont les portefeuilles de produits et de clients sont fortement complémentaires de ceux de Valeo, permettra au Groupe d'étendre son offre de systèmes d'actionneurs hydrauliques actifs, un marché stratégique à forte croissance,

tiré par l'essor des transmissions à double embrayage et des véhicules hybrides. FTE automotive contribuera également à renforcer l'activité deuxième monte de Valeo. Forte d'une empreinte industrielle diversifiée dans huit pays, dont l'Allemagne, la République tchèque, la Slovaquie, le Mexique et la Chine, l'entreprise emploie 3 800 collaborateurs. En 2016, FTE automotive a enregistré un chiffre d'affaires de 550 millions d'euros environ.

Les autorités brésiliennes de la concurrence ont approuvé l'opération le 3 novembre 2016. Suite à sa décision de céder ses activités dans le domaine des actionneurs hydrauliques passifs (cf. Note 2.2.1.1, page 296), Valeo a obtenu le 13 octobre 2017 l'autorisation de la Commission européenne et a finalisé l'acquisition de la société FTE automotive le 31 octobre 2017.

Comptes consolidés 2018

Le bilan d'ouverture à l'issue de l'allocation définitive du prix d'acquisition aux actifs et passifs de FTE automotive se présente comme suit :

(en millions d'euros)	1 ^{er} Novembre 2017
PRIX D'ACQUISITION	414
Immobilisations incorporelles acquises ⁽¹⁾	201
Immosibilisations corporelles acquises	137
Autres actifs non courant acquis	9
Actifs courants acquis	166
Trésorerie acquise	30
Provisions assumées pour retraites et engagements assimilés	(68)
Autres provisions assumées	(60)
Dettes financières à long terme assumées	(344)
Impôts différés actifs et passifs assumés	(32)
Autres passifs courants assumés	(81)
ACTIFS IDENTIFIABLES ACQUIS ET PASSIFS ASSUMÉS À LA DATE D'ACQUISITION	(42)
GOODWILL ISSU DE L'ACQUISITION	456

(1) Y compris la relation clients dont la valeur brute est de 94 millions d'euros (amortie sur 10 ans), la technologie dont la valeur brute est de 92 millions d'euros (amortie sur une durée comprise entre 11 et 15 ans), et la marque qui a une durée de vie indéfinie et dont la valeur brute est de 13 millions d'euros.

Le montant du *goodwill* définitif résultat de cette opération s'établit à 456 millions d'euros et s'explique principalement par les synergies opérationnelles notamment achats et industrielles.

(en millions d'euros)	À fin Décembre 2017	À fin Décembre 2018
Trésorerie nette acquise	30	-
Contrepartie versée	(414)	-
Frais d'acquisition décaissés sur la période	(2)	(6)
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DE L'ACQUISITION	(386)	(6)

FTE automotive contribue au chiffre d'affaires du Groupe pour 501 millions d'euros sur l'exercice 2018 contre 86 millions sur les deux mois d'activité de l'exercice 2017.

2.2.1.4 Autres opérations de périmètre finalisées

Le 5 septembre 2018, Valeo a cédé ses activités Éclairage en Argentine, cession qui s'est traduite par une perte de 30 millions d'euros sur l'exercice enregistrée en Autres produits et charges (cf. Note 4.6.2.1, page 313).

Par ailleurs, Valeo a transféré en novembre 2018 à Valeo Pyeong Hwa International Co, LTD sa participation de 35 % dans l'entité Nanjing Valeo Clutch Co, Ltd en contrepartie d'un prix de 26 millions d'euros. Valeo Pyeong Hwa International Co, LTD est contrôlée par le

groupe Valeo et est détenue à hauteur de 50 %. Cette transaction entre actionnaires n'a pas affecté le contrôle de Nanjing Valeo Clutch Co, Ltd qui est toujours intégrée globalement dans les comptes consolidés du Groupe ; elle n'a donc aucun impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe, mais a entraîné une diminution du taux de détention de l'entité Nanjing Valeo Clutch Co, Ltd pour le groupe Valeo. Nanjing Valeo Clutch Co, Ltd est désormais détenue à 75 % par Valeo Pyeong Hwa International Co, LTD, soit un taux de détention indirecte pour le groupe Valeo de 37,5 % contre 55 % précédemment.

2.3 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

2.3.1 Engagements donnés

2.3.1.1 Engagement de rachat sur Detroit Thermal Systems

Valeo et V. Johnson Enterprises ont formé la société Detroit Thermal Systems en 2012. Au 31 décembre 2018, Valeo et V. Johnson Enterprises en sont actionnaires respectivement à hauteur de 49 % et 51 %.

V. Johnson Enterprises dispose d'une option de vente exerçable selon des conditions qui ne sont liées ni à l'évolution du pourcentage de détention ni à un niveau de résultat. Cette option serait notamment exerçable si Valeo ne pouvait contribuer au financement de la société ou encore en cas de cession de tout ou partie de sa participation à un tiers. S'il y a exercice de l'option, c'est la totalité des titres détenus par V. Johnson Enterprises qui sera vendue à Valeo et le prix sera déterminé selon les dispositions prévues dans l'accord régissant la gouvernance de la société.

Le Groupe a revu ces clauses conditionnelles d'exercice de cette option au regard des circonstances actuelles et considère qu'elles sont conditionnées à la survenance d'événements jugés improbables. Aucun passif n'a donc été comptabilisé à ce titre.

2.3.1.2 Autres engagements donnés

Les autres engagements correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession. Ils s'élèvent à 33 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 31 millions d'euros au 31 décembre 2017, et comprennent essentiellement ceux donnés dans le cadre de la création de la coentreprise avec Siemens le 1^{er} décembre 2016 et ceux donnés dans le cadre de la vente de l'activité Contrôle Moteur intervenue en 2016.

2.3.2 Engagements reçus

Les engagements reçus s'élèvent à 492 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 (490 millions d'euros au 31 décembre 2017) et correspondent principalement aux garanties reçues par Valeo dans le cadre de ses opérations d'acquisition, à savoir FTE automobile, gestigon, et Valeo Malaysia CDA Sdn (ex-Precico), ainsi que dans le cadre de la création de la coentreprise Valeo Siemens eAutomotive.

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE



Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. La Direction Générale représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Les secteurs retenus, au nombre de quatre, correspondent à l'organisation du Groupe par Pôle. Il n'y a pas eu de regroupement de secteurs opérationnels.

Les quatre Pôles définis comme secteurs opérationnels sont les suivants :

- Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite – il est composé de trois Groupes de Produits : Aide à la conduite, Véhicules connectés et Commandes intérieures. La voiture de demain sera automatisée et connectée ; des interfaces innovantes et intuitives sont indispensables pour accompagner cet enrichissement fonctionnel. Centré sur l'expérience utilisateur, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite développe un portefeuille de solutions contribuant à une mobilité plus sûre, plus connectée et plus intuitive ;
- Pôle Systèmes de Propulsion – il est composé de quatre Groupes de Produits : Systèmes d'électrification de la propulsion, Systèmes de transmission, Systèmes de moteur à combustion et Systèmes d'actionneurs hydrauliques actifs. Ce Pôle est au cœur de la révolution de l'électrification des véhicules. En réunissant les compétences des quatre Groupes de Produits du Pôle, Valeo

produit des solutions de propulsion électrique complètes et intégrées ainsi qu'une gamme de produits rendant les moteurs thermiques plus propres ;

- Pôle Systèmes Thermiques – il est composé de cinq Groupes de Produits : Systèmes thermiques habitacle, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur, Systèmes thermiques compresseur, Systèmes thermiques face-avant et Systèmes thermiques bus et véhicules commerciaux. Les objectifs stratégiques du Pôle s'articulent en trois axes, afin d'adresser les nouveaux défis de l'industrie automobile : la réduction des émissions polluantes des véhicules équipés de moteurs thermiques, l'optimisation de l'autonomie et la durée de vie des batteries des véhicules hybrides et électriques et la santé et le bien-être des passagers ;
- Pôle Systèmes de Visibilité – il est composé de deux Groupes de Produits : Systèmes d'éclairage extérieur et intérieur et Systèmes d'essuyage. La mission du Pôle est de concevoir et de produire des systèmes d'éclairage et d'essuyage performants et innovants qui accompagnent le conducteur et ses passagers par tous temps, de jour comme de nuit, et dans leurs différentes activités à bord du véhicule.

Comptes consolidés 2018

Chacun de ces Pôles a également la responsabilité de la production et d'une partie de la distribution des produits du domaine de la rechange. Aussi les résultats de Valeo Service, qui ne vend quasi exclusivement que des produits fabriqués par le Groupe, sont intégrés dans chacun des Pôles.

À ces quatre Pôles s'ajoutent les holdings ainsi que des éliminations entre les quatre secteurs opérationnels classés dans une rubrique « Autres ».

3.1 Indicateurs clés par Pôle

Les indicateurs clés par Pôle présentés dans les tableaux ci-après sont les suivants :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA qui correspond (i) à la marge opérationnelle avant amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et effet des subventions publiques sur actifs non courants, et (ii) aux dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence ;
- les frais de Recherche et de Développement ;
- les investissements corporels et incorporels ;
- les actifs sectoriels qui sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris les *goodwill*), des participations dans les sociétés mises en équivalence et des stocks.

Année 2018

(en millions d'euros)	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
Chiffre d'affaires						
■ du secteur (hors Groupe)	3 741	5 036	4 517	5 699	131	19 124
■ vente intersecteurs (Groupe)	25	105	52	84	(266)	-
EBITDA	528	674	495	642	71	2 410
Frais de Recherche et Développement	(556)	(319)	(285)	(377)	(23)	(1 560)
Investissements corporels et incorporels de la période	582	458	454	538	21	2 053
Actifs sectoriels	2 683	3 495	2 526	2 838	141	11 683

Année 2017

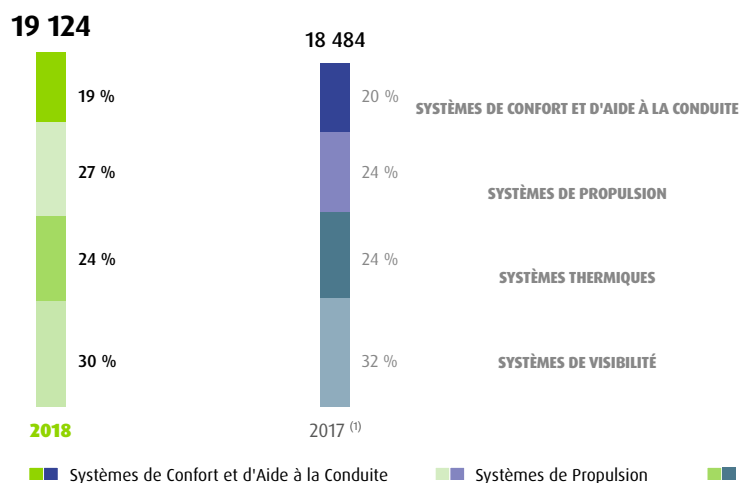
(en millions d'euros)	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
Chiffre d'affaires						
■ du secteur (hors Groupe) ⁽¹⁾	3 674	4 274	4 611	5 825	100	18 484
■ vente intersecteurs (Groupe)	25	80	50	96	(251)	-
EBITDA	525	564	536	764	42	2 431
Frais de Recherche et Développement ⁽¹⁾	(518)	(272)	(286)	(395)	(23)	(1 494)
Investissements corporels et incorporels de la période	537	390	430	508	37	1 902
Actifs sectoriels ⁽²⁾	2 271	3 520	2 251	2 544	144	10 730

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celle présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 (Notes 1.1.1. et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

(2) Le montant des actifs sectoriels du Pôle Systèmes de Propulsion a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à la finalisation des travaux d'allocation du goodwill sur Valeo-Kapec et FTE automotive (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

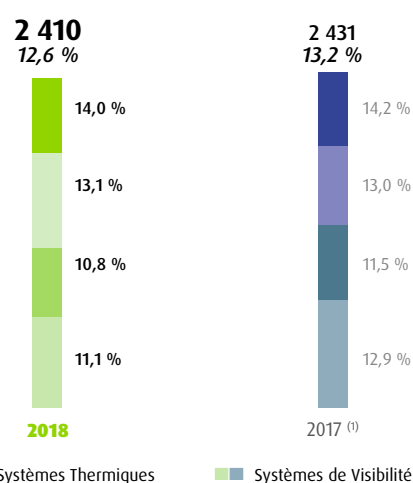
► RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE D'ACTIVITÉ (INCLUANT LES VENTES INTERSECTEURS)

(en % du chiffre d'affaires total et en millions d'euros)



► EBITDA PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

(en % du chiffre d'affaires total et en millions d'euros)



(1) Les données ont été modifiées par rapport à celle présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 (Notes 1.1.1. et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

3.2 Réconciliation avec les données du Groupe

L'EBITDA se réconcilie avec la marge opérationnelle du Groupe de la façon suivante :

(en millions d'euros)

	2018	2017 ⁽¹⁾
Marge opérationnelle	1 203	1 448
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles et pertes de valeur ⁽²⁾	1 156	950
Effet des subventions publiques sur actifs non courants reconnu au compte de résultat	(13)	(13)
Dividendes versés par les sociétés mises en équivalence	64	46
EBITDA	2 410	2 431
% du chiffre d'affaires	12,6 %	13,2 %

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 et de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et Valeo-Kapec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

(2) Uniquement pertes de valeurs comprises dans la marge opérationnelle.

Cet indicateur est utilisé par la Direction pour suivre et contrôler les performances des Pôles et pour décider de l'allocation des ressources.

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante avec le total des actifs du Groupe :

(en millions d'euros)

	2018	2017 ⁽¹⁾
Actifs sectoriels	11 683	10 730
Créances clients	2 781	2 906
Autres créances	522	484
Actifs d'impôt exigible	34	42
Actifs financiers	2 966	2 900
Actifs d'impôt différé	486	458
Actifs destinés à être cédés ⁽²⁾	-	41
TOTAL DES ACTIFS DU GROUPE	18 472	17 561

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 et de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et Valeo-Kapec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

(2) À fin décembre 2017, les actifs destinés à être cédés correspondent aux actifs des activités Actionneurs Hydrauliques Passifs (cf. Note 2.2.1.1, page 296).

3.3 Informations par zone géographique

Les actifs non courants comprennent les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles (hors *goodwill*) et les participations dans les entreprises associées. Les *goodwill* ne peuvent être ventilés par zone géographique dans la mesure où ils sont alloués aux Pôles qui appartiennent à plusieurs zones.

Année 2018

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Actifs non courants
France	1 334	2 983	834
Autres pays d'Europe et Afrique	7 950	6 709	2 609
Amérique du Nord	3 373	3 476	1 148
Amérique du Sud	485	405	103
Asie	5 982	6 295	2 535
Éliminations	-	(744)	(2)
TOTAL	19 124	19 124	7 227

Année 2017

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation ⁽¹⁾	Chiffre d'affaires par zone de production ⁽¹⁾	Actifs non courants ⁽¹⁾
France	1 463	3 189	736
Autres pays d'Europe et Afrique	7 632	6 378	2 449
Amérique du Nord	3 287	3 378	903
Amérique du Sud	495	431	69
Asie	5 607	5 905	2 357
Éliminations	-	(797)	(2)
TOTAL	18 484	18 484	6 512

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 et de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automobile et Valeo-Kapec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

NOTE 4 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

4.1 Chiffre d'affaires



Pour chaque projet automobile, les trois principales promesses faites par Valeo à un constructeur généralement identifiées sont les suivantes :

- Développement Produit, qui comprend notamment la détermination des spécificités techniques intrinsèques des pièces ainsi que celles liées au processus de production associé. À ce titre, cette promesse est considérée usuellement comme liée à la promesse de Fourniture des pièces ; les éventuelles contributions client au titre du Développement Produit sont donc reconnues en chiffre d'affaires lors de la production en série, soit au fur et à mesure que la promesse de livrer les pièces est remplie dans la limite de 4 ans. Cette conclusion générale ne présage pas du traitement comptable à appliquer en fonction des spécificités contractuelles et opérationnelles de chaque projet ;
- Fourniture des outillages de production, tels que les moules et les autres équipements utilisés pour la production des pièces :
 - pour certaines activités, la fourniture de moules peut être considérée comme une promesse distincte au regard de l'analyse du transfert de contrôle effectuée. Le chiffre d'affaires est alors reconnu lors du démarrage de la production en série du projet,
 - la fourniture des autres équipements utilisés pour la production des pièces est considérée comme liée à la Fourniture des pièces. Toute contribution reçue à ce titre est donc différée et reconnue sur la durée de vie industrielle du projet au fur et à mesure que la promesse de livrer les pièces est remplie dans la limite de 4 ans ;
- Fourniture des pièces, dont le chiffre d'affaires est constaté au moment où le contrôle sur les pièces est transféré au client, soit en général à la livraison.

À ce titre, le chiffre d'affaires inclut essentiellement les ventes de produits finis, ainsi que l'ensemble des revenus sur outillages et les contributions client sur les frais de recherche et développement et les prototypes. Il est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue, net des rabais, remises et ristournes éventuels et hors TVA et autres taxes.

Dans le cadre de contrats spécifiques, l'examen de la relation avec le client final conduit Valeo à considérer qu'il agit en tant qu'agent dans la mise à disposition au client final de composants dits « imposés ». À ce titre, les transactions dans lesquelles Valeo agit comme agent sont comptabilisées pour leur montant net. L'activité des modules face avant du Pôle Systèmes Thermiques est principalement concernée par ce modèle économique.

Les baisses de prix octroyées en avance aux constructeurs sont différées dans l'état de la situation financière consolidée lors de leur paiement puis reconnues linéairement au compte de résultat en déduction du chiffre d'affaires à compter de la date de démarrage de la production en série.

Contractuellement, Valeo possède un droit d'exclusivité de fournir les pièces pour un projet spécifique. Tant qu'un appel ferme de volumes n'a pas été reçu du client, les volumes futurs prévisionnels ne peuvent pas être inclus dans le carnet de commandes tel que définit par IFRS 15. La publication de cette information n'est donc pas considérée comme pertinente.

Le chiffre d'affaires du groupe Valeo s'élève à 19 124 millions d'euros en 2018, contre 18 484 millions d'euros en 2017, soit une hausse de 3,5 %.

L'évolution des taux de change a un effet défavorable de 2,1 % principalement lié à la dépréciation du dollar américain, du réal

brésilien, du renminbi chinois, et du yen japonais ; les variations de périmètre de l'exercice ont un effet favorable de 5,2 %. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires consolidé progresse de 0,4 % entre les exercices 2017 et 2018.

4.1.1 Chiffre d'affaires par nature

Le chiffre d'affaires par nature se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Première monte	16 146	15 695
Marché de la rechange	2 010	1 887
Divers	968	902
CHIFFRE D'AFFAIRES	19 124	18 484

(1) Les données ont été modifiées pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

4.1.2 Chiffre d'affaires première monte par portefeuille client

Le chiffre d'affaires première monte par portefeuille client se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2018	en %	2017 ⁽¹⁾	en %
Constructeurs allemands	4 812	30 %	4 516	29 %
Constructeurs asiatiques	5 348	33 %	4 958	31 %
Constructeurs américains	2 830	17 %	2 958	19 %
Constructeurs français	2 192	14 %	2 321	15 %
Autres	964	6 %	942	6 %
CHIFFRE D'AFFAIRES PREMIÈRE MONTE	16 146	100 %	15 695	100 %

(1) Les données ont été modifiées pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

4.2 Créances clients



Les créances clients sont des actifs financiers courants, initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation. Une perte de valeur est enregistrée lorsqu'il est probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il

est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte ; les deux méthodes d'évaluation des pertes de valeur utilisées sont les suivantes :

- les dépréciations évaluées en tenant compte de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité des créances et d'une estimation détaillée des risques ;
- les dépréciations évaluées en tenant compte du risque de crédit des clients.

Elles sont comptabilisées en résultat opérationnel ou, si elles sont liées à un risque de crédit du débiteur, en autres produits et charges financiers.

Dans le cadre d'opérations récurrentes ou ponctuelles, les créances clients peuvent faire l'objet d'escompte et être cédées à des établissements bancaires. Conformément aux principes posés sur la décomptabilisation des actifs financiers, une analyse est alors menée lors de ces opérations pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances et notamment celui du risque de crédit, du risque de retard de paiement et du risque de dilution. Si cet

examen met en évidence non seulement le transfert contractuel du droit à recevoir les flux de trésorerie liés aux créances cédées, mais aussi celui de la quasi-totalité des risques et avantages, les créances clients sont décomptabilisées de l'état de la situation financière consolidée et tous les droits créés ou conservés lors du transfert sont reconnus, le cas échéant.

Dans la situation inverse, les créances clients continuent à être comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée et une dette financière est reconnue à hauteur du montant escompté.

Les créances clients se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Créances clients brutes	2 814	2 936
Dépréciations	(33)	(30)
CRÉANCES CLIENTS NETTES	2 781	2 906

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et Valeo-Kapec, ainsi que de l'application d'IFRS 9 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Au 31 décembre 2018, le premier groupe automobile client de Valeo représente 14 % des créances clients (contre 13 % au 31 décembre 2017).

Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2018 est de 50 jours, contre 51 jours au 31 décembre 2017.

L'antériorité des créances commerciales à la date de la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
 2 814 en 2018 90,3 % – Non échues 4,3 % – Échues depuis moins d'un mois 4,6 % – Échues depuis plus d'un mois mais moins d'un an 0,8 % – Échues depuis plus d'un an	2 541	2 744
CRÉANCES CLIENTS BRUTES	2 814	2 936

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et Valeo-Kapec, ainsi que de l'application d'IFRS 9 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Les montants des créances clients brutes non échues et échues depuis moins d'un mois au 31 décembre 2018 s'établissent respectivement à 2 541 et 121 millions d'euros, soit 95 % du montant total des créances clients brutes (97 % au 31 décembre 2017). Les créances échues sont dépréciées à hauteur de 33 millions d'euros (30 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2018, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et

avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif de l'état de la situation financière, représente 368 millions d'euros au 31 décembre 2018, contre 312 millions d'euros au 31 décembre 2017. Sur ces 368 millions d'euros, 165 millions d'euros correspondent à des opérations de cession conduites de manière récurrente (93 millions d'euros au 31 décembre 2017). Le coût financier lié à ces opérations, comptabilisé en coût de l'endettement financier net, s'élève à environ 3 millions d'euros sur 2018 (environ 4 millions d'euros sur 2017).

4.3 Coût des ventes



Le coût des ventes inclut, le cas échéant, les indemnités d'assurance relatives à des sinistres intervenus dans le cadre des activités opérationnelles du Groupe. Il peut s'agir de crises qualité ou de dommages aux biens. Un produit d'assurance est enregistré au compte de résultat à la date du sinistre, s'il est démontré que les dommages sont couverts par une police

d'assurance en cours de validité. Si ce droit est conditionné à la réalisation ultérieure de réparations ou à l'acquisition de nouveaux actifs (indemnité conditionnelle), le produit y afférent doit être reconnu au moment où interviennent les réparations ou acquisitions précitées.

Le coût des ventes se décompose comme suit :

(en millions d'euros)		2018	2017
 (15 450) en 2018	56,2 % ⁽¹⁾ – Consommation matières ⁽²⁾	(10 741)	(10 355)
	12,9 % ⁽¹⁾ – Main-d'œuvre	(2 476)	(2 275)
	8,2 % ⁽¹⁾ – Coûts directs et frais généraux de production	(1 567)	(1 471)
	3,5 % ⁽¹⁾ – Amortissements ⁽³⁾	(666)	(551)
COÛT DES VENTES		(15 450)	(14 652)

(1) En % du chiffre d'affaires.

(2) La Consommation matières a été modifiée par rapport à celle présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte de l'application d'IFRS 15 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

(3) Ce montant n'inclut pas les amortissements sur les frais de développement capitalisés comptabilisés en frais de Recherche et Développement. Il inclut l'impact des subventions publiques sur les actifs non courants de production (hors Recherche et Développement) reconnu au compte de résultat.

4.4 Stocks



Les stocks sont évalués au plus bas du coût ou de la valeur nette de réalisation. Des dépréciations sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

Les stocks de matières premières ou marchandises sont valorisés au coût d'achat.

Les stocks de produits finis et les en-cours de production sont valorisés à leur coût de production. Ce coût de production comprend le coût des matières et fournitures mises en œuvre, de la main-d'œuvre de production, des autres frais directs de production et des frais indirects d'usine, à l'exclusion des frais généraux ne contribuant pas à la production. Ces coûts sont déterminés par référence à la méthode « Premier Entré, Premier Sorti » (First In, First Out) et, compte tenu de la rotation des stocks, sont proches des derniers prix de revient.

Les outillages de production, spécifiques à un projet, font l'objet d'une analyse économique de la relation contractuelle avec le constructeur afin de déterminer si le contrôle de l'outillage est transféré au constructeur. Ils sont immobilisés dans l'état de la situation financière du Groupe (cf. Note 6.3 sur les immobilisations corporelles, pages 327 à 329) lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'au transfert de contrôle) dans le cas contraire. La perte éventuelle sur le contrat d'outillage (correspondant à l'écart entre la contribution du client et le prix de revient de l'outillage) est provisionnée dès qu'elle est connue.

Au 31 décembre 2018, les stocks se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Matières premières	840	(120)	720	613
En-cours de production	197	(26)	171	157
Produits finis, marchandises	650	(104)	546	529
Outillages spécifiques	474	(5)	469	407
STOCKS NETS	2 161	(255)	1 906	1 706

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Au 31 décembre 2018, les dépréciations sur stocks et en-cours s'élèvent à 255 millions d'euros (231 millions d'euros au 31 décembre 2017) avec des dotations nettes de reprises d'un montant de 24 millions d'euros sur la période. Sur l'exercice 2017, les dotations nettes pour dépréciation des stocks s'établissaient à 9 millions d'euros.

4.5 Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence



La marge opérationnelle correspond au chiffre d'affaires diminué des coûts directs de vente, des frais de Recherche et de Développement ainsi que des frais commerciaux et administratifs.

La marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2018, la marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'élève à 1 092 millions d'euros, soit 5,7 % du chiffre d'affaires contre 7,9 % en 2017.

La quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence est une perte de 111 millions d'euros sur l'exercice 2018, contre un gain de 20 millions d'euros au titre de l'exercice 2017. Le détail est explicité en Note 4.5.3, pages 308 à 311.

4.5.1 Frais de Recherche et Développement

4.5.1.1 Coûts de développement capitalisés



Le processus d'innovation peut s'analyser en une activité de recherche et une activité de développement. La recherche est l'activité qui permet d'acquérir des connaissances scientifiques ou des techniques nouvelles. Le développement est l'application des résultats de la recherche en vue de la réalisation des produits, avant le commencement de leur production commerciale.

Les coûts liés à la recherche sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les frais de développement sont, quant à eux, immobilisés dès lors que le Groupe est en mesure de démontrer :

- son intention ainsi que sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme, qui se matérialisent notamment par l'obtention d'une lettre de nomination du client sur le projet ;
- que l'actif incorporel générera des avantages économiques futurs d'une valeur supérieure à sa valeur nette comptable, qui s'analyse notamment par une marge prévisionnelle du projet suffisante ; et
- que le coût de cet actif incorporel peut être évalué de façon fiable.

Les frais de développement inscrits à l'actif de l'état de la situation financière correspondent donc à des projets d'application spécifique à un client donné, reposant sur des standards génériques validés ou sur des technologies déjà appliquées en production. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation énoncés ci-dessus. Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit sont enregistrés dans les charges de la période. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Les frais de développement immobilisés sont ensuite amortis selon la méthode linéaire sur une durée maximale de 4 ans à compter de la date de démarrage de la production en série.

Les variations des coûts de développements capitalisés sur les exercices 2017 et 2018 sont analysées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER	2 734	2 300
Amortissements et dépréciations cumulés	(1 432)	(1 307)
VALEUR NETTE AU 1^{ER} JANVIER	1 302	993
Capitalisations	716	577
Cessions	(1)	-
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	31
Pertes de valeur	(8)	(4)
Dotations aux amortissements	(302)	(263)
Écarts de conversion	8	(33)
Reclassements	5	1
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE	1 720	1 302

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et sur Valeo-Kapeec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

4.5.1.2 Frais de Recherche et Développement

- Les frais de Recherche et de Développement sont constitués des coûts encourus sur la période, y compris les dotations aux amortissements des coûts de développement capitalisés, minorés des crédits d'impôt recherche et de la quote-part rapportée au résultat des subventions accordées au Groupe pour la Recherche et le Développement.

Les frais de Recherche et Développement se décomposent comme suit sur les exercices 2017 et 2018 :

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Frais de Recherche et Développement bruts	(2 073)	(1 895)
Subventions et crédits d'impôt	107	91
Frais de développement immobilisés	716	577
Amortissements et pertes de valeur des frais de développement immobilisés	(310)	(267)
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	(1 560)	(1 494)

(1) Suite à l'application d'IFRS 15 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292) et plus particulièrement à l'obligation de présenter les contributions client au titre des frais de développement sur la ligne « Chiffre d'affaires », l'agrégat Frais de Recherche et Développement a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018.

En 2018, le Groupe a continué à intensifier ses efforts en matière de Recherche et Développement pour répondre à l'augmentation très significative de ses prises de commandes au cours des dernières années et à une stratégie axée sur des produits technologiques innovants.

- Le Crédit d'Impôt Recherche en France dont le calcul est basé sur certaines dépenses de recherche relatives à des projets jugés « éligibles » est payé par l'État, quelle que soit la situation de l'entité au regard de l'impôt sur les sociétés : si la société bénéficiaire du Crédit d'Impôt Recherche est redevable de l'impôt sur les sociétés, ce crédit sera imputé sur l'impôt à payer ; à défaut, il sera remboursé par l'État dans un délai de 3 ans. Le Crédit d'Impôt Recherche, ou tout autre dispositif fiscal similaire dans d'autres juridictions, n'entre donc pas dans le champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » et est comptabilisé en diminution des frais de Recherche et Développement dans la marge opérationnelle du Groupe au rythme où les coûts financés sont reconnus au compte de résultat.

Le Crédit d'Impôt Recherche en France reconnu au compte de résultat sur la période s'élève à 53 millions d'euros sur l'exercice 2018 (contre 51 millions d'euros au cours de l'exercice 2017).

4.5.2 Autres créances

De manière analogue aux créances clients, les créances de Crédit d'Impôt Recherche ou de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (cf. Note 5.2, pages 313 à 314) peuvent faire l'objet d'une opération d'escompte et être cédées à des établissements bancaires. Par analogie, les principes posés sur la décomptabilisation des actifs financiers s'appliquent. Une analyse est alors conduite pour évaluer le transfert des risques

et avantages inhérents à la propriété de ces créances. Si cet examen met en évidence le transfert de la quasi-totalité des risques et avantages, ces créances sont décomptabilisées de l'état de la situation financière consolidée. Dans la situation inverse, elles continuent à être comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée et une dette financière est reconnue pour le montant escompté.

Au 31 décembre 2018, les créances de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi au titre des années 2016, 2017 et 2018 ainsi que les créances 2015, 2016, et 2017 de Crédit d'Impôt Recherche de la France ne figurent plus dans l'état de la situation financière consolidée ; seule subsiste la créance estimée 2018 de Crédit d'Impôt Recherche pour 58 millions d'euros.

En effet, ces créances ont fait l'objet de cessions :

- le 18 décembre 2015 pour la créance de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2015 (pour 15 millions d'euros) ;
- le 22 juin 2016 pour la créance de Crédit d'Impôt Recherche 2015 pour 54 millions d'euros ;
- le 21 décembre 2016 pour la créance de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2016 (pour 15 millions d'euros) ;

- le 22 juin 2017 pour la créance de Crédit d'Impôt Recherche 2016 pour 57 millions d'euros ;
- le 22 décembre 2017 pour la créance de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2017 (pour 17 millions d'euros) ;
- le 27 juin 2018 pour la créance de Crédit d'Impôt Recherche 2017 pour 63 millions ;
- le 19 décembre 2018 pour la créance de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2018 (pour 16 millions d'euros).

Le coût de ces cessions, comptabilisé en coût de l'endettement financier net sur l'exercice, s'élève à 1 million d'euros pour le Groupe, stable par rapport à l'exercice 2017.

Au 31 décembre 2017, seule subsistait dans l'état de la situation financière consolidée la créance estimée 2017 de Crédit d'Impôt Recherche pour 55 millions d'euros.

4.5.3 Entreprises associées et coentreprises

4.5.3.1 Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	3	30
Quote-part dans les résultats des coentreprises	(114)	(10)
QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES ENTREPRISES MISES EN ÉQUIVALENCE	(111)	20

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Toutes les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des coentreprises ou des entreprises associées, s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe et sont rattachées à un de ses quatre secteurs opérationnels. Elles sont intégrées dans le

reporting interne du Groupe au sens de la norme IFRS 8 et leur performance opérationnelle est suivie au niveau de chaque Pôle d'activité auquel elles appartiennent. De ce fait, le Groupe estime qu'il est pertinent de classer au sein de la marge opérationnelle la quote-part dans les résultats de ses sociétés mises en équivalence.

Quote-part dans les résultats des entreprises associées

(en millions d'euros)	2018	2017
Ichikoh Industries Limited ⁽¹⁾	-	20
Detroit Thermal Systems	3	8
Autres entreprises associées	-	2
QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	3	30

(1) Ichikoh est consolidée par intégration globale dans les comptes du groupe Valeo à compter du 1^{er} février 2017. Sur l'exercice 2017, la quote-part relative à Ichikoh correspond à une période de 4 mois comprise entre le 1^{er} octobre 2016 et le 30 janvier 2017, ainsi que le gain de cession lié à la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue dans Ichikoh à hauteur de 14 millions d'euros.

Quote-part dans les résultats des coentreprises

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Valeo Siemens eAutomotive	(147)	(55)
CloudMade	(3)	(3)
Coentreprises chinoises	33	43
Autres coentreprises	3	5
QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES COENTREPRISES	(114)	(10)

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

4.5.3.2 Participations dans les sociétés mises en équivalence

Participations dans les entreprises associées

L'évolution du poste « Participations dans les entreprises associées » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 1^{ER} JANVIER	34	86
Résultat des entreprises associées	3	30
Distribution de dividendes	(9)	(8)
Modifications de périmètre ^{(1) (2)}	-	(76)
Autres mouvements	-	2
Écarts de conversion	1	-
ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE	29	34

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

(2) Sur l'exercice 2017, les modifications de périmètre incluent essentiellement les impacts liés au changement de méthode de consolidation d'Ichikoh suite à la prise de contrôle intervenue le 20 janvier 2017.

Les participations dans les entreprises associées sont détaillées ci-après :

	Pourcentage d'intérêt (en pourcentage)		Valeur de mise en équivalence (en millions d'euros)	
	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Detroit Thermal Systems	49,0	49,0	14	18
Valeo Pyeong Hwa Metals Co. Ltd ⁽²⁾	49,0	49,0	-	(1)
Kuantic	33,3	33,3	5	6
Autres entreprises associées	n.a.	n.a.	10	11
PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES			29	34

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

(2) À fin décembre 2017, la participation dans Valeo Pyeong Hwa Metals Co. Ltd est classée en Autres passifs financiers – part à plus d'un an.

Comptes consolidés 2018

Participations dans les coentreprises

L'évolution du poste « Participations dans les coentreprises » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
COENTREPRISES AU 1^{ER} JANVIER	325	385
Résultat des coentreprises	(114)	(10)
Distribution de dividendes	(55)	(38)
Modifications de périmètre	-	(3)
Autres mouvements	1	(2)
Écarts de conversion	1	(7)
COENTREPRISES AU 31 DÉCEMBRE	158	325

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Les participations dans les coentreprises sont détaillées ci-après :

	Pourcentage d'intérêt (en pourcentage)		Valeur de mise en équivalence (en millions d'euros)	
	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Valeo Siemens eAutomotive	50,0	50,0	23	180
Coentreprises chinoises	n.a.	n.a.	100	109
CloudMade	50,0	50,0	22	24
Autres coentreprises	n.a.	n.a.	13	12
PARTICIPATIONS DANS LES COENTREPRISES			158	325

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

4.5.3.3 Données financières des sociétés mises en équivalence

Les données sont présentées à 100 % et en normes IFRS.

Les données des entreprises associées mises en équivalence sont données de manière agrégée en raison du caractère individuellement non significatif de chaque entité.

Entreprises associées

Les données financières des entreprises associées sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Actifs non courants	70	71
Actifs courants	85	85
Passifs non courants	48	25
Passifs courants	67	70
(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	306	307
Charges opérationnelles	(311)	(286)

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Coentreprises

Les données financières des coentreprises sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Actifs non courants	815	612
Actifs courants	953	813
Passifs non courants	612	253
Passifs courants	966	768

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	997	925
Charges opérationnelles	(1 220)	(992)

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

4.5.3.4 Transactions avec les entreprises mises en équivalence (parties liées)

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les entreprises associées et les coentreprises. Ces transactions se font à des conditions normales de marché.

Transactions avec les entreprises associées

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Créances d'exploitation	4	5
Dettes d'exploitation	6	9
Dettes financières nettes (trésorerie)	(4)	(2)

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Ventes de marchandises et services rendus	33	32
Achats de marchandises et services reçus	(42)	(41)

(1) Du fait de la prise de contrôle d'Ichikoh par Valeo le 20 janvier 2017, les transactions réalisées avec cette société au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017 ne sont pas présentées ci-dessus.

Transactions avec les coentreprises

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Créances d'exploitation	46	27
Dettes d'exploitation	21	27
Dettes financières nettes (trésorerie)	(260)	(95)

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
Ventes de marchandises et services rendus	88	52
Achats de marchandises et services reçus	(7)	(16)

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur FTE automotive et de l'application d'IFRS 15 (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges

4.6.1 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des charges autres que :

- les produits et charges d'intérêts ;
- les autres produits et charges financiers ;
- les impôts sur les résultats.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2018, le résultat opérationnel y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'élève à 1 036 millions d'euros, contre 1 402 millions d'euros en 2017.

4.6.2 Autres produits et charges

Afin de faciliter la lecture du compte de résultat et de la performance du Groupe, les éléments inhabituels et significatifs à l'échelle de l'ensemble consolidé sont identifiés sur la ligne du résultat opérationnel intitulée « Autres produits et charges ».

Cette ligne inclut principalement :

- les frais de transactions et les plus ou moins-values liés à l'évolution du périmètre de consolidation ;

- les litiges majeurs qui ne naissent pas de l'activité opérationnelle du Groupe (sont ainsi exclues les charges relatives aux litiges liés à la qualité des produits vendus, aux clients, aux fournisseurs ou à des pertes de contrat) ;
- les charges liées aux plans de restructuration ;
- les pertes de valeur sur actifs immobilisés constatées principalement dans le cadre des tests de dépréciations des unités génératrices de trésorerie (UGT) et des *goodwill*.

Sur les exercices 2018 et 2017, les autres produits et charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2018	2017 ⁽¹⁾
Frais de transactions et plus/moins-values liés aux évolutions du périmètre de consolidation :			
■ Frais d'acquisition		(2)	(4)
■ Cession des activités Éclairage en Argentine	4.6.2.1	(30)	-
■ Cession des activités Actionneurs Hydrauliques Passifs	2.2.1.1	(5)	(14)
Litiges :	4.6.2.2		
■ Enquêtes de concurrence		(2)	(3)
■ Autres litiges		(2)	(13)
Plans de restructuration	4.6.2.3	(15)	(18)
Perte de valeur sur les activités Actionneurs Hydrauliques Passifs	2.2.1.1	-	(14)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES		(56)	(66)

(1) Les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, pour tenir compte de la finalisation des travaux d'allocation sur Valeo-Kapec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

4.6.2.1 Frais de transactions et plus/moins-values liés aux évolutions du périmètre de consolidation

Le 5 septembre 2018, Valeo a cédé ses activités Éclairage en Argentine, cession qui s'est traduite par une perte de 30 millions d'euros sur l'exercice (cf. Note 2.2.1.4, page 298).

4.6.2.2 Litiges

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

Sur l'exercice 2018, ce poste inclut essentiellement les frais des conseils juridiques relatifs à ces enquêtes (cf. Note 7.2, page 334).

4.6.2.3 Plans de restructuration

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2018, les coûts de restructuration sont essentiellement constitués des charges liées aux plans de préretraite en Allemagne et des coûts complémentaires dans le cadre d'une restructuration en Corée.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2017, les charges de restructuration incluaient principalement des coûts liés à un plan de restructuration annoncé en Amérique du Sud sur le premier semestre 2017, aux incidences de la fermeture d'une usine en Chine, et à la charge sur la période au titre des plans de préretraite en Allemagne.

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

5.1 Effectifs

Les effectifs du Groupe, incluant les effectifs intérimaires, sont les suivants :

	2018	2017
Effectifs totaux au 31 décembre	113 600	111 600
Effectifs moyens sur l'exercice	114 125	105 350

5.2 Avantages du personnel



Les avantages du personnel sont évalués conformément à la norme IAS 19. Ils se décomposent entre avantages à court terme et avantages à long terme.

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que les congés payés, congés maladie, primes et autres avantages (autres que les indemnités de fin de contrat) payables dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants.

Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes et enregistrés en charges sur l'exercice lorsque le service est rendu par le salarié.

Les avantages à long terme couvrent deux catégories d'avantages au personnel :

- les avantages postérieurs à l'emploi qui incluent notamment les indemnités de départ à la retraite, les compléments de retraite ainsi que la couverture de certains frais médicaux pour les retraités et préretraités ;
- les autres avantages à long terme (pendant l'emploi) qui recouvrent principalement les médailles du travail.

Les différents avantages offerts à chaque employé dépendent des législations locales, conventions ou accords en vigueur dans chaque société du Groupe.

Ces avantages se caractérisent de deux manières :

- les régimes dits à cotisations définies qui ne sont pas porteurs d'engagement futur puisque l'obligation de l'employeur est limitée au versement régulier de cotisations ; ils sont enregistrés en charge sur la base des appels à cotisation ;
- les régimes dits à prestations définies par lesquels l'employeur garantit un niveau futur de prestations. Une obligation (cf. Note 5.3, pages 314 à 320) est alors comptabilisée au passif de l'état de la situation financière.

Le compte de résultat présente les frais de personnel par destination. Ils comprennent notamment les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017
Traitements et salaires ⁽¹⁾	3 450	3 137
Charges sociales	675	617
Paievements en actions	3	27
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	112	109
TOTAL	4 240	3 890

(1) Effectifs intérimaires inclus.

En France, le Groupe bénéficie du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) dont le calcul est basé sur une partie des rémunérations versées aux salariés des entreprises françaises. Ce crédit d'impôt est payé par l'État, quelle que soit la situation de l'entité au regard de l'impôt sur les sociétés : il est remboursé par l'État dans un délai de trois ans si l'entité ne paye pas d'impôt sur les sociétés.

Il n'entre donc pas dans le champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ». Le CICE est comptabilisé en diminution

des charges de personnel dans le résultat opérationnel du Groupe et correspond à un produit de 16 millions d'euros sur l'exercice 2018, contre 17 millions en 2017.

Les charges de retraite des régimes à prestations définies sont présentées dans la Note 5.3, pages 314 à 320.

Les provisions pour plans de restructuration et litiges sociaux sont présentées dans la Note 7.1, pages 333 à 334.

5.3 Provisions pour retraites et engagements assimilés



Comme indiqué en Note 5.2, page 313, les avantages à long-terme pour les plans à prestations définies créent une obligation comptabilisée en provision pour retraites et engagements assimilés.

La provision pour retraites est égale à la valeur actualisée des obligations diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs versés dans des fonds affectés à leur financement. Un excédent d'actif n'est comptabilisé que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe.

La provision pour les autres avantages à long terme est quant à elle égale à la valeur actualisée des obligations. Les coûts attendus de ces avantages sont comptabilisés en charges de personnel tout au long de la période d'activité du salarié dans l'entreprise.

La détermination de ces provisions repose sur des évaluations effectuées par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière. Ces évaluations intègrent aussi bien des hypothèses macroéconomiques propres à chaque pays dans lesquels le Groupe opère (taux d'actualisation, croissance des salaires, évolution des dépenses de santé) que démographiques (taux de rotation des effectifs, âge de départ en retraite, espérance de vie).

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation.

Des écarts actuariels sont générés lorsque des différences sont constatées entre les données réelles et les prévisions effectuées antérieurement, ou suite à des changements d'hypothèses actuarielles. Dans le cas d'avantages à long terme pendant l'emploi, les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat. En revanche, en ce qui concerne les avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels générés sont comptabilisés dans l'état du résultat global, nets d'impôts différés.

Les coûts des services passés, résultant de l'adoption d'un nouveau régime ou de la modification d'un régime existant à prestations définies, sont immédiatement comptabilisés en résultat.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- les coûts des services rendus au cours de l'exercice, le coût des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime ;
- la charge nette d'intérêts comptabilisée en résultat financier sur les obligations (effet de désactualisation) et le rendement attendu sur les actifs de couverture.

5.3.1 Description des régimes

Le Groupe a mis en place un nombre important de régimes à prestations définies au bénéfice d'une majorité de salariés et d'anciens salariés. Les caractéristiques spécifiques de ces plans (formules de prestations, présence ou non d'actifs de financement) varient en fonction des lois et des réglementations applicables dans chaque pays où travaillent les salariés. 94 % des provisions au 31 décembre 2018 sont liées aux engagements postérieurs à l'emploi, les 6 % restants correspondant à d'autres avantages à long terme.

Les principaux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent :

- des services de retraite complémentaire en Allemagne, aux États-Unis, au Japon et au Royaume-Uni qui s'ajoutent aux régimes nationaux :
 - les droits aux pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Certains régimes sont préfinancés, en raison des contraintes légales locales (États-Unis/Corée du Sud/Royaume-Uni) ou d'une volonté de l'entreprise lors de la création du plan (Japon),
 - la plupart des plans aux États-Unis sont désormais figés et ne donnent droit aujourd'hui à aucun avantage supplémentaire ;
- des indemnités de fin de carrière en France ou de cessation de service en Corée du Sud, au Mexique ou en Italie :

- ce sont des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment soit de son départ à la retraite (cas de la France), soit de son départ de la société quelle que soit la raison de ce départ (départ à la retraite, départ volontaire ou licenciement) comme c'est le cas en Corée du Sud, au Mexique ou en Italie ;
- des plans de couverture maladie pendant la période de retraite aux États-Unis :
 - Valeo contribue en effet financièrement aux régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance-vie pour certains salariés retraités aux États-Unis. Ces plans ne sont pas couverts par des actifs de financement et sont tous aujourd'hui figés (le dernier plan a été gelé au 1^{er} janvier 2012). Pour les participants au régime qui continuent de travailler pour le Groupe, aucun avantage supplémentaire n'est donc accordé au titre de ces régimes depuis cette date ;
- des plans de retraites supplémentaires pour certains cadres et dirigeants du Groupe en France, aujourd'hui tous fermés aux nouveaux entrants (le dernier plan actif concernant les « Cadres hors catégorie » de Valeo a été fermé au 30 juin 2017) ; la part spécifique des engagements relatifs aux dirigeants du Groupe est détaillée en Note 5.5, page 323.

La durée moyenne de ces principaux régimes et les effectifs inclus dans ces plans par zone géographique sont les suivants au 31 décembre 2018 :

	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Employés actifs salariés Valeo	13 101	22 276	10 542	10 880	56 799
Employés actifs ayant quitté le Groupe	-	2 077	1 823	598	4 498
Retraités	7	4 878	4 610	1 672	11 167
Effectifs totaux	13 108	29 231	16 975	13 150	72 464
Duration moyenne des régimes postérieurs à l'emploi (en nombre d'années)	12	21	12	10	15

À cela s'ajoutent d'autres avantages à long terme sous forme principalement de médailles du travail ou gratifications d'ancienneté en France, en Allemagne, en Corée du Sud et au Japon.

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite ci-dessus.

5.3.2 Hypothèses actuarielles

Les taux d'actualisation des différentes zones géographiques sont déterminés en utilisant les flux de prestations attendus des régimes et une courbe de taux de rendement construite à partir d'un large panier d'obligations d'entreprises de haute qualité (notées AA). Dans les pays où le marché des obligations d'entreprises de haute qualité est insuffisamment profond, les taux d'actualisation sont mesurés en référence à des taux gouvernementaux.

Les taux retenus pour l'évaluation des engagements, pour les pays dont les engagements sont les plus significatifs, sont les suivants :

Pays	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Zone Euro	1,90	2,00
Royaume-Uni	2,50	2,30
États-Unis	4,05	3,60
Japon	0,45	0,50
Corée du Sud	3,25	3,25

Le taux moyen pondéré de progression des salaires à long terme est autour de 3,1 % au 31 décembre 2018, stable par rapport au 31 décembre 2017.

La sensibilité des principaux engagements à une variation de plus ou moins 0,5 point des taux d'actualisation et du taux d'inflation est présentée ci-après en Note 5.3.7, page 320.

5.3.3 Détail et évolution des engagements

Les engagements et provisions se décomposent comme suit par principale zone géographique :

Année 2018

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord ⁽¹⁾	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	227	484	97	125	933
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	46	163	392	234	835
Valeur de marché des actifs investis	(8)	(84)	(327)	(198)	(617)
PROVISIONS NETTES CONSTITUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018	265	563	162	161	1 151
Effectifs permanents au 31 décembre 2018 ⁽²⁾	13 242	31 691	14 641	22 285	81 859

(1) Les engagements non couverts par des actifs en Amérique du Nord incluent notamment des plans médicaux aux États-Unis à hauteur de 71 millions d'euros.

(2) Les effectifs permanents présentés n'incluent pas ceux de l'Amérique du Sud pour lesquels aucun engagement n'est comptabilisé au titre des retraites et autres avantages à long terme. Les engagements en Amérique du Nord sont élevés au regard des effectifs permanents du Groupe dans cette zone, car une part significative est liée à des retraités ou d'anciens salariés qui ont quitté le Groupe.

Année 2017

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe ⁽¹⁾	Amérique du Nord ⁽²⁾	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	220	471	99	117	907
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	41	172	405	225	843
Valeur de marché des actifs investis	(6)	(87)	(336)	(190)	(619)
PROVISIONS NETTES CONSTITUÉES AU 31 DÉCEMBRE 2017	255	556	168	152	1 131
Effectifs permanents au 31 décembre 2017 ⁽³⁾	12 610	31 114	13 306	21 072	78 102

(1) La valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs a été modifiée pour les Autres pays d'Europe par rapport à celle présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive (cf. Notes 2.2.1.3 et 1.2), pages 297 à 298 et pages 291 à 292.

(2) Les engagements non couverts par des actifs en Amérique du Nord incluent notamment des plans médicaux aux États-Unis à hauteur de 74 millions d'euros.

(3) Les effectifs permanents présentés n'incluent pas ceux de l'Amérique du Sud pour lesquels aucun engagement n'est comptabilisé au titre des retraites et autres avantages à long terme. Les engagements en Amérique du Nord sont élevés au regard des effectifs permanents du Groupe dans cette zone, car une part significative est liée à des retraités ou d'anciens salariés qui ont quitté le Groupe.

L'évolution des engagements par grande zone géographique sur les exercices 2018 et 2017 est détaillée dans les tableaux suivants :

Année 2018

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
ENGAGEMENTS AU 1^{ER} JANVIER 2018	261	643	504	342	1 750
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	6	6	(27)	(1)	(16)
Prestations versées	(17)	(20)	(34)	(34)	(105)
Écarts de conversion	-	(3)	23	18	38
Charges/(produits) de l'exercice :	23	21	23	34	101
■ Coût des services rendus	21	15	3	27	66
■ Charge d'intérêts	5	13	18	5	41
■ Autres ⁽¹⁾	(3)	(7)	2	2	(6)
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2018	273	647	489	359	1 768

(1) La ligne « Autres » comprend principalement les écarts actuariels reconnus immédiatement au compte de résultat ainsi que les effets des coûts des services passés et profits sur liquidation.

Sur l'exercice 2018, les gains actuariels de 16 millions d'euros correspondent principalement aux conséquences de la hausse du taux d'actualisation aux États-Unis et au Royaume-Uni partiellement compensées par la baisse du taux d'actualisation dans les pays de la zone Euro.

Année 2017

(en millions d'euros)

	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
ENGAGEMENTS AU 1^{ER} JANVIER 2017	262	592	568	160	1 582
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(5)	(26)	16	-	(15)
Prestations versées	(17)	(20)	(36)	(24)	(97)
Écarts de conversion	-	(5)	(69)	(25)	(99)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	72	-	207	279
Reclassements ⁽²⁾	-	(2)	-	-	(2)
Charges/(produits) de l'exercice :	21	32	25	24	102
■ Coût des services rendus	20	21	2	21	64
■ Charge d'intérêts	4	12	21	3	40
■ Autres ⁽³⁾	(3)	(1)	2	-	(2)
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2017	261	643	504	342	1 750

(1) Les variations de périmètre de l'exercice sont liées aux acquisitions de Ichikoh, FTE automotive, et Valeo-Kapeec. Le montant des Variations de périmètre pour les Autres pays d'Europe a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive (cf. Notes 2.2.1.3 et 1.2, pages 297 à 298 et pages 291 à 292).

(2) Les engagements liés aux activités Actionneurs Hydrauliques Passifs ont été reclassés en passifs destinés à être cédés au 31 décembre 2017 (cf. Note 2.2.2.1, page 296).

(3) La ligne « Autres » comprend principalement les écarts actuariels reconnus immédiatement au compte de résultat ainsi que les effets des coûts des services passés et profits sur liquidation.

Sur l'exercice 2017, les gains actuariels de 15 millions d'euros correspondent principalement aux conséquences de la hausse des taux d'actualisation dans les pays de la zone Euro partiellement compensées par les conséquences d'une baisse du taux d'actualisation aux États-Unis.

5.3.4 Évolution des provisions

Les variations des provisions, y compris les actifs sur retraites et engagements assimilés, sur les exercices 2018 et 2017 s'expliquent de la façon suivante :

(en millions d'euros)

	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
PROVISIONS AU 1^{ER} JANVIER 2017	255	512	234	71	1 072
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(5)	(32)	(23)	(9)	(69)
Utilisation de l'année	(16)	(18)	(31)	(26)	(91)
Écarts de conversion	-	(3)	(25)	(14)	(42)
Variation de périmètre ⁽¹⁾	-	69	-	108	177
Reclassements ⁽²⁾	-	(2)	-	-	(2)
Charges/(produits) de l'exercice :	21	30	13	22	86
■ Coût des services rendus	20	21	2	21	64
■ Charge nette d'intérêts	4	10	9	1	24
■ Autres éléments	(3)	(1)	2	-	(2)
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2017	255	556	168	152	1 131
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	6	10	(1)	3	18
Utilisation de l'année	(19)	(21)	(23)	(34)	(97)
Écarts de conversion	-	(1)	7	9	15
Charges/(produits) de l'exercice :	23	19	11	31	84
■ Coût des services rendus	21	15	3	27	66
■ Charge nette d'intérêts	5	11	6	2	24
■ Autres éléments	(3)	(7)	2	2	(6)
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018	265	563	162	161	1 151
Dont part à moins d'un an	24	21	42	17	104

(1) Le montant des Variations de périmètre pour les Autres pays d'Europe a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive (cf. Notes 2.2.1.3 et 1.2, pages 297 à 298 et pages 291 à 292).

(2) Les provisions liées aux activités Actionneurs Hydrauliques Passifs ont été reclassées en passifs destinés à être cédés au 31 décembre 2017.

Les charges de l'exercice 2018 relatives aux retraites et autres engagements sociaux s'établissent à 84 millions d'euros, stables par rapport aux charges de l'exercice 2017, dont 58 millions d'euros ont été comptabilisés en marge opérationnelle, 24 millions d'euros en Autres produits et charges financiers, et 2 millions d'euros en Autres produits et charges.

5.3.5 Détail et évolution des actifs investis

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2018 et 2017, la décomposition des actifs de couverture par nature est détaillée dans les tableaux suivants :

Année 2018

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie ⁽¹⁾	Total
Banque	-	-	-	41	41
Actions	8	31	196	63	298
Obligations d'État	-	34	66	57	157
Obligations d'entreprises	-	16	65	34	115
Immobilier	-	-	-	-	-
Autres supports	-	3	-	3	6
DÉTAIL DES ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2018	8	84	327	198	617

(1) Au 31 décembre 2018, un plan au Japon présente une position excédentaire, la juste valeur des actifs du plan étant supérieure à la valeur de l'engagement. Le Groupe a ainsi reconnu un actif financier non courant à hauteur de la situation excédentaire, soit 4 millions d'euros, considérant le droit à remboursement comme inconditionnel suite à l'analyse menée conformément aux dispositions d'IFRIC 14.

Année 2017

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie ⁽¹⁾	Total
Banque	-	1	3	44	48
Actions	6	49	203	48	306
Obligations d'État	-	18	65	42	125
Obligations d'entreprises	-	16	65	15	96
Immobilier	-	-	-	3	3
Autres supports ⁽²⁾	-	3	-	38	41
DÉTAIL DES ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2017	6	87	336	190	619

(1) Au 31 décembre 2017, un plan au Japon présente une position excédentaire, la juste valeur des actifs du plan étant supérieure à la valeur de l'engagement. Le Groupe a ainsi reconnu un actif financier non courant à hauteur de la situation excédentaire, soit 5 millions d'euros, considérant le droit à remboursement comme inconditionnel suite à l'analyse menée conformément aux dispositions d'IFRIC 14.

(2) Les « Autres supports » correspondent essentiellement à des investissements dans des véhicules de financement.

Ces actifs sont gérés par des sociétés de gestion spécialisées.

Dans le cadre de la gestion du risque lié à ce portefeuille d'actifs, les décisions d'allocation des fonds entre les différentes classes d'actifs (actions, obligations, disponibilités) sont prises par des Comités d'investissements ou des *trustees* spécifiques à chaque pays concerné, sur proposition de conseils externes en fonction des perspectives de marché et des caractéristiques des engagements

de retraites. La revue de la pertinence de ces placements et de leurs performances fait l'objet d'un suivi régulier par ces mêmes comités.

En raison de la nature des actifs de couverture, le Groupe n'est pas exposé à des appels de marge sur ses engagements de retraites.

L'évolution de la valeur des actifs de couverture sur les exercices 2018 et 2017 s'explique de la manière suivante :

Année 2018

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
ACTIFS INVESTIS AU 1^{ER} JANVIER 2018	6	87	336	190	619
Rendement attendu des fonds	-	2	12	3	17
Contributions versées aux fonds externes	4	4	15	20	43
Prestations versées	(2)	(3)	(26)	(20)	(51)
Écarts actuariels	-	(4)	(26)	(4)	(34)
Écarts de conversion	-	(2)	16	9	23
ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2018	8	84	327	198	617

La relative stabilité de la juste valeur des actifs investis sur l'exercice 2018 s'explique principalement par l'incidence favorable du dollar américain et du yen japonais compensée par le rendement effectif des fonds sur l'exercice qui est une perte de 17 millions.

Les contributions versées aux fonds externes se sont élevées à 43 millions d'euros pour l'année 2018, en baisse de 3 millions par rapport aux estimations ; elles sont estimées à 57 millions d'euros pour l'année 2019.

Année 2017

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
ACTIFS INVESTIS AU 1^{ER} JANVIER 2017	7	80	334	89	510
Rendement attendu des fonds	-	2	12	2	16
Contributions versées aux fonds externes	4	4	23	18	49
Prestations versées	(5)	(6)	(28)	(16)	(55)
Écarts actuariels	-	6	39	9	54
Variation de périmètre ⁽¹⁾	-	3	-	99	102
Écarts de conversion	-	(2)	(44)	(11)	(57)
ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2017	6	87	336	190	619

(1) Les variations de périmètre de l'exercice sont liées aux acquisitions de Ichikoh, FTE automotive, et Valeo-Kapec.

La hausse de la juste valeur des actifs investis sur l'exercice 2017 s'explique principalement par les acquisitions de la période pour 102 millions d'euros ainsi que par la bonne performance des fonds dont le rendement effectif sur l'exercice est un gain de 70 millions d'euros.

5.3.6 Historique

L'historique de l'engagement, des actifs financiers et des pertes et gains actuariels se décline comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017	2016	2015	2014
Engagements	1 768	1 750	1 582	1 526	1 552
Actifs financiers	(617)	(619)	(510)	(526)	(493)
ENGAGEMENTS NETS	1 151	1 131	1 072	1 000	1 059
(Pertes) et gains actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(18)	69	(92)	93	(225)

Comptes consolidés 2018

Les pertes actuarielles reconnues en autres éléments du résultat global en 2018 comprennent :

- 21 millions d'euros de gains actuariels d'hypothèses financières générés sur les engagements essentiellement liés à la hausse des taux d'actualisation aux États-Unis et partiellement compensés par la baisse des taux d'actualisation dans la zone Euro ;

- 5 millions de pertes actuarielles d'hypothèses démographiques générées sur les engagements essentiellement liés au changement de table de mortalité en Allemagne ; et
- 34 millions d'euros de pertes actuarielles sur le rendement des actifs de financement.

5.3.7 Sensibilité des engagements

L'évolution des engagements est sensiblement influencée par les taux d'actualisation ou les taux d'inflation retenus par zone géographique ou par pays.

Ainsi, l'incidence d'une variation de 0,5 point de ces taux sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2018 est présentée ci-après :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Taux d'actualisation					
Impact d'une hausse de 0,5 pt	(14)	(65)	(26)	(18)	(123)
Impact d'une baisse de 0,5 pt	15	71	28	18	132
Taux d'inflation salariale					
Impact d'une hausse de 0,5 pt	15	2	1	6	24
Impact d'une baisse de 0,5 pt	(13)	(1)	(1)	(6)	(21)

Le taux d'inflation salariale a une plus faible incidence que le taux d'actualisation sur la valeur des engagements au 31 décembre 2018, notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni. Ceci s'explique par l'existence de plans qui sont aujourd'hui fermés et pour lesquels il ne subsiste que des engagements pour d'anciens salariés du Groupe.

La sensibilité du coût des services rendus 2018 à ces variations de taux est limitée. La variation de 0,5 point du taux d'actualisation générerait une charge supplémentaire de 4 millions d'euros, en cas de baisse du taux et une réduction de la charge de 4 millions d'euros, dans le cas inverse.

5.3.8 Prestations à verser lors des 10 prochaines années

Les prestations qui devront être versées par le Groupe dans les 10 prochaines années au titre des plans de retraites et assimilés sont estimées comme suit :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
2019	19	15	7	8	49
2020	8	16	7	11	42
2021	9	17	7	9	42
2022	16	18	7	11	52
2023	23	20	6	11	60
2024/2028	95	111	37	58	301
TOTAL	170	197	71	108	546

5.4 Paiements fondés sur les actions

Certains salariés du Groupe reçoivent une rémunération en instruments de capitaux propres dont le paiement est fondé sur des actions.

Plans d'actions gratuites

La juste valeur de l'avantage accordé aux salariés dans le cadre des plans d'actions gratuites est estimée sur la base du cours de l'action à la date d'attribution, en tenant compte d'une décote liée aux dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits, et d'une décote d'incessibilité, calculée sur la base de la méthodologie suggérée par le communiqué CNC de décembre 2004.

Pour les plans réglés en instruments de capitaux propres, la charge globale du plan est calculée et figée à la date d'attribution du plan. Le nombre d'instruments que Valeo s'attend à remettre aux bénéficiaires inclut l'incidence liée à la rotation des populations concernées par chaque plan. L'attribution finale étant soumise à une condition de présence, cette charge de personnel est reconnue linéairement sur la période d'acquisition des droits en contrepartie des capitaux

propres. Le Groupe réexamine périodiquement le nombre d'actions gratuites à remettre au regard d'une non-atteinte partielle ou totale attendue des critères de performance. Le cas échéant, les conséquences de la révision des estimations sont reflétées au compte de résultat.

Plans d'options d'achat d'actions

Les coûts des plans d'options d'achat d'actions sont également comptabilisés en charges de personnel. Cette charge, qui correspond à la juste valeur de l'instrument émis, est étalée sur la période d'acquisition des droits. La juste valeur est déterminée sur la base de modèles d'évaluation adaptés aux caractéristiques des instruments (modèle de Black-Scholes Merton pour les options). Le Groupe réexamine périodiquement le nombre d'options potentiellement exerçables. Le cas échéant, il comptabilise au compte de résultat les conséquences de la révision de ses estimations.

La prise en compte des options d'achat et des actions gratuites dans le calcul du résultat dilué par action est décrite dans la Note 10., page 358.

La charge enregistrée en 2018 relative aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites s'établit à 3 millions d'euros (27 millions d'euros sur l'exercice 2017) ; cette diminution de la charge est essentiellement liée à l'évolution du cours de Bourse et à la révision du nombre d'instruments que Valeo s'attend à remettre aux bénéficiaires.

5.4.1 Plans d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'actions gratuites en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2018 :

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	dont accordées sous réserve ⁽¹⁾	Nombre d'actions restant à remettre au 31/12/2018	Année d'acquisition ⁽²⁾
2013	1 421 442	669 942	117	2016/2018
2014	970 440	316 770	336 381	2017/2019
2015	957 027	260 805	394 623	2018/2020
2016	1 267 022	573 522	819 794	2019/2021
2017	1 012 043	466 551	707 593	2020/2022
2018	1 234 623	570 123	933 327	2021/2023
TOTAL	6 862 597	2 857 713	3 191 835	

(1) Ces actions gratuites sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance sur les trois exercices suivant leur date d'attribution.

(2) L'année d'acquisition varie selon les pays de résidence des bénéficiaires du plan.

Les principales données et hypothèses sous-tendant l'évaluation de la juste valeur des plans d'actions gratuites sont les suivantes :

Actions gratuites	2018		2017	
	France	Autres pays	France	Autres pays
Prix de l'action à la date d'autorisation (en euros)	55,7	55,7	59,0	59,0
Taux sans risque (en %)	0,1	n.a.	0,0	n.a.
Taux de dividende (en %)	2,7	n.a.	1,4	n.a.
JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES (EN EUROS)	48,4	46,7	50,9	51,4

5.4.2 Plans d'options d'achat d'actions

Les caractéristiques des plans d'achat d'actions en faveur du personnel du groupe Valeo en vigueur au 31 décembre 2018 sont les suivantes :

Année de mise en place du plan	Nombre d'options autorisées	dont accordées sous réserve ⁽¹⁾	Prix d'exercice de l'option ⁽²⁾ (en euros)	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/12/2018	Année limite de levée des options
2011	878 520	631 110	14,14	50 390	2019
2012	1 101 480	795 690	13,59	127 823	2020
TOTAL	1 980 000	1 426 800		178 213	

(1) Ces options d'achat d'actions sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) Prix d'exercice égal à 100 % de la moyenne des cours de l'action Valeo au titre des 20 jours de cotation précédant le Conseil d'administration attribuant les options d'achat, ou à 100 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société si celui-ci est supérieur au cours de l'action Valeo.

5.4.3 Mouvements des plans d'achat d'actions et d'actions gratuites

Les mouvements sur les plans d'achat d'actions ou d'actions gratuites intervenus sur 2018 sont les suivants :

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
OPTIONS NON EXERCÉES/ACTIONS GRATUITES EN VIGUEUR AU 1^{ER} JANVIER 2018	3 819 472	1,67
Options/actions gratuites attribuées	962 893	-
Options/actions gratuites annulées ⁽¹⁾	(1 127 782)	-
Options/actions gratuites échues	(75 094)	7,10
Options exercées/actions gratuites remises	(1 153 821)	2,95
OPTIONS NON EXERCÉES/ACTIONS GRATUITES EN VIGUEUR AU 31 DÉCEMBRE 2018	2 425 668	1,01
OPTIONS EXERCÉABLES AU 31 DÉCEMBRE 2018	178 213	13,75

(1) Y compris 944 380 actions considérées comme annulées du fait de la non-atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

5.4.4 Plan d'actionnariat salarié : Shares4U

Dans les pays qui satisfont aux critères d'éligibilité du Groupe et de faisabilité locale, Valeo offre à ses salariés bénéficiaires de l'offre la possibilité de devenir actionnaires grâce à une augmentation de capital spéciale qui leur est réservée.

Comme en 2016 et 2017, un nouveau plan classique a été proposé aux salariés sur le premier semestre 2018. Ce plan leur permet de souscrire des actions Valeo (par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise ou en actionnariat direct) à un prix de souscription fixé, le 2 mai 2018, par le Président-Directeur Général du Groupe sur délégation du Conseil d'administration. Le prix de souscription de 43,58 euros correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Valeo sur les 20 séances de Bourse précédant la date de la décision minoré d'une décote de 20 %. Ces actions sont indisponibles pour une durée de cinq ans (sauf cas de déblocage anticipé prévus par les réglementations locales applicables). Les salariés supportent le risque de variation de valeur du titre par rapport au prix de souscription.

La souscription des actions dans le cadre du PEG (Plan d'épargne de Groupe) permet aux salariés de bénéficier d'un abondement de leur employeur. En dehors de la France, les salariés se voient attribuer des actions gratuites conditionnelles régies par le règlement du plan d'actions gratuites arrêté par le Groupe. Les actions attribuées gratuitement sont des actions existantes de Valeo rachetées sur le marché.

Au total, 599 979 actions ont été souscrites à un prix de 43,58 euros, soit une augmentation de capital de 26 millions d'euros intervenue le 28 juin 2018 (cf. Note 10.1, pages 356 à 357).

Le coût de ce plan est évalué conformément au communiqué du CNC, en prenant en considération l'impossibilité pour le salarié de céder ses titres pendant une durée de cinq ans.

Les hypothèses retenues pour la valorisation des instruments de capitaux propres sont les suivantes :

	2018	2017
Date d'octroi des droits	2 mai	3 juin
Prix de référence (en euros)	54,47	64,52
Décote faciale (en %)	20,00	20,00
Prix de souscription (en euros)	43,58	51,62
Taux d'emprunt 5 ans <i>in fine</i> du participant (en %)	3,83	3,93
Taux d'intérêt sans risque (en %)	0,37	0,26
Taux d'emprunt sur titres (repo) (en %)	0,350	0,480

Le coût total du Shares4U 2018, après prise en compte d'une décote d'incessibilité, s'élève à 16 millions d'euros dont 8 millions reconnus en charges de personnel sur l'exercice 2018 (y compris charges sociales).

5.5 Rémunération des dirigeants (Parties liées)

Les principaux dirigeants du Groupe incluent le Président-Directeur Général, les administrateurs ainsi que les membres du Comité opérationnel. Ce dernier comité compte 14 membres au 31 décembre 2018.

Le Conseil d'administration de Valeo a autorisé différentes conventions visant à faire bénéficier le Président-Directeur Général :

- d'une assurance-vie, intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel ;
- d'une indemnité de non-concurrence sur une période de 12 mois en cas de départ de la société Valeo. Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération. Sa mise en œuvre est conditionnée à une décision préalable du Conseil d'administration qui devra se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ du Président-Directeur Général, notamment lorsque

celui-ci quitte Valeo pour faire valoir ses droits ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite ;

- d'une retraite à prestations définies comportant une possibilité de réversion dans le cas de décès si le bénéficiaire est encore en activité et que l'événement survient après l'âge légal de départ volontaire en retraite. Le montant maximum de retraite additionnelle est de 20 % du salaire de référence. Le salaire de référence prend en compte la rémunération fixe de base et la part de la rémunération variable réellement perçue au cours des périodes postérieures au 1^{er} février 2014. Depuis le 18 février 2016, l'acquisition des droits à retraite additionnelle sous ce régime est soumise à une condition de performance dont la réalisation est évaluée chaque année.

Les rémunérations, et autres avantages attribués aux administrateurs ainsi qu'aux membres du Comité opérationnel se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017
AVANTAGES À COURT TERME		
■ Rémunérations fixes, variables, exceptionnelles et autres	14	13
■ Jetons de présence	1	1
AUTRES AVANTAGES		
■ Avantages postérieurs à l'emploi	2	3
■ Rémunérations fondées sur des actions ⁽¹⁾	(5)	7

(1) Le produit de 5 millions d'euros sur l'exercice 2018 au titre des rémunérations fondées sur des actions s'explique essentiellement par les incidences de la non-atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

Au 31 décembre 2018, les provisions incluses dans l'état de la situation financière du Groupe au titre des engagements de retraites des dirigeants s'élèvent à 24 millions d'euros (19 millions d'euros en 2017).

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 Goodwill

- Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises tel que décrit en Note 2.1.3, page 294. Postérieurement à leur comptabilisation initiale, ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation réalisés sur 2018 et 2017 sont décrites en Note 6.4, pages 329 à 332.

Les variations des *goodwill* sur les exercices 2018 et 2017 sont détaillées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2018	2017 ⁽¹⁾
VALEUR NETTE AU 1^{ER} JANVIER	2 512	1 944
Acquisitions de l'exercice	3	663
Cessions de l'exercice	-	-
Perte de valeur ⁽²⁾	-	(14)
Écarts de conversion	35	(81)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE	2 550	2 512
Dont dépréciation au 31 décembre	-	-

(1) Le montant des Acquisitions de la période 2017 a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

(2) Le goodwill alloué aux activités Actionneurs Hydrauliques Passifs a été déprécié à 100 % à fin décembre 2017 avant d'être reclassé en « Actifs destinés à être cédés » (cf. Note 2.2.1.1, page 296).

L'augmentation des *goodwill* sur l'exercice 2018 s'explique principalement par l'appréciation du yen japonais pour 20 millions d'euros et du dollar américain pour 16 millions d'euros face à l'euro entre les deux clôtures.

L'augmentation des *goodwill* sur l'exercice 2017 s'expliquait principalement par le *goodwill* généré lors de la création de Valeo-Kapec (cf. Note 2.2.1.2, pages 296 à 297) ainsi que par les prises de contrôle de FTE automotive (cf. Note 2.2.1.3, pages 297 à 298), d'Ichikoh, de gestigon et de Valeo Malaysia CDA Sdn (ex-Precico). Ces effets étaient très partiellement compensés par la dépréciation du dollar américain pour 45 millions d'euros et du yen japonais pour 26 millions d'euros face à l'euro entre les deux clôtures.

Les *goodwill* par Pôle se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)		31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾	
 2 550 en 2018	22 %	– Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	566	557
	36 %	– Systèmes de Propulsion	912	911
	23 %	– Systèmes Thermiques	597	581
	18 %	– Systèmes de Visibilité	468	456
	1 %	– Autres	7	7
		GOODWILL	2 550	2 512

(1) Le montant du goodwill alloué au Pôle Systèmes de Propulsion a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

6.2 Autres immobilisations incorporelles



Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 38. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées. Les immobilisations incorporelles font l'objet de test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 6.4, pages 329 à 332.

Les frais de développement inscrits dans les autres immobilisations incorporelles de l'état de la situation financière correspondent à des projets d'application spécifique pour les clients, qui reposent sur des standards génériques validés ou sur des technologies déjà appliquées en production. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas afin de s'assurer

qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation énoncés en Note 4.5.1.1, pages 306 à 307. Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit sont enregistrés dans les charges de la période. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévues :

- logiciels 3 à 5 ans
- brevets et licences en fonction des durées d'utilisation ou de protection
- frais de développement immobilisés 4 ans
- actifs représentatifs des relations clients acquises au maximum 25 ans
- autres immobilisations incorporelles 3 à 5 ans

Les autres immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Logiciels	396	(299)	97	95
Brevets et licences	246	(119)	127	148
Frais de développement immobilisés	3 359	(1 639)	1 720	1 302
Relation clients et autres immobilisations incorporelles	700	(225)	475	497
AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	4 701	(2 282)	2 419	2 042

(1) Le montant des Autres immobilisations incorporelles a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Comptes consolidés 2018

Les variations des immobilisations incorporelles sur les exercices 2018 et 2017 sont analysées ci-dessous :

Année 2018

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences ⁽¹⁾	Frais de développement immobilisés ⁽¹⁾	Relation clients et autres ⁽¹⁾	Total
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2018	364	239	2 734	672	4 009
Amortissements et dépréciations cumulés	(269)	(91)	(1 432)	(175)	(1 967)
VALEUR NETTE AU 1^{ER} JANVIER 2018	95	148	1 302	497	2 042
Acquisitions	34	9	716	21	780
Cessions	-	-	(1)	-	(1)
Pertes de valeur	-	1	(8)	2	(5)
Dotations aux amortissements	(39)	(21)	(302)	(48)	(410)
Écarts de conversion	-	1	8	9	18
Reclassements	7	(11)	5	(6)	(5)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018	97	127	1 720	475	2 419

(1) Le montant des Autres immobilisations incorporelles a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Année 2017

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences ⁽¹⁾	Frais de développement immobilisés ⁽¹⁾	Relation clients et autres ⁽¹⁾	Total
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2017	320	179	2 300	361	3 160
Amortissements et dépréciations cumulés	(238)	(96)	(1 307)	(147)	(1 788)
VALEUR NETTE AU 1^{ER} JANVIER 2017	82	83	993	214	1 372
Acquisitions	35	10	577	9	631
Cessions	-	-	-	(2)	(2)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	6	92	31	295	424
Pertes de valeur	-	1	(4)	-	(3)
Dotations aux amortissements	(34)	(10)	(263)	(26)	(333)
Écarts de conversion	(2)	(1)	(33)	(16)	(52)
Reclassements	8	(27)	1	23	5
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2017	95	148	1 302	497	2 042

(1) Le montant des Autres immobilisations incorporelles a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Les variations de périmètre de l'exercice 2017 s'expliquent essentiellement par les prises de contrôle d'Ichikoh et de FTE automotive.

6.3 Immobilisations corporelles



Les immobilisations corporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût. Ce coût inclut les dépenses qui sont directement liées à l'acquisition du bien et le coût estimé de l'obligation de remise en état d'une partie de l'actif le cas échéant. Les immobilisations corporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées. Les réévaluations significatives, pratiquées conformément aux dispositions réglementaires des pays dans lesquels le Groupe opère, ont été éliminées pour assurer l'homogénéité de l'ensemble des valeurs immobilisées à l'intérieur du Groupe.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour prolonger la durée de vie du bien.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 6.4, pages 329 à 332.

Durée et méthode d'amortissement

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties, selon l'approche par composant, sur leur durée d'utilisation estimée.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction de ces durées d'utilisation :

■ constructions	20 ans
■ agencements et installations générales	8 ans
■ matériels et équipements industriels	8 à 15 ans
■ autres immobilisations corporelles	3 à 8 ans

Outillages

En fonction de leur nature, les outillages spécifiques à un projet font l'objet d'une analyse de la relation contractuelle avec le constructeur afin de déterminer si le contrôle de l'outillage est transféré au constructeur. Ils sont immobilisés dans l'état de la situation financière du Groupe lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'au transfert de contrôle) dans le cas contraire.

Les éventuels financements reçus des clients sur les outillages immobilisés sont comptabilisés au passif de l'état de la situation financière et sont rapportés au compte de résultat en chiffre d'affaires au même rythme que les amortissements de ces biens.

Les outillages sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation estimée, soit 4 ans au maximum.

Crédits d'impôt

Dans certains pays, l'État peut contribuer à l'effort d'investissement du Groupe sous forme de crédits d'impôt. Une analyse de l'aide reçue est effectuée afin de déterminer si elle entre dans le champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » ou si elle doit être considérée comme une subvention publique. Dans ce dernier cas, le crédit d'impôt sera reconnu au résultat sur la période d'amortissement des actifs sous-jacents comme une réduction de la charge d'amortissement.

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾
	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	352	(15)	337	323
Constructions	1 815	(1 074)	741	668
Matériels et équipements industriels	7 635	(4 834)	2 801	2 499
Outillages spécifiques	2 181	(1 781)	400	338
Autres immobilisations corporelles	821	(529)	292	245
Immobilisations en cours	50	-	50	37
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	12 854	(8 233)	4 621	4 110

(1) Le montant des Terrains, Constructions, Matériels et équipements industriels et Outillages spécifiques a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kaptec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Certaines immobilisations corporelles peuvent faire l'objet de nantissements au 31 décembre 2018 (cf. Note 6.5.2, page 333).

Comptes consolidés 2018

Les variations des immobilisations corporelles sur les exercices 2018 et 2017 sont analysées ci-dessous :

Année 2018

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et équipements industriels	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2018 ⁽¹⁾	338	1 664	6 931	1 983	792	37	11 745
Amortissements et dépréciations cumulés	(15)	(996)	(4 432)	(1 645)	(547)	-	(7 635)
VALEUR NETTE AU 1^{ER} JANVIER 2018 ⁽¹⁾	323	668	2 499	338	245	37	4 110
Acquisitions	12	128	754	183	165	31	1 273
Cessions	-	(1)	(35)	(2)	(1)	(3)	(42)
Pertes de valeur	(1)	-	(6)	3	1	-	(3)
Dotations aux amortissements	-	(76)	(479)	(135)	(48)	-	(738)
Écarts de conversion	9	5	11	-	(3)	-	22
Reclassements	(6)	17	57	13	(67)	(15)	(1)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018	337	741	2 801	400	292	50	4 621

(1) Le montant des Terrains, Constructions, Matériels et équipements industriels et Outillages spécifiques a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Année 2017

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et équipements industriels	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2017 ⁽¹⁾	257	1 383	6 023	1 924	633	13	10 233
Amortissements et dépréciations cumulés	(12)	(906)	(4 115)	(1 644)	(493)	-	(7 170)
VALEUR NETTE AU 1^{ER} JANVIER 2017 ⁽¹⁾	245	477	1 908	280	140	13	3 063
Acquisitions	20	103	868	146	115	19	1 271
Cessions	(21)	(1)	(23)	(7)	(3)	(1)	(56)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	93	158	281	17	39	17	605
Pertes de valeur	-	-	5	2	-	-	7
Dotations aux amortissements	-	(65)	(387)	(123)	(44)	-	(619)
Écarts de conversion	(16)	(27)	(102)	(11)	(10)	-	(166)
Reclassements	2	23	(51)	34	8	(11)	5
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2017	323	668	2 499	338	245	37	4 110

(1) Le montant des Terrains, Constructions, Matériels et équipements industriels et Outillages spécifiques a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées aux travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.3, 2.2.1.2 et 1.2, pages 297 à 298, pages 296 à 297 et pages 291 à 292).

Les variations de périmètre de l'exercice 2017 s'expliquent essentiellement par la création de Valeo-Kapec ainsi que par les prises de contrôle de FTE automotive et d'Ichikoh.



Location financement

Les contrats de location financement qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés comme suit :

- les actifs correspondants sont inscrits au commencement du contrat de location en immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière du Groupe, pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Ce montant est ensuite diminué des amortissements et des pertes de valeur constatés ;

- les engagements financiers qui en découlent figurent en dettes financières ;
- les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont traités en tant que contrats de location simple. Les paiements effectués au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges opérationnelles de façon linéaire jusqu'à échéance du contrat. Le montant des loyers restant à courir est donné en Note 6.5.1, pages 332 à 333.

Le montant des contrats de location capitalisés parmi les immobilisations corporelles se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Constructions	9	10
Matériels et équipements industriels	10	15
Outillages spécifiques	-	4
Autres immobilisations corporelles	4	4
TOTAL	23	33

6.4 Pertes de valeur sur actifs immobilisés



Les immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée font l'objet de tests de dépréciation dès lors qu'il existe des indices objectifs de perte de valeur. Les *goodwill* et les immobilisations incorporelles non encore prêtes à être mises en service font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et en tout état de cause au minimum une fois par an.

UGT et goodwill

Les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont des entités opérationnelles générant des flux de trésorerie indépendants. Dans l'organisation du Groupe, elles correspondent généralement à des regroupements de sites de production appartenant à une même Ligne de Produits ou au même Groupe de Produits. À fin décembre 2018, les UGT sont au nombre de 27.

C'est à ce niveau que l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles est testé, en cas d'indice de perte de valeur, à l'exception des immobilisations corporelles et incorporelles inutilisées qui font l'objet d'un test de dépréciation spécifique. La survenance de facteurs défavorables d'une significativité particulière et durable pour le Groupe, tels que notamment la dégradation de l'environnement économique d'un pays, d'une usine ou de l'existence de litiges contractuels, peut conduire le Groupe à réexaminer la valeur d'utilité des actifs affectés et à reconnaître une dépréciation à caractère exceptionnel pour certains d'entre eux.

Les *goodwill* sont testés au niveau des Pôles tels que définis dans la Note 3, pages 299 à 302 relative à l'information sectorielle. Les Pôles correspondent à des regroupements d'UGT qui représentent les niveaux auxquels les *goodwill* sont suivis par le Groupe.

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation annuel en fin d'année suivant la même méthode et les mêmes hypothèses que celles retenues pour les UGT, telles que décrites ci-dessous.

Test de dépréciation

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable d'un actif immobilisé à sa valeur nette comptable. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable, l'actif correspondant est ramené à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'un groupe d'actifs, en tenant compte de sa valeur résiduelle.

Pour les tests d'UGT et de *goodwill*, compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de sortie d'un groupe d'actifs du Groupe, Valeo utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs.

La valeur d'utilité des UGT et des *goodwill* est déterminée selon la méthode suivante :

- les projections à 5 ans des flux de trésorerie après impôts, établies à partir des budgets et plans à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale, sont actualisées ;
au-delà de ces cinq années, les flux futurs de trésorerie à perpétuité sont extrapolés à partir d'un taux de croissance à l'infini appliqué sur la prévision de trésorerie normative, qui correspond à celle de la dernière année du plan moyen terme, retraitée si nécessaire des éléments non récurrents ;
- l'actualisation des flux de trésorerie est effectuée selon un taux qui reflète l'appréciation courante du marché de la

valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif (ou groupe d'actifs). Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts. L'utilisation d'un taux après impôts appliqué à des flux de trésorerie fiscalisés aboutit à la détermination de valeurs recouvrables similaires à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés.

La perte de valeur à constater sur une UGT est allouée aux actifs de l'UGT au prorata de leur valeur nette comptable.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un *goodwill* ne peut être reprise.

Une perte de valeur, sur un actif autre qu'un *goodwill*, peut être reprise s'il existe des indices que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Le montant de la reprise éventuelle est alors basé sur les nouvelles estimations de sa valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne peut être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

6.4.1 Modalités des tests de perte de valeur

Les tests sont réalisés selon les hypothèses suivantes :

- les prévisions utilisées sont fondées sur l'expérience passée, les données macroéconomiques concernant le marché de l'automobile, les prises de commandes et les produits en développement ;
- le taux de croissance à l'infini s'établit à 1,5 %. Ce taux, identique à celui retenu pour l'exercice 2017, est en ligne avec le taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe ;
- le taux d'actualisation (WACC) calculé s'élève à 9,5 % après impôts (en hausse de 0,5 % par rapport à 2017 afin de refléter les incertitudes qui affectent l'environnement de l'ensemble de l'industrie automobile) selon la méthode de détermination du taux d'actualisation revue en 2015 par un expert indépendant. L'échantillon des comparables comprend près d'une douzaine de sociétés du secteur de l'équipement automobile. Les principales composantes du coût moyen pondéré du capital sont une prime de risque marché, un taux sans risque correspondant à une moyenne des taux d'intérêt des emprunts d'État de maturité élevée, un bêta calculé sur la base d'un échantillon des entreprises du secteur qui s'établit à 1,15 (1,08 en 2017).

Ces hypothèses clés sur le taux de croissance à l'infini et sur le taux d'actualisation sont identiques pour chaque regroupement d'UGT auquel sont affectés les *goodwill*. En effet, l'organisation, mise en place en 2010 pour répondre à la mondialisation croissante des marchés automobile et des clients, a permis la création de Pôles présentant globalement d'importantes similarités en termes de positionnement et de marchés, avec une implantation géographique mondiale et une présence auprès des principaux constructeurs automobile mondiaux.

Pour construire les plans à moyen terme et le budget qui ont été utilisés pour réaliser les tests de perte de valeur des UGT et des *goodwill*, le Groupe s'est appuyé sur les données prévisionnelles

du marché automobile, ainsi que sur ses prises de commandes et ses perspectives de développement sur les marchés émergents.

Les prévisions sont construites au niveau le plus fin, par UGT, en se basant sur les données prévisionnelles détaillées du marché automobile par constructeur, par pays et par modèle ou motorisation et en prenant en compte les développements prévus suite aux prises de commandes officielles et potentielles de l'UGT.

Les plans à moyen terme pour la période 2019-2023 sont fondés sur :

- une hypothèse de production automobile mondiale de 107 millions de véhicules à l'horizon 2023, soit une croissance moyenne de 2,4 % par an sur la période 2018-2023. Cette hypothèse est cohérente avec plusieurs prévisions d'organismes externes indépendants, disponibles en septembre 2018, date à laquelle le plan a été mis à jour. À l'horizon de ce plan, l'Asie et le Moyen-Orient devraient représenter 55 % de la production totale, l'Europe et l'Afrique 25 %, l'Amérique du Nord 17 % et l'Amérique du Sud 3 % ;
- des hypothèses de devises qui s'appuient sur les prévisions d'un panel de banques : les cours de change retenus pour les principales devises du plan s'établissent pour 1 euro à 1,25 pour le dollar américain, à 8,13 pour le renminbi chinois, à 138 pour le yen japonais, à 1 375 pour le won sud-coréen et 4,75 pour le real brésilien en fin de plan ;
- les ventes du Groupe sont prévues en fonction des commandes connues au moment de la préparation du plan et en fonction des prévisions de commandes qui seront acquises sur la période du plan. Ces objectifs de commandes représentent moins de 30 % des ventes cumulées sur les cinq années de prévisions en première monte et moins de 60 % des ventes première monte de la dernière année.

6.4.2 Goodwill (écart d'acquisition)

Les tests effectués au niveau des Pôles, selon la méthodologie décrite ci-dessus, ont montré qu'aucune dépréciation des *goodwill* n'était nécessaire pour l'exercice clos au 31 décembre 2018. En 2017, les tests avaient également conduit à ne comptabiliser aucune dépréciation de *goodwill*.

6.4.3 Sensibilité des tests de perte de valeur sur les *goodwill*

Le décalage d'un an des plans à moyen terme n'aurait pas d'influence sur les résultats des tests de dépréciation des *goodwill*.

La sensibilité des tests de perte de valeur a également été vérifiée au regard des variations des trois principales hypothèses suivantes :

- augmentation du taux d'actualisation de 1 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,5 point ;
- baisse du taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,7 point.

Aucune perte de valeur ne serait à enregistrer que ces changements soient pris individuellement ou de façon combinée.

La marge des tests, qui correspond à l'écart entre la valeur d'utilité et la valeur nette comptable ainsi que les impacts des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentés par Pôle dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Marge du test	Impacts sur la marge du test			
	Sur la base des hypothèses 2018	WACC à 10,5 % (+ 1 pt)	Taux de croissance à l'infini à 1 % (- 0,5 pt)	Baisse du taux de résultat opérationnel de la valeur terminale de 0,7 pt	Combinaison des 3 facteurs
Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	1 330	(496)	(216)	(267)	(877)
Pôle Systèmes de Propulsion	2 358	(635)	(253)	(339)	(1 102)
Pôle Systèmes Thermiques	2 817	(597)	(256)	(298)	(1 035)
Pôle Systèmes de Visibilité	3 048	(613)	(263)	(333)	(1 084)

6.4.4 Immobilisations corporelles et incorporelles (hors *goodwill*)

Les principaux indices de perte de valeur retenus par le Groupe dans le cadre des tests de dépréciation sur les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont une marge opérationnelle négative en 2018, une chute des ventes supérieure à 20 % entre 2017 et 2018 ou un retard récurrent significatif par rapport aux objectifs fixés dans les plans à moyen terme.

Le périmètre des UGT testées a été déterminé à fin décembre 2018. Sept UGTs ont ainsi été sélectionnées :

- le Groupe de Produits Systèmes électroniques, rattaché au Pôle Systèmes de Propulsion ;
- la Ligne de Produits Systèmes de sur-alimentation, rattachée au Pôle Systèmes de Propulsion ;
- la Ligne de Produits Systèmes de moteur à combustion - actionneurs mécaniques et capteurs, rattachée au Pôle Systèmes de Propulsion ;

- la Ligne de Produits Systèmes de Sécurité active, rattachée au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- la Ligne de Produits Module hauts de colonne, rattachée au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- la Ligne de Produits Valeo Télématic et Acoustique, rattachée au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- le Groupe de Produits Compresseurs rattaché au Pôle Systèmes Thermiques ;

Aucune perte de valeur n'a été reconnue sur l'exercice 2018.

6.4.5 Sensibilité des tests de perte de valeur sur les UGT

La sensibilité des tests de perte de valeur des UGT a également été vérifiée au regard des variations de paramètres suivantes :

- augmentation du taux d'actualisation de 1 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,5 point ;
- baisse du taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,7 point.

Les conséquences des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentées pour les sept UGT testées dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Marge du test	Impacts sur la marge du test			
	Sur la base des hypothèses 2018	WACC à 10,5 % (+ 1 pt)	Taux de croissance à l'infini à 1 % (- 0,5 pt)	Baisse du taux de résultat opérationnel de la valeur terminale de 0,7 pt	Combinaison des trois facteurs
UGT Groupe de Produits Systèmes électroniques	5	(43)	(15)	(44)	(90)
UGT Ligne de Produits Systèmes de sur-alimentation	17	(8)	(3)	(3)	(13)
UGT Ligne de Produits Systèmes de moteur à combustion - actionneurs mécaniques et capteurs	224	(47)	(18)	(23)	(80)
UGT Ligne de Produits Systèmes de Sécurité active	886	(174)	(77)	(66)	(286)
UGT Ligne de Produits Module hauts de colonne	167	(47)	(19)	(31)	(86)
UGT Ligne de Produits Valeo Télématique & Acoustique	98	(27)	(10)	(21)	(52)
UGT Groupe de Produits Compresseurs	2	(31)	(13)	(41)	(74)

6.5 Engagements hors bilan liés aux locations et aux investissements

6.5.1 Contrats de location

Les engagements futurs minimums relatifs aux contrats de location en cours aux 31 décembre 2018 et 2017 (hors loyers de biens capitalisés) sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
À moins d'un an	91	77
De un à cinq ans	231	167
À plus de cinq ans	152	103
TOTAL	474	347

Les loyers enregistrés sur les contrats de location en cours (hors loyers de biens capitalisés) en charges de l'exercice s'élèvent à 120 millions d'euros en 2018 (100 millions d'euros en 2017).

Les engagements relatifs aux contrats de location et biens capitalisés sont les suivants aux 31 décembre 2018 et 2017 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Loyers futurs minimum :		
À moins d'un an	12	15
De un à cinq ans	14	17
À plus de cinq ans	10	7
TOTAL	36	39
Frais financiers inclus	(4)	(2)
Valeur actualisée des loyers futurs :		
À moins d'un an	12	14
De un à cinq ans	13	16
À plus de cinq ans	7	7
TOTAL	32	37

Au 1^{er} janvier 2019, la dette financière estimée conformément à IFRS 16 s'élèverait à environ 440 à 480 millions d'euros (cf. Note 1.1.2, page 290). La différence entre cette dette financière estimée et les engagements futurs minimums déclarés ci-dessus s'explique principalement par l'effet d'actualisation des loyers futurs à payer, qui vient en réduction de l'engagement déclaré, ainsi que par l'augmentation de la durée des contrats de location prise en considération.

6.5.2 Autres engagements donnés

Au 31 décembre 2018, Valeo porte des engagements irrévocables d'achats d'actifs pour 718 millions d'euros, contre 496 millions d'euros au 31 décembre 2017, ainsi que pour 19 millions d'euros d'autres engagements liés aux activités opérationnelles.

Les éléments suivants, inscrits à l'actif du Groupe, ont été donnés en nantissement :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Immobilisations corporelles	1	11
Actifs financiers	2	2
TOTAL	3	13

NOTE 7 AUTRES PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

7.1 Autres provisions



Une provision est constituée lorsque :

- le Groupe a une obligation juridique, contractuelle ou implicite résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont évaluées en application de la norme IAS 37 en tenant compte des hypothèses les plus probables à la date de clôture.

Des provisions pour garantie clients sont constituées pour couvrir le coût estimé des retours des produits vendus. Elles se décomposent en provisions statistiques et provisions pour risques de qualité spécifiques. Les provisions pour garantie statistiques couvrent les risques liés aux engagements de garantie contractuels. Le calcul de la provision s'appuie à la fois sur des données historiques et des calculs de probabilité. La provision pour risques de qualité spécifiques couvre les coûts liés à des situations ponctuelles excédant le cadre de la garantie normale. Les charges correspondantes sont enregistrées dans le coût des ventes.

Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque des plans détaillés ont été établis et qu'un commencement de mise en œuvre ou une annonce ont créé une attente fondée chez les personnes concernées.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat par le Groupe sont inférieurs aux coûts variables inévitables devant être engagés pour satisfaire aux obligations contractuelles.

Les provisions pour litiges fiscaux correspondent à des risques probables, résultant de positions prises par le Groupe ou par une filiale. Chaque position est évaluée individuellement sans compensation ; elle correspond à la meilleure estimation du risque à la date de clôture et comprend le cas échéant les intérêts de retard ainsi que les éventuelles pénalités.

Les provisions comprennent également des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature commerciale, sociale liés à l'exploitation.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à un an ou dont l'échéance n'est pas fixée de manière précise sont classées en « Autres provisions – part à plus d'un an ».

L'évolution des provisions sur l'exercice 2018 est la suivante :

(en millions d'euros)	Provisions pour garanties clients	Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	Autres provisions	Total
PROVISIONS AU 1^{ER} JANVIER 2018 ⁽¹⁾	259	55	290	604
Dotations	156	14	50	220
Utilisations de l'année	(74)	(23)	(34)	(131)
Reprises	(36)	(2)	(33)	(71)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	4	(2)	6	8
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018	309	42	279	630
Dont part à moins d'un an	161	18	94	273

(1) Le montant des Provisions a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à la finalisation des travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et Valeo Kapec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Au 31 décembre 2018, le Groupe a été amené à reconnaître deux produits à recevoir significatifs dans le cadre des garanties clients. Aucun autre produit individuellement significatif qui viendrait compenser des sorties de ressources prévues au titre des autres provisions ci-dessus n'a été comptabilisé.

Les provisions aux 31 décembre 2018 et 2017 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)		31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾	
 630 en 2018	49 %	- Provisions pour garanties clients	309	259
	7 %	- Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	42	55
	12 %	- Provisions pour litiges fiscaux	73	57
	2 %	- Provisions environnementales	15	16
	7 %	- Provisions pour contrats à perte	45	56
	23 %	- Provisions pour litiges sociaux et autres litiges	146	161
		PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES	630	604

(1) Le montant des Provisions pour autres risques a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à la finalisation des travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et Valeo Kapec (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Les provisions pour litiges sociaux et autres litiges qui s'établissent à 146 millions d'euros à fin décembre 2018 couvrent des risques sociaux avec d'anciens salariés notamment relatifs à l'amiante, des contentieux de propriété industrielle, divers autres litiges liés aux activités opérationnelles de Valeo dans différentes parties du monde ainsi que les principaux risques liés aux enquêtes de concurrence. Chacun des litiges connus a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont été constituées pour couvrir les risques estimés.

7.2 Enquêtes de concurrence

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

Aux États-Unis, l'enquête s'est soldée par un accord transactionnel conclu le 20 septembre 2013 entre le *Department of Justice* et la filiale japonaise Valeo Japan Co., Ltd qui a accepté de payer une amende de 13,6 millions de dollars. Cet accord, qui a été entériné par la *United States District Court for the Eastern District of Michigan* le 5 novembre 2013, a mis un terme aux poursuites (engagées ou susceptibles de l'être) des autorités fédérales

américaines à l'encontre du groupe Valeo pour les pratiques révélées dans le cadre de leur enquête.

Par ailleurs, trois procédures de *class actions* ont été initiées à l'encontre de sociétés du Groupe devant la *United States District Court for the Eastern District of Michigan* aux États-Unis. Valeo a conclu des accords transactionnels relatifs à ces procédures. La première, initiée par les concessionnaires automobiles, a fait l'objet d'un accord transactionnel en date du 25 août 2016 et définitivement approuvé par la juridiction compétente le 30 novembre 2016. La seconde, initiée par les clients automobile finaux, a fait l'objet d'un accord transactionnel en date du 28 septembre 2016 et a reçu l'approbation définitive de la juridiction compétente le 19 avril 2017. La dernière procédure aux États-Unis, initiée par des clients directs, a fait l'objet d'un accord le 21 mars 2017 et a été définitivement approuvée par la juridiction compétente le 21 novembre 2018.

Par ailleurs, deux procédures de *class actions* sont toujours en cours au Canada.

Les enquêtes engagées par les autorités européennes de la concurrence sont closes et les amendes afférentes, d'un montant de 26,7 millions d'euros, ont été réglées en juin 2017.

Des actions en réparation peuvent ou pourraient être intentées à la suite des enquêtes des autorités de la concurrence mentionnées ci-dessus ; des provisions sont constituées chaque fois que le paiement d'une indemnité est probable et quantifiable.

7.3 Passifs éventuels



Par opposition à la définition ci-dessus d'une provision, un passif éventuel est :

- une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un événement incertain qui n'est pas sous le contrôle du Groupe ; ou
- une obligation actuelle résultant d'un événement passé pour lequel soit le montant de l'obligation ne peut être estimé de manière fiable ou soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des actions en justice ou des procédures arbitrales et réglementaires survenant dans le cadre habituel de ses activités. Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels Valeo ou des sociétés du Groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêt des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

La Cour Administrative d'Appel de Nancy, dans sa décision du 20 novembre 2018, ordonne le Ministère du Travail d'inscrire le site de Reims sur la liste des établissements susceptibles d'ouvrir droit à l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (ACAATA) ; les conséquences de cette décision ne sont pas quantifiables à date.

NOTE 8 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

8.1 Actifs et passifs financiers



Les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- les dettes financières à long terme, les dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle et les crédits à court terme et découverts bancaires qui composent l'endettement financier brut (cf. Note 8.1.2, pages 337 à 341) ;
- les prêts et autres actifs financiers à long terme (cf. Note 8.1.3.1, pages 342) ;
- la trésorerie et équivalents de trésorerie (cf. Note 8.1.3.2, pages 342 à 343) ;
- les instruments dérivés (cf. Note 8.1.4, pages 344 à 350) ;
- les autres actifs et passifs financiers courants et non courants (cf. Note 8.1.5, pages 350 à 351) ;
- les créances clients (cf. Note 4.2, pages 303 à 304) et dettes fournisseurs.

8.1.1 Juste valeur des actifs et passifs financiers

	Valeur au bilan 2018 selon IFRS 9			31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Valeur au bilan	Valeur au bilan
<i>(en millions d'euros)</i>					
ACTIFS					
Autres actifs financiers non courants :					
■ Placement à long terme	-	217	-	217	172
■ Prêts et créances à long terme	295	-	-	295	78
■ Dépôts et cautionnements	32	-	-	32	26
■ Autres actifs financiers non courants	5	-	-	5	5
■ Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	-	25	-	25	3
■ Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	-	-	16	16	135
Actifs sur retraite et engagements assimilés	-	4	-	4	5
Créances clients ⁽¹⁾	2 781	-	-	2 781	2 906
Autres actifs financiers courants :					
■ Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	-	6	-	6	14
■ Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	-	-	7	7	26
■ Intérêts courus sur prêts long terme	-	-	2	2	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	2 357	2 357	2 436
PASSIFS					
Passifs financiers non courants :					
■ Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	9	-	9	36
■ Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	-	-	7	7	125
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	3 745	-	-	3 745	3 379
Emprunts BEI (Banque européenne d'investissement)	-	-	-	-	21
Autres dettes financières à long terme	155	-	-	155	210
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	-	89	-	89	82
Dettes fournisseurs ⁽¹⁾	4 475	-	-	4 475	4 395
Autres passifs financiers courants :					
■ Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	10	-	10	5
■ Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	-	-	32	32	10
Crédits à court terme et banques	900	-	-	900	664

⁽¹⁾ Les montants des Créances clients, des Emprunts obligataires et des Dettes fournisseurs ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 et à l'allocation du prix d'acquisition de FTE automotive (cf. respectivement Notes 1.1.1, 2.2.1.3 et 1.2.2, pages 288 à 289, pages 297 à 298 et page 292).



La norme IFRS 13 requiert de hiérarchiser les différentes techniques de valorisation pour chacun des instruments financiers. Les catégories sont définies comme suit :

- niveau 1 : référence directe à des prix cotés (non ajustés) accessibles sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données concernant l'actif ou le passif, autres que les prix cotés inclus dans les données de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement ;
- niveau 3 : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

La juste valeur des emprunts obligataires est calculée à partir de prix cotés sur le marché actif pour les emprunts obligataires. Cette technique de valorisation est de niveau 1.

La juste valeur des autres composantes de la dette, ainsi que celle des dettes fournisseurs et des créances clients est égale à la valeur comptable.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾		
	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau
ACTIFS						
Trésorerie et équivalent de trésorerie	2 357	2 357	1	2 436	2 436	1
Instruments financiers dérivés actifs ⁽²⁾	54	54	2-3	178	178	2-3
PASSIFS						
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	3 745	3 598	1	3 379	3 494	1
Emprunt BEI	-	-		21	21	2
Autres dettes financières à long terme	155	155	2	210	210	2
Emprunts comptabilisés au coût amorti	3 900	3 753		3 610	3 725	
Crédit à court terme et banques	900	900	1-2	664	664	1-2
Instruments financiers dérivés passifs ⁽²⁾	58	58	2-3	176	176	2-3
Options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	89	89	3	82	82	3

(1) Le montant des Emprunts obligataires a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

(2) La technique de valorisation de la juste valeur des instruments financiers dérivés actifs et passifs est de niveau 2 pour les instruments dérivés liés aux risques de change, matière et de taux. La technique de valorisation de la juste valeur des autres instruments financiers dérivés est de niveau 2 ou 3.

➤ La norme IFRS 13 précise les modalités de l'appréciation de la juste valeur et la prise en compte du risque de crédit pour les dérivés à travers :

- un *Credit Value Adjustment (CVA)* : composant du *mark-to market* d'un instrument financier dérivé traduisant l'exposition au risque de défaut de la contrepartie ;
- un *Debit Value Adjustment (DVA)* : ajustement de la valeur reflétant le risque de crédit propre.

L'impact net de la prise en compte du risque de crédit a été calculé sur la base des probabilités de défaut issues de Bloomberg.

Au 31 décembre 2018 et 2017, cet impact pour le Groupe est négligeable.

8.1.2 Endettement financier brut

➤ L'endettement financier brut comprend les dettes financières à long terme, les dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, les crédits à court terme et découverts bancaires.

Au 31 décembre 2018, l'endettement financier brut du Groupe s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Dettes financières à long terme	3 466	434	3 900	3 227	383	3 610
Options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	17	72	89	17	65	82
Crédits à court terme et banques	-	900	900	-	664	664
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	3 483	1 406	4 889	3 244	1 112	4 356

(1) Le montant des Emprunts obligataires a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

8.1.2.1 Dettes financières à long terme



Ce poste inclut principalement les emprunts obligataires et les autres emprunts.

Les emprunts sont évalués au coût amorti. Le montant des intérêts comptabilisés en charges financières est déterminé par application du taux d'intérêt effectif de l'emprunt à sa valeur comptable. La différence entre la charge calculée à partir du taux d'intérêt effectif et le coupon impacte la valeur de la dette.

Détail des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Emprunts obligataires	3 745	3 379
Emprunts BEI (Banque européenne d'investissement)	-	21
Dettes sur biens loués capitalisés	32	37
Autres emprunts	84	132
Intérêts courus non échus	39	41
DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	3 900	3 610

(1) Le montant des Emprunts obligataires a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

Évolution et caractéristiques des emprunts à long terme

(en millions d'euros)	Emprunts obligataires ⁽¹⁾	Emprunts BEI (Banque européenne d'investissement)	Autres emprunts et dettes sur biens loués capitalisés	Intérêts courus	Total
VALEUR COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2018	3 379	21	169	41	3 610
Augmentations/souscriptions	600	-	3	-	603
Remboursements	(274)	(22)	(64)	-	(360)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	-	-	-	-
Ajustements de valeur	20	-	-	-	20
Écarts de conversion	20	1	8	-	29
Autres variations	-	-	-	(2)	(2)
VALEUR COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2018	3 745	-	116	39	3 900

(1) Le montant des Emprunts obligataires a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

Dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*, Valeo a émis le 18 juin 2018 un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à échéance 2025, assorti d'un coupon fixe de 1,50 %.

Par ailleurs, le Groupe a procédé aux remboursements suivants sur la période :

- en mai 2018, remboursement de l'emprunt obligataire de 274 millions d'euros, qui avait été émis en 2011 dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note* ;
- en novembre 2018, remboursement de la dernière annuité de l'emprunt BEI à hauteur de 25,75 millions de dollars, soit 22 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, les principales caractéristiques des emprunts à long terme sont les suivantes :

Type	En cours au 31 déc. 2018 (en millions d'euros)	Émission	Échéance	Nominal (en millions)	Nominal restant dû (en millions)	Devise	Taux d'intérêt nominal	Autres informations
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	350	Novembre 2017	Novembre 2019	350	350	EUR	Euribor 3 mois + 0,25 %	Plancher du taux variable : 0 %.
Emprunt Obligataire convertible	475	Juin/Novembre 2016	Juin 2021	575	575	USD	0 %	Swaps de change en dollars/euros mis en place pour chaque opération pour un total de 575 millions de dollars, adossés en terme de maturité
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	598	Septembre 2017	Septembre 2022	600	600	EUR	0,375 %	-
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	497	Janvier 2017	Janvier 2023	500	500	EUR	0,625 %	-
Emprunt Obligataire (programme EMTN) ⁽¹⁾	637	Janvier 2014	Janvier 2024	700	700	EUR	3,25 %	-
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	596	Juin 2018	Juin 2025	600	600	EUR	1,50 %	-
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	592	Mars 2016	Mars 2026	600	600	EUR	1,625 %	-
Autres emprunts à long terme ⁽²⁾	155	-	-	-	155	-	-	-
EMPRUNTS À LONG TERME		3 900						

(1) Le montant de l'emprunt obligataire à échéance 2024 a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 sur les renégociations de dettes (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

(2) Les autres dettes financières à long terme incluent essentiellement des dettes souscrites par les entités Ichikoh à hauteur de 71 millions d'euros ainsi que des dettes à des taux bonifiés souscrites en Espagne par des filiales du Groupe et les intérêts courus.

Le programme de financement *Euro Medium Term Note* (EMTN) à moyen et à long terme d'un montant maximum de 5 milliards d'euros dont dispose le Groupe est utilisé à hauteur de 3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018 (contre 3 milliards au 31 décembre 2017).

Par ailleurs, le Groupe dispose de lignes de crédit bancaires confirmées à échéance moyenne de 4,0 ans pour un montant total de 1,1 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué au 31 décembre 2018. Ces lignes de crédit bilatérales ont été négociées auprès de dix banques de premier rang (notation moyenne : A+ chez S&P et A1 chez Moody's).

Échéancier des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Échéances des valeurs au bilan					
		< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans
			2020	2021	2022	2023	
Emprunts obligataires	3 745	350	-	475	598	497	1 825
Dettes sur biens loués capitalisés	32	11	10	2	1	1	7
Autres emprunts	84	34	15	13	10	6	6
Intérêts courus non échus	39	39	-	-	-	-	-
DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	3 900	434	25	490	609	504	1 838

Au 31 décembre 2018, les dettes financières à long terme – part à moins d'un an – incluent essentiellement le remboursement du placement privé de 350 millions d'euros en novembre 2019.

Échéancier contractuel des dettes financières à long terme

Dans sa gestion du risque de liquidité, le Groupe veille à répartir les échéances de remboursement de sa dette à long terme : au 31 décembre 2018, la maturité moyenne de la dette Valeo (société mère) ressort à 4,6 ans contre 4,8 ans au 31 décembre 2017.

Les flux futurs présentés ci-dessous, à la fois les coupons et les remboursements, ne sont pas actualisés. Pour les intérêts variables, la courbe de taux *forward* au 31 décembre 2018 a été utilisée.

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels						Total
		< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans	
			2020	2021	2022	2023	2024 et au-delà	
Emprunts obligataires	3 745	397	47	549	647	545	1 970	4 155
Autres dettes financières à long terme	155	84	25	15	11	7	13	155
DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	3 900	481	72	564	658	552	1 983	4 310

Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Certains contrats de financement comportent des clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de ratios financiers. Les principaux sont décrits dans le tableau suivant :

Contrats de financement	Ratios	Seuils	Ratio au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾
Lignes de crédit	Endettement financier net consolidé/EBITDA consolidé	< 3,25	0,9

(1) Calculé sur 12 mois.

Par ailleurs, les emprunts obligataires, émis dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note* et la plupart des lignes de crédit avec les banques, comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne un retrait de la notation ou 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. Dans l'hypothèse où cette notation était précédemment en dessous de la 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).

L'emprunt convertible comporte également une clause de changement de contrôle qui permet aux investisseurs de demander le remboursement anticipé de leurs avoirs ou, au choix de l'émetteur, leur achat par ce dernier.

Enfin, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé (*cross default*) en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent également être exigées par anticipation.

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

Notation de crédit du Groupe

Les notations de Standard & Poor's et Moody's confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement (*Investment grade*) et sont les suivantes au 31 décembre 2018 :

Agence de notation	Date de publication	Dettes long terme	Perspective	Dettes court terme
Standard & Poor's	31 octobre 2018	BBB	Stable	A-2
Moody's	2 novembre 2018	Baa2	Négative	P-2

8.1.2.2 Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle



Le Groupe peut consentir des options de vente (« puts ») à des tiers détenant des participations ne donnant pas le contrôle sur tout ou partie de leur participation dans ces sociétés. Ces options de vente sont considérées comme une dette financière du Groupe, dette qui ne porte pas intérêt.

Cette dette financière est constatée pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option. La contrepartie de la dette induite par ces engagements est une

diminution des Capitaux propres – Participations ne donnant pas le contrôle. L'écart entre la valeur actuelle du prix d'exercice des options accordées et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est porté en Capitaux propres – Part du Groupe, en diminution des réserves consolidées.

Le montant de la dette financière est ajusté à la fin de chaque période pour refléter les évolutions du prix d'exercice des options, en contrepartie des Capitaux propres.

(en millions d'euros)	Total	Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co. Ltd.	Spheros Climatização do Brasil S.A.
DETTE AU 1^{ER} JANVIER 2017	79	56	23
Ajustements de juste valeur reconnus en contrepartie des participations ne donnant pas le contrôle	4	4	-
Ajustements de juste valeur reconnus en réserves consolidées	(1)	5	(6)
DETTE AU 31 DÉCEMBRE 2017	82	65	17
Ajustements de juste valeur reconnus en contrepartie des participations ne donnant pas le contrôle	2	(1)	3
Ajustements de juste valeur reconnus en réserves consolidées	5	8	(3)
DETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018	89	72	17

Au 31 décembre 2018, Valeo et STEC sont actionnaires, respectivement à hauteur de 73 % et 27 %, de la société chinoise Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co. Ltd. STEC dispose d'une option de vente exerçable à tout moment jusqu'en juin 2025.

Au 31 décembre 2018, Valeo et Marco Polo sont actionnaires, respectivement à hauteur de 60 % et 40 %, de la société Spheros Climatização do Brasil S.A. Le partenaire Marco Polo dispose d'une option de vente exerçable à tout moment, sous respect d'un délai contractuel d'un an.

L'échéancier de ces passifs financiers est le suivant :

(en millions d'euros)	Échéances des valeurs au bilan							
	Valeur comptable	À 1 ^{re} demande	< 1 an	≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans
				2020	2021	2022	2023	2024 et au-delà
Dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	89	72	-	17	-	-	-	

8.1.2.3 Crédits à court terme et banques



Ce poste inclut essentiellement les soldes créditeurs de banques et également les *Negotiable European Commercial Paper (NEU CP)*, anciennement billet de trésorerie, émis par Valeo pour se financer à court terme. Les billets de trésorerie ont une maturité comprise entre 3 et 6 mois et sont évalués au coût amorti.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
<i>Negotiable European Commercial Paper</i> (Billets de trésorerie)	814	542
Emprunts bancaires à moins d'un an	86	122
CRÉDITS À COURT TERME ET BANQUES	900	664

Valeo dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,4 milliard d'euros. Au 31 décembre 2018, ce programme était utilisé à hauteur de 814 millions d'euros (contre 542 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Les 86 millions d'euros d'emprunts bancaires à moins d'un an correspondent pour l'essentiel à des facilités bancaires.

8.1.3 Endettement financier net

- L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle (cf. Note 8.1.2.2, pages 340 à 341), les crédits à court terme et découverts bancaires, sous déduction du montant des prêts et autres actifs financiers à long terme, de la trésorerie et équivalents de trésorerie, ainsi que la juste valeur des instruments dérivés sur risque de change et sur risque de taux associés à l'un de ces éléments (cf. Note 8.1.4, pages 344 à 350).

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017 ⁽¹⁾		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Dettes financières à long terme	3 466	434	3 900	3 227	383	3 610
Options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	17	72	89	17	65	82
Crédits à court terme et banques	-	900	900	-	664	664
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	3 483	1 406	4 889	3 244	1 112	4 356
Prêts et créances à long terme (y compris intérêts courus)	(295)	(2)	(297)	(78)	-	(78)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(2 357)	(2 357)	-	(2 436)	(2 436)
Instruments dérivés associés sur risque de change et sur risque de taux ⁽²⁾	5	8	13	15	(15)	-
ENDETTEMENT FINANCIER NET	3 193	945	2 248	3 181	(1 339)	1 842

(1) Le montant des Emprunts obligataires a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

(2) La juste valeur des instruments dérivés associés à un élément de l'endettement financier net est uniquement constituée de la juste valeur d'instruments sur risque de change financier à fin décembre 2018 et fin décembre 2017.

8.1.3.1 Prêts et créances à long terme

- Cette catégorie regroupe essentiellement les prêts à long terme. Ils sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif. Ils figurent dans l'état de la situation financière, sur la ligne « Actifs financiers non courants ».

8.1.3.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie

- Ce poste est constitué de valeurs mobilières de placement (de type OPCVM monétaire et monétaire court terme), de dépôts et placements sans risque à très court terme facilement mobilisables ou cessibles ainsi que de liquidités sur des comptes courants bancaires.
- Les éléments inclus dans ce poste sont qualifiés d'équivalents de trésorerie, car ils sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, tout en étant soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ces actifs financiers courants, comptabilisés à la juste valeur par le résultat, sont détenus dans l'optique de faire face aux besoins de trésorerie à court terme.

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeurs mobilières de placement	738	1 182
Disponibilités	1 619	1 254
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	2 357	2 436

La trésorerie et équivalents de trésorerie s'élèvent à 2 357 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit 738 millions d'euros de valeurs mobilières de placement ayant un risque de variation de valeur très faible et 1 619 millions d'euros de disponibilités. Les valeurs mobilières de placement sont principalement constituées de FCP monétaires.

Ces équivalents de trésorerie sont comptabilisés à la juste valeur de niveau 1.

Gestion de la liquidité à court terme

La trésorerie du Groupe est centralisée lorsque la législation locale le permet. Dans ce cas, les excédents de trésorerie ou les besoins de financement des filiales sont centralisés et placés ou financés auprès de la société mère, Valeo. Un *cash pooling cross border* multidevises est en place, en euro pour les filiales européennes, en dollar américain pour les filiales américaines,

en forint hongrois et en couronne tchèque pour les filiales de l'Europe de l'Est. Ce *cash pooling cross border* multidevises permet une gestion centralisée quotidienne de la trésorerie. Dans les autres pays, des *cash pooling* locaux sont en place ou des prêts et emprunts réguliers sont enregistrés avec la société mère, Valeo. Dans certains pays, ces opérations *cross border* peuvent générer des frottements fiscaux ou être soumises à des réglementations particulières et nécessiter des autorisations administratives.

Le Groupe gère également sa liquidité en veillant à la remontée systématique des dividendes des filiales.

Gestion du risque de contrepartie bancaire

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

8.1.3.3 Endettement financier net par devise

L'endettement financier net par devise de remboursement est le suivant :

(en millions d'euros)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Euro	2 624	2 136
Dollar américain	391	296
Yen	(109)	20
Real brésilien	(19)	(25)
Won sud-coréen	(117)	(55)
Renminbi	(451)	(328)
Autres devises	(71)	(202)
TOTAL	2 248	1 842

(1) Le montant des Emprunts obligataires a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 9 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

8.1.4 Instruments financiers dérivés



Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire ses expositions aux risques de change et de matières premières.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur sur les lignes Autres actifs financiers non courants ou Autres passifs financiers non courants, lorsque la transaction sous-jacente a une échéance long terme (supérieure à un an) et sur les lignes Autres actifs financiers courants ou Autres passifs financiers courants, pour les transactions couvertes dont l'échéance intervient dans les 12 mois.

L'incidence comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés est différente selon que l'on applique ou non la comptabilité de couverture.

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants dans l'état de la situation financière, l'élément couvert de ces actifs ou passifs est évalué à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat et compensée (pour la part efficace) par les variations symétriques de juste valeur des instruments dérivés ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement dans les Autres éléments du résultat global et la part inefficace impacte les Autres produits et charges financiers. Les montants comptabilisés en Autres éléments du résultat global sont recyclés en résultat lorsque le risque couvert impacte le compte de résultat.

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 couvrant des positions bilantielles, bien qu'ils offrent une couverture économique, ne sont pas toujours qualifiés en couverture sur le plan comptable (couverture mécanique). Aussi, la variation de valeur de ces dérivés est enregistrée en résultat financier. Elle est généralement compensée par la variation de valeur des dettes et créances sous-jacentes. Les couvertures de change sur les financements en devises sont cependant documentées en couverture de juste valeur afin de bénéficier de l'option offerte par IFRS 9 permettant d'amortir les points à terme en résultat (en linéaire sur la durée de la couverture) au sein du coût de l'endettement.

Les instruments financiers dérivés de change couvrant des transactions futures hautement probables, généralement significatives, qui impacteront la marge opérationnelle sont qualifiés en couverture. Dans ce cas, la variation de valeur des instruments dérivés est comptabilisée parmi les Autres éléments du résultat global pour la part efficace et est ensuite reprise en résultat opérationnel dès que l'élément couvert affecte ce dernier. La part inefficace est inscrite en « Autres produits et charges financiers ».

Matière

En principe, le Groupe applique la comptabilité de couverture dite de flux futurs de trésorerie. Les pertes et gains relatifs à la part efficace de la couverture sont reclassés des Autres éléments du résultat global recyclables vers la marge opérationnelle lorsque la position couverte affecte le résultat. Les pertes et gains liés à la part inefficace sont comptabilisés en Autres produits et charges financiers. Lorsqu'il s'avère qu'une transaction prévue n'est plus hautement probable, le montant des gains et pertes accumulés dans les Autres éléments du résultat global est immédiatement comptabilisé en Autres produits et charges financiers.

La responsabilité du recensement, de l'évaluation et de la couverture des risques financiers relève des entités opérationnelles. En revanche, la gestion des produits dérivés est assurée par la Direction Financière du Groupe pour le compte des filiales exposées.

Lors des Comités mensuels de Trésorerie, les principaux risques et expositions sont examinés, la mise en œuvre des couvertures est actée (conformément à la stratégie décrite ci-après) et les résultats de ces couvertures sont analysés.

Pour réduire son exposition aux risques de marché, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés dont les justes valeurs aux 31 décembre 2018 et 2017 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Qualification comptable	Nominal achat ⁽¹⁾	Nominal vente ⁽¹⁾	Réserves OCI	Autres actifs financiers		Autres passifs financiers		31 décembre 2018	31 décembre 2017
					Non courant	Courant	Non courant	Courant	TOTAL	TOTAL
Contrats à terme de devises	Cash flow hedge	862	(161)	19	18	6	(1)	(2)	21	(2)
Contrats à terme de devises	Trading	200	(76)	-	-	2	-	(2)	-	-
Total instruments dérivés de change opérationnel		1062	(237)	19	18	8	(1)	(4)	21	(2)
Swaps	Fair value hedge	468	-	(14)	7	-	(8)	-	(1)	(28)
Swaps	Trading	169	-	-	-	5	(3)	(14)	(12)	28
Total instruments dérivés de change financier		637	-	(14)	7	5	(11)	(14)	(13)	-
Swaps - Achat	Cash flow hedge	129	-	(7)	-	-	-	(8)	(8)	6
Total instruments dérivés de matières premières		129	-	(7)	-	-	-	(8)	(8)	6
Options sur emprunt convertible	Trading	59	59	-	2	-	(2)	-	-	-
Options croisées	n/a	n/a	n/a	n/a	14	-	(2)	(16)	(4)	(2)
Total autres instruments dérivés				-	16	-	(4)	(16)	(4)	(2)
TOTAL INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS					41	13	(16)	(42)	(4)	2

(1) Les nominaux des instruments dérivés sont exprimés en équivalent euros.

Gestion du risque de contrepartie bancaire

Le Groupe traite ses instruments dérivés avec des établissements bancaires de premier rang. Il fixe des limites pour chacun d'entre eux en considérant leur notation auprès des agences de notation. Des rapports dédiés permettent le suivi du risque de contrepartie sur chaque marché.

8.1.4.1 Juste valeur des dérivés de change

Gestion du risque de change opérationnel

Les filiales du Groupe sont exposées au risque de change dans le cadre de leurs activités industrielles et commerciales. Ces risques et les couvertures afférentes sont suivis par la Direction du Financement et de la Trésorerie du Groupe.

L'exposition bilantielle (créances et dettes non financières inscrites au bilan en devise étrangère) est couverte de façon systématique. Les couvertures des filiales sont réalisées principalement auprès de la société mère Valeo, qui à son tour couvre les positions nettes du Groupe auprès de contreparties externes. Les produits dérivés de change correspondants sont qualifiés d'instruments de trading selon la norme sur les instruments financiers.

Le Groupe couvre également sa marge opérationnelle contre le risque de change, sur un horizon budgétaire de façon régulière et sur un horizon contractuel (au-delà d'un an) de façon exceptionnelle pour des contrats précis et significatifs. Dans ce cas, le Groupe

applique les règles de comptabilité de couverture, selon la norme sur les instruments financiers. Les principaux instruments de couverture auxquels le Groupe a habituellement recours sont les achats et ventes à terme fermes en devises.

Elle est déterminée par la technique de valorisation suivante : les flux de trésorerie futurs sont calculés en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture, et sont actualisés au taux d'intérêt de la devise de valorisation. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

Au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017, la part inefficace liée à ces couvertures sur risque de change opérationnel est négligeable.

Gestion du risque de change financier

La centralisation des excédents de trésorerie, les besoins de financement des filiales étrangères et certaines opérations de financement exposent le Groupe à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse). Ce risque de change est couvert essentiellement via des swaps de devises.

Le Groupe finance usuellement ses filiales dans leurs propres devises et se couvre systématiquement contre le risque de change qui en résulte.

Comptes consolidés 2018

Par ailleurs, les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros, notamment pour les émissions obligataires sous programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*).

L'emprunt convertible souscrit le 16 juin 2016 pour un montant de 450 millions de dollars, et abondé le 16 novembre 2016 pour un montant complémentaire de 125 millions de dollars selon

les mêmes conditions est couvert par des *swaps* de change euro/dollar jusqu'à sa maturité. Ils ont été documentés en *fair value hedge*.

La perte latente de 13 millions d'euros comprend principalement les *swaps* devises relatifs aux couvertures des prêts et emprunts internes du Groupe.

Analyse de l'exposition nette globale du Groupe

L'exposition nette globale du Groupe (sur les positions bilantielles), basée sur les montants notionnels, se concentre sur les principales devises suivantes (hors devises fonctionnelles des entités) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018				31 décembre 2017
	USD	JPY	Euro	Total	Total
Créances commerciales exposées	166	67	1 060	1 293	611
Autres actifs financiers exposés	324	37	161	522	597
Dettes fournisseurs exposées	(205)	(53)	(860)	(1 118)	(948)
Dettes financières exposées	(836)	(25)	(522)	(1 383)	(1 448)
EXPOSITION BILANCIELLE BRUTE	(551)	26	(161)	(686)	(1 188)
Ventes à terme	(373)	(36)	(5)	(414)	(763)
Achats à terme	1 430	109	181	1 720	(1 686)
EXPOSITION NETTE	506	99	15	620	(265)

Dans le tableau ci-dessus, la colonne libellée Euro correspond à l'exposition euro des entreprises du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro. Il existe notamment une exposition des filiales localisées en Europe centrale et orientale, principalement en République tchèque qui se financent en euros auprès de la société Valeo.

Au 31 décembre 2017, l'exposition nette d'un montant de (265) millions d'euros se décomposait par devise de la façon suivante (en millions d'euros) :

- 339 millions pour le dollar américain ;
- 37 millions pour le yen japonais ;
- (641) millions pour l'euro.

Analyse de sensibilité de l'exposition nette au risque de change

Les cours de change retenus pour le dollar américain, pour le yen et pour la couronne tchèque s'établissent respectivement pour 1 euro à 1,15, 125,85 et 25,72 au 31 décembre 2018, contre 1,20 pour le dollar américain, 135,01 pour le yen japonais et 25,53 pour la couronne tchèque au 31 décembre 2017.

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 par rapport à ces devises, aurait les effets suivants, avant impôts :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gains/(Pertes)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gains/(Pertes)
Exposition au dollar américain	(23)	(28)	(4)	(29)
Exposition au yen japonais	(3)	(7)	2	(6)
Exposition à l'euro	(10)	(6)	(35)	(29)
TOTAL	(36)	(41)	(37)	(64)

Pour les besoins de ces analyses, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêts, sont supposées rester constantes.

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2018 par rapport à ces devises, aurait l'effet inverse en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Échéances contractuelles résiduelles relatives aux dérivés de change

Les cours de clôture de la Banque centrale européenne (BCE) et les taux *forward* au 31 décembre 2018 ont été retenus pour les instruments financiers relatifs au change.

(en millions d'euros)	Valeur comptable	< 1 an	Flux de trésorerie contractuels					Total
			≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans	
			2020	2021	2022	2023	2024 et au-delà	
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :								
■ Actifs	26	8	2	3	3	4	6	26
■ Passifs	(5)	(4)	(1)	-	-	-	-	(5)
Swaps de devise utilisés comme couverture :								
■ Actifs	12	5	-	7	-	-	-	12
■ Passifs	(25)	(14)	(3)	(8)	-	-	-	(25)

8.1.4.2 Juste valeur des dérivés matières (métaux non ferreux)

Gestion du risque de matières premières

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

L'exposition résiduelle aux métaux non ferreux, cotés sur le *London Metal Exchange*, ainsi que, dans une moindre mesure, l'exposition au propylène, est couverte auprès de banques de premier rang au travers d'instruments dérivés de couverture. L'objet de ces couvertures est de limiter l'impact des variations de prix de ces matières premières sur les résultats du Groupe et d'offrir le temps nécessaire à Valeo pour négocier en conséquence des hausses de prix auprès de ses clients.

Les techniques de couverture privilégient les instruments avec règlement monétaire, sans livraison de sous-jacent physique (essentiellement des *swaps* sur le cours moyen mensuel). Ces opérations sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie au sens de la norme IFRS 9.

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

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

Les volumes couverts de métaux non ferreux en fin de période s'établissent aux 31 décembre 2018 et 2017 de manière suivante :

(en tonnes)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Aluminium	39 158	40 321
Aluminium 2 ^e fusion	8 840	13 623
Cuivre	8 890	9 253
Zinc	895	708
Polypropylène	4 189	-
TOTAL	61 972	63 905

Les produits dérivés sur métaux de base utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie. Pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, une perte latente de 8 millions d'euros liée aux couvertures en place est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global.

Le gain latent de 6 millions d'euros comptabilisé dans les Autres éléments du résultat global au 31 décembre 2017 relatif aux couvertures en place a été entièrement reclassé en résultat opérationnel en 2018.

Comptes consolidés 2018

Analyse de sensibilité de l'exposition nette au risque métal

Une variation de 10 % des cours à terme des métaux aux 31 décembre 2018 et 2017 aurait les impacts suivants sur le résultat et les capitaux propres, avant impôts :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gains/(Pertes)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gains/(Pertes)
Impact d'une hausse de 10 % des cours à terme des métaux	-	10	-	13
Impact d'une baisse de 10 % des cours à terme des métaux	-	(10)	-	(13)

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

Échéances contractuelles résiduelles relatives aux dérivés matières

Les cours à terme du *London Metal Exchange* (LME) du 31 décembre 2018 ont été utilisés pour établir les échéances contractuelles relatives aux dérivés matières.

(en millions d'euros)	Valeur comptable	< 1 an	Flux de trésorerie contractuels					Total
			≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans	
			2020	2021	2022	2023	2024 et au-delà	
Instruments dérivés matières :								
■ Actifs	-	-	-	-	-	-	-	-
■ Passifs	(8)	(8)	-	-	-	-	-	(8)

8.1.4.3 Juste valeur des dérivés de taux d'intérêts

Gestion du risque de taux d'intérêts

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 : au 31 décembre 2018,

91 % des dettes financières à long terme (part à plus d'un an) sont à taux fixe, contre 90 % à la clôture de l'exercice 2017.

Au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018, le Groupe n'a plus de dérivés de taux en cours.

Analyse de l'exposition nette du Groupe

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 2018

(en millions d'euros)	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	898	436	1 654	-	1 915	-	4 467	436	4 903
Prêts	-	-	-	(295)	-	-	-	(295)	(295)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(2 357)	-	-	-	-	-	(2 357)	(2 357)
POSITION NETTE AVANT GESTION	898	(1 921)	1 654	(295)	1 915	-	4 467	(2 216)	2 251
Instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	898	(1 921)	1 654	(295)	1 915	-	4 467	(2 216)	2 251

Année 2017

(en millions d'euros)	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	904	143	1 174	350	1 826	-	3 904	493	4 397
Prêts	-	-	-	(78)	-	-	-	(78)	(78)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(2 436)	-	-	-	-	-	(2 436)	(2 436)
POSITION NETTE AVANT GESTION	904	(2 293)	1 174	272	1 826	-	3 904	(2 021)	1 883
Instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POSITION NETTE APRÈS GESTION	904	(2 293)	1 174	272	1 826	-	3 904	(2 021)	1 883

Les passifs financiers se composent du nominal des dettes long terme ainsi que des crédits à court terme et banques.

Analyse de sensibilité au risque de taux

L'essentiel de la dette financière à long terme est à taux fixe au 31 décembre 2018. Les dettes à taux fixe comptabilisées au coût amorti ne rentrent pas dans le calcul de la sensibilité au risque de taux. L'exposition du Groupe au risque de taux est donc limitée à son endettement à taux variable.

Ainsi une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêt appliquée aux actifs et passifs financiers à taux variable aurait les impacts suivants sur le résultat et les autres éléments du résultat global, après prise en compte des produits dérivés et avant impôts :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gains/(Pertes)	Résultat Gains/(Pertes)	Capitaux propres Gains/(Pertes)
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêts	23	-	20	-

Une diminution instantanée de 1 % des taux d'intérêt aurait eu les mêmes impacts mais de sens contraire à fin 2018.

8.1.4.4 Juste valeur des autres instruments financiers dérivés

Au 31 décembre 2018, les autres instruments financiers dérivés se composent des instruments dérivés suivants :

- Options de conversion incorporées dans la dette obligataire émise en juin 2016 et en novembre 2016, ainsi que les options d'achats achetées. Ces options sont parfaitement symétriques. Leur juste valeur s'élève à 2 millions d'euros à fin décembre 2018, contre 88 millions d'euros à fin décembre 2017 ;
- Options de vente et d'achat consenties par Valeo et Siemens dans le cadre de la formation de la coentreprise :
 - Valeo dispose d'une option d'achat pouvant contraindre Siemens à lui vendre tout ou partie de sa participation dans la coentreprise. La juste valeur de cette option d'achat s'élève à 12 millions d'euros à fin décembre 2018, contre 28 millions d'euros à fin décembre 2017,

- Siemens dispose d'une option de vente pouvant contraindre Valeo à lui acheter l'intégralité de sa participation dans la coentreprise. La juste valeur de cette option de vente s'élève à 16 millions d'euros à fin décembre 2018, contre 31 millions d'euros à fin décembre 2017.

Ces options ne sont pas parfaitement symétriques du fait des dispositions contractuelles spécifiques qui s'attachent aux modalités d'exercice propres à chacune d'entre elles. Elles ont été valorisées sur la base d'une approche probabiliste par un expert indépendant. Cette technique de valorisation est de niveau 3 ;

- Options de vente et d'achat consenties par Valeo et les partenaires de la coentreprise CloudMade valorisées à hauteur de 2 millions d'euros chacune.

Échéances contractuelles relatives aux autres instruments financiers dérivés significatifs

(en millions d'euros)	Valeur comptable	< 1 an	Flux de trésorerie contractuels				
			≥ 1 an et ≤ 5 ans				> 5 ans
			2020	2021	2022	2023	2024 et au-delà
Options sur emprunt convertible							
■ Actifs	2	-	-	2	-	-	-
■ Passifs	(2)	-	-	(2)	-	-	-
Options croisées sur la coentreprise Valeo Siemens ⁽¹⁾							
■ Actifs	12	-	-	12	-	-	-
■ Passifs	(16)	(16)	-	-	-	-	-

(1) Options exerçables à compter de la date indiquée si certains critères définis contractuellement sont remplis.

8.1.5 Autres actifs et passifs financiers

8.1.5.1 Autres actifs et passifs financiers non courants



Cette catégorie regroupe essentiellement les dépôts de garantie et les placements long terme.

Les dépôts de garantie sont comptabilisés au coût amorti.

Les placements long-terme regroupent essentiellement les titres de participation dans des sociétés non consolidées ainsi que les investissements dans des fonds communs de placement. Ces placements sont évalués à la juste valeur.

Les variations de juste valeur des titres de participation dans des sociétés non consolidées sont constatées en résultat, sauf si les titres ne sont ni détenus à des fins de transaction ni une contrepartie éventuelle comptabilisée par un acquéreur dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Dans ce cas, le Groupe peut faire le choix irrévocable, lors de la

comptabilisation initiale de chaque titre, de présenter les variations futures de la juste valeur dans les autres éléments du résultat global, et de constater le produit du dividende en résultat. Cette option retenue, les gains et pertes latents constatés en Autres éléments du résultat global ne seront jamais reconnus au compte de résultat, y compris lors de la vente des titres.

Les fonds communs de placement ne bénéficient pas de l'option disponible pour les instruments de capitaux propres décrite ci-dessus. À ce titre, les variations de la juste valeur seront enregistrées par le biais du compte de résultat consolidé en « Autres produits et charges financiers ».

Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière.

Les placements long terme s'élèvent à 217 millions à fin décembre 2018 et ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017
PLACEMENTS LONG TERME AU 1^{ER} JANVIER	172	44
Acquisitions	43	79
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	51
Variations de juste valeur enregistrées en capitaux propres	(21)	5
Variations de juste valeur enregistrées en résultat	22	-
Écarts de conversion	1	(7)
PLACEMENTS LONG TERME AU 31 DÉCEMBRE	217	172

(1) Les variations de périmètre en 2017 sont liées à la prise de contrôle d'Ichikoh qui détient des titres cotés sur un marché actif. La juste valeur de ces titres correspond à leur valeur boursière.

Ils sont principalement composés des titres de participations dans les fonds d'investissement suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017
Hubei Cathay Chine	47	48
Sino-French Innovation Fund (Cathay)	47	25
Sino-French Innovation Fund II (Cathay)	25	-
Autres placements long terme ⁽¹⁾	98	99
PLACEMENTS LONG TERME AU 31 DÉCEMBRE	217	172

(1) Autres participations de valeur inférieure à 25 millions d'euros dans des fonds d'investissement et des sociétés cotées sur lesquelles Valeo n'exerce ni contrôle ni influence notable.

8.1.5.2 Autres actifs et passifs financiers courants



Les actifs et passifs financiers courants comprennent les créances et dettes commerciales.

Les créances et dettes commerciales sont initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti

diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients sont détaillées en Note 4.2. Dans le cadre normal de ses activités opérationnelles en Chine, le groupe Valeo est amené à être payé par ses clients ou à payer ses fournisseurs par le biais d'un moyen de paiement spécifique au marché chinois, appelé *Bank Acceptance Draft*, qui se présente sous forme d'une traite bancaire. De par leur nature, ces effets à recevoir et à payer restent comptabilisés au sein des créances et dettes commerciales jusqu'à leur date d'échéance. Ils représentent 102 millions d'euros des créances clients et 102 millions d'euros des dettes fournisseurs au 31 décembre 2018 (145 millions d'euros des créances clients et 92 millions d'euros des dettes fournisseurs au 31 décembre 2017).

Par ailleurs, Valeo a mis en place un programme de *reverse factoring* depuis 2014. Ce programme est une opération de cession de créances commerciales à un établissement financier, également appelé « factor », organisée par Valeo (et non par le fournisseur). Les relations entre les parties sont structurées au travers de la signature de deux contrats indépendants :

- les fournisseurs de Valeo entrent dans un contrat de cession des créances qu'ils détiennent sur Valeo avec le factor ;

- Valeo signe une convention avec le factor selon laquelle il s'engage à payer à la date d'échéance les factures cédées par ses fournisseurs au factor (factures préalablement approuvées), et ce, sans se prévaloir d'aucune exception ou compensation.

Ce programme permet aux fournisseurs ayant adhéré de voir leurs créances réglées dans un délai très bref par un établissement financier. Valeo règle les factures au factor à leur date d'échéance contractuelle.

L'analyse du schéma a conduit le Groupe à considérer que la nature des dettes fournisseurs n'était pas changée en substance du fait de la mise en place de ce programme. Aussi, elles sont maintenues dans le besoin en fonds de roulement.

8.2 Produits et charges financiers



Les produits et charges financiers se composent d'une part des produits et charges d'intérêts liés au coût de l'endettement financier net et, d'autre part, des autres produits et charges financiers.

8.2.1 Coût de l'endettement financier net

Les charges d'intérêts correspondent au montant des intérêts comptabilisés au titre des dettes financières, et les produits d'intérêts au montant des intérêts reçus sur les placements de trésorerie.

(en millions d'euros)	2018	2017
Charges d'intérêts ⁽¹⁾	(89)	(88)
Produits d'intérêts	23	15
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(66)	(73)

(1) Dont 1 million d'euros de coûts financiers en 2018 correspondant aux lignes de crédit non tirées et 4 millions d'euros de charges financières sur les opérations d'escompte des créances commerciales et des créances de Crédit d'Impôt Recherche et de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi.

8.2.2 Autres produits et charges financiers

- Les autres produits et charges financiers comprennent notamment :
- la part inefficace du résultat sur les opérations de couverture de taux ;
 - les résultats sur les opérations non qualifiées de couverture sur les instruments financiers relatifs aux opérations de change ou d'achats des métaux non ferreux ;
 - le coût des assurances crédit et les dépréciations pour risque de crédit et les pertes sur créances irrécouvrables, en cas de défaut de crédit du client ;
 - les charges nettes d'intérêts sur les provisions retraites et engagements assimilés qui incluent l'effet de désactualisation des engagements pour tenir compte du passage du temps et le produit financier sur le rendement attendu des fonds affectés à la couverture de ces engagements ;
 - la variation de juste valeur des placements long-terme détenus à des fins de transactions.

(en millions d'euros)	2018	2017
Charge nette d'intérêts sur les provisions retraite et assimilés ⁽¹⁾	(24)	(24)
Résultat de change	(21)	(20)
Résultat sur instruments financiers sur matières (<i>trading</i> et inefficacité)	(1)	-
Résultat sur instruments financiers de taux (inefficacité)	-	1
Résultat sur placements long terme détenus à des fins de transaction	22	-
Divers	(1)	(4)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(25)	(47)

(1) Cf. Note 5.3.4.

NOTE 9 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1 Impôts sur les résultats



La charge d'impôts sur les résultats comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en Autres éléments du résultat global sont comptabilisés en Autres éléments du résultat global et non dans le compte de résultat.

9.1.1 Détail des impôts sur les résultats

(en millions d'euros)

	2018	2017 ⁽¹⁾
Impôts courants	(319)	(229)
Impôts différés	16	(95)
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	(303)	(324)

(1) Le montant de la charge d'impôts différés a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 15 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, le Groupe constate une charge d'impôts de 303 millions d'euros, correspondant à un taux effectif d'impôts de 28,7 %. Ce taux inclut notamment

la reconnaissance des impôts différés en République Tchèque, aux Etats-Unis et en France.

9.1.2 Analyse de la charge d'impôts

(en millions d'euros)

	2018	2017 ⁽¹⁾
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS (HORS QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES)	1 056	1 260
Taux normal d'impôts en France	34,43 %	34,43 %
(CHARGE) PROFIT D'IMPÔTS THÉORIQUE	(364)	(434)
Incidences des :		
■ Impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisées	(22)	(21)
■ Activation des impôts différés actifs non constatés antérieurement	35	87
■ Taux d'impôts différents du taux normal	98	(15)
■ Utilisations de pertes fiscales des exercices antérieurs	6	43
■ Différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables	(39)	35
■ Crédits d'impôts	2	2
■ Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(19)	(21)
(CHARGE) PROFIT D'IMPÔTS DU GROUPE	(303)	(324)

(1) Le montant du Résultat avant impôt et celui de la charge d'impôts différés actifs non constatés ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 15 (cf. Notes 1.1.1 et 1.2, pages 288 à 289 et pages 291 à 292).

■ Sur l'exercice 2018, les impôts différés actifs non constatés et les pertes fiscales de l'exercice non utilisées par principaux pays proviennent essentiellement du Brésil, de la Chine et de la Hongrie.

■ Les 35 millions d'impôts différés actifs non constatés antérieurement proviennent essentiellement des impôts différés actifs reconnus en 2018 en République Tchèque, aux Etats-Unis et en France.

- L'incidence favorable des 98 millions d'euros liée à des taux d'impôts différents du taux normal se décompose de la façon suivante :

Pays	Taux d'impôt courant ⁽¹⁾	2018	2017
Chine	25,0 %	21	40
Pologne	19,0 %	13	17
Corée du Sud	24,2 %	25	11
Thaïlande	20,0 %	2	8
Turquie	22,0 %	6	5
Espagne	25,0 %	7	4
République tchèque	19,0 %	3	6
Japon	31,8 %	2	3
États-Unis	21,0 %	26	(116)
Allemagne	27,8 %	(8)	(6)
Autres pays		1	13
TOTAL		98	(15)

(1) Le taux d'impôt courant indiqué est le taux effectif à la date de clôture de l'exercice. Le taux d'impôt utilisé pour le calcul des impôts différés prend en compte les éventuels changements adoptés du taux de l'impôt sur les exercices à venir.

- Les différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables comprennent, outre des réductions d'impôts accordées sur des activités de recherche et développement et considérées en substance comme des subventions, des charges d'intérêts financiers non déductibles ainsi que les effets des dispositifs anti-abus (BEAT Base Erosion Anti-abuse Tax) mis en place lors de la dernière réforme fiscale américaine.
- Le groupe Valeo considère que la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) correspond à la définition d'un impôt, tel que précisé par IAS 12. Les impôts sur les résultats en 2018 comprennent ainsi une charge nette de 19 millions d'euros au titre de la CVAE (21 millions d'euros en 2017).

9.2 Impôts différés



Les impôts différés sont calculés selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles provenant de la différence entre la base fiscale et la base comptable des actifs et passifs, ainsi que pour les pertes fiscales reportables.

Les principales différences temporelles sont liées aux déficits reportables, aux provisions pour retraites et autres avantages assimilés, aux autres provisions temporairement non déductibles fiscalement ainsi qu'aux frais de développement immobilisés. Les actifs et passifs d'impôts différés sont calculés en utilisant les taux d'impôts votés ou quasi adoptés qui seront en vigueur au moment du renversement des différences temporelles.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que Valeo disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs pourront être imputés. Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives

de récupération sont analysées selon la méthode la plus appropriée au vu de l'organisation juridique et fiscale de l'entité, de son historique fiscal et de ses perspectives de revenu imposable projeté. Ces dernières sont évaluées sur la base d'un plan fiscal dont les hypothèses sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plans à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale. Les impôts à payer et les crédits d'impôts à recevoir sur les distributions de dividendes prévues par les sociétés du Groupe sont enregistrés au compte de résultat.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles et que les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale. En France, Valeo a opté pour le régime de l'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises éligibles à ce régime. Le groupe Valeo a également opté pour des régimes d'intégration fiscale (ou assimilés) pour ses filiales implantées dans des pays dont la législation offre cette possibilité (Allemagne, Espagne, Royaume-Uni et États-Unis).

Les impôts différés par catégorie de différences temporelles se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017 ⁽¹⁾
Déficits reportables	655	701
Frais de développement immobilisés	(293)	(242)
Engagements de retraite et assimilés	244	242
Autres provisions	126	120
Stocks	67	61
Provisions pour coûts sociaux et restructuration	7	9
Outillages	-	(2)
Immobilisations	(66)	(60)
Autres	181	134
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS BRUTS	921	963
Total des impôts différés actifs non reconnus	(524)	(624)
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	397	339
Dont :		
■ Impôts différés actifs	486	458
■ Impôts différés passifs	(89)	(119)

(1) Le montant de la charge d'impôts différés a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, pour tenir compte des incidences liées à l'application d'IFRS 15, d'IFRS 9 et de la finalisation des travaux d'allocation du goodwill sur FTE automotive et Valeo-Kapeç (cf. Note 1.2, pages 291 à 292).

Au 31 décembre 2018, 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 2019 à 2023	33	(7)
Déficits reportables en 2023 et au-delà	74	(17)
Déficits reportables indéfiniment	1 395	(351)
DÉFICITS FISCAUX COURANTS	1 502	(375)
Actifs d'impôts différés non reconnus sur différences temporelles		(149)
TOTAL		(524)

NOTE 10 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

10.1 Capitaux propres

10.1.1 Évolution du capital

10.1.1.1 Évolution du nombre d'actions en circulation

Le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2018 et le nombre d'actions auto-détenues se détaillent de la façon suivante :

	2018	2017
NOMBRE D'ACTIONS EN CIRCULATION AU 1^{ER} JANVIER	237 924 000	237 902 266
Nombre d'actions propres rachetées/vendues dans le cadre du contrat de liquidité ⁽¹⁾ ou livrées suite à exercice des stock-options ou actions gratuites attribuées	600 925	739 753
Nombre d'actions rachetées dans le cadre du plan de rachat ⁽²⁾	(1 837 417)	(1 228 009)
Nombre d'actions émises dans le cadre des plans d'actionnariat salarié : Shares4U ⁽³⁾	599 979	509 990
NOMBRE D'ACTIONS EN CIRCULATION AU 31 DÉCEMBRE	237 287 487	237 924 000
Nombre d'actions auto-détenues par le Groupe	2 965 613	1 729 121
NOMBRE D'ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL SOCIAL AU 31 DÉCEMBRE ⁽⁴⁾	240 253 100	239 653 121

(1) Cf. Note 10.1.1.2, page 356.

(2) Cf. Note 10.1.1.3, pages 356 à 357.

(3) Dans le cadre du plan Shares4U 2018 (cf. Note 5.4.4, page 284), une augmentation de capital réservée aux salariés est intervenue le 28 juin 2018 par l'émission de 599 979 actions nouvelles de 1 euro de nominal. Ce nouveau plan classique a été proposé aux salariés leur permettant de souscrire des actions Valeo (par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise ou en actionnariat direct) à un prix de souscription fixé, le 2 mai 2018, par le Président-Directeur Général du Groupe sur délégation du Conseil d'administration, à 43,58 euros. Une prime d'émission de 26 millions d'euros a ainsi été dégagée.

(4) La valeur nominale de l'action s'élève à 1 euro au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018 ; ces actions sont entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (5 476 768 actions au 31 décembre 2018) bénéficient d'un droit de vote double.

10.1.1.2 Gestion des capitaux propres

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, compatible avec une notation *Investment grade*.

Le Groupe peut être amené à racheter ses propres actions sur le marché dans le but d'assurer la couverture des plans d'options et d'actions gratuites, les plans d'actionnariat salarié et la mise en œuvre du contrat de liquidité. Ce contrat de liquidité, conforme à la Charte de déontologie AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissement) a été signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004. Au 31 décembre 2018, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité ressortent à 591 500 titres et 997 523 euros contre 75 000 titres et 22 400 662 euros à la clôture de l'exercice précédent.

10.1.1.3 Plan de rachat d'actions

Comme en 2017, la société Valeo a sollicité l'assistance d'un prestataire de services d'investissements pour les besoins de la réalisation de certains objectifs de son programme de rachat d'actions au titre de l'année 2018, tel qu'autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 23 mai 2017.

Aux termes du contrat conclu en date du 7 mars 2018, il a été convenu entre les parties que le prestataire de services d'investissements vendrait à Valeo qui s'obligeait à les acquérir, à l'échéance, une certaine quantité d'actions Valeo, dans la limite de 100 millions d'euros, à cours moyen déterminé de manière objective et indépendante par le marché pendant toute la durée du contrat. Ce cours moyen ne pouvait en toute hypothèse excéder le prix maximum d'achat tel qu'arrêté par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 23 mai 2017.

Ce programme a permis le rachat de 1 837 417 actions, qui sont intégralement affectées aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, l'attribution 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 entreprise.

Les principales caractéristiques des programmes de rachat d'actions de 2017 et 2018 sont les suivantes :

	Programme 2018	Programme 2017
Date de prise d'effet de la convention	8 mars 2018	7 mars 2017
Date d'échéance	29 mai 2018	12 mai 2017
Nominal maximal à acquérir (en millions d'euros)	100	75
Actions propres livrées (en nombre d'actions)	1 837 417	1 228 009
Cours moyen (en euros par action)	54,42	61,07

10.1.2 Écarts de conversion

La variation des écarts de conversion (part du Groupe) sur l'exercice est un gain latent de 53 millions d'euros (perte latente de 318 millions d'euros au 31 décembre 2017). Il reflète essentiellement l'appréciation sur l'exercice 2018 du dollar américain pour 62 millions d'euros et celle du yen japonais pour 48 millions d'euros, partiellement compensée par la dépréciation de la livre turque de 17 millions d'euros et celle du renminbi chinois à hauteur de 13 millions d'euros.

10.1.3 Participations ne donnant pas le contrôle

L'évolution des participations ne donnant pas le contrôle s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité ⁽¹⁾
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE AU 1^{ER} JANVIER	719	236
Quote-part de résultat	96	79
Dividendes versés	(28)	(20)
Variations de périmètre ⁽²⁾	15	449
Ajustements de juste valeur des options de ventes accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle ⁽³⁾	(2)	(4)
Autres mouvements	(3)	-
Écarts de conversion	10	(21)
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE AU 31 DÉCEMBRE	807	719

(1) Le montant des Participations ne donnant pas le contrôle a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.2 et 1.2, pages 296 à 297 et 291 à 292).

(2) Les variations de périmètre 2018 correspondent essentiellement aux impacts du changement du taux de détention dans l'entité Nanjing Valeo Clutch Co, Ltd (cf. Note 2.2.1.4, page 298) et correspondaient essentiellement aux impacts de l'acquisition d'Ichikoh et de la création de Valeo-Kapec à fin décembre 2017.

(3) Cf. Note 8.1.2.2, pages 340 à 341.

Les participations ne donnant pas le contrôle se décomposent principalement de la manière suivante :

	Pourcentage d'intérêts détenus par les participations ne donnant pas le contrôle (en %)		Capitaux propres – Part des participations ne donnant pas le contrôle (en millions d'euros)	
	31 décembre 2018	31 décembre 2017	2018	2017 ⁽¹⁾
Pyeong Hwa Company ⁽²⁾	50,0	50,0	585	532
Entités de l'Alliance Chine Ichikoh	6,7	6,7	27	25
Autres entités Ichikoh	44,9	44,9	140	108
Autres participations individuellement non significatives	n.a.	n.a.	55	54
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE			807	719

(1) Le montant des Participations ne donnant pas le contrôle a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, publiés en février 2018, afin de tenir compte des incidences liées à la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition sur Valeo-Kapec (cf. Notes 2.2.1.2 et 1.2, pages 296 à 297 et 291 à 292).

(2) Pyeong Hwa Company est notre partenaire historique dans les entités Valeo Pyeong Hwa en Corée et notre partenaire dans Valeo-Kapec (cf. Note 2.2.1.2, pages 296 à 297).

10.2 Résultat par action



Le résultat de la période par action (avant dilution) est calculé en faisant le rapport entre le résultat et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions autodétenues.

Le résultat de la période dilué par action est calculé en faisant le rapport entre le résultat et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation majoré du nombre moyen

pondéré d'actions ordinaires qui auraient été en circulation dans l'hypothèse d'une conversion de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives. Les options d'achat et les actions gratuites ont un effet dilutif dès lors que leur prix d'exercice est inférieur 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.

	2018	2017
Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)	546	877
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers d'actions)	237 613	237 879
RÉSULTAT NET PAR ACTION (EN EUROS)	2,30	3,69

	2018	2017
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en milliers d'actions)	237 613	237 879
Effet de dilution provenant (en milliers) :		
■ Stock-options	209	548
■ Actions gratuites	1 575	2 311
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS ORDINAIRES AJUSTÉ DES ACTIONS DILUTIVES (EN MILLIERS D'ACTIONS)	239 397	240 738
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	2,28	3,64

NOTE 11 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

11.1 Charges (produits) sans effet sur la trésorerie

Les charges et produits sans effet sur la trésorerie, sur les exercices 2018 et 2017, s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité
Dotations aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	1 143	951
Dotations (reprises) nettes sur provisions	(2)	(121)
Pertes (profits) sur cessions d'actifs immobilisés	11	27
Charges calculées liées aux paiements en actions	3	27
Pertes (profits) sur placements long terme	(22)	-
(Plus) ou moins value sur participations antérieurement détenues	36	-
Autres pertes (profits) sans effet sur la trésorerie	11	-
TOTAL	1 180	884

11.2 Variation du besoin en fonds de roulement

Les variations, sur les exercices 2018 et 2017, des principaux postes du besoin en fonds de roulement sont les suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité
Stocks	(200)	(205)
Créances clients	124	(243)
Dettes fournisseurs d'exploitation	80	394
Autres créances et dettes	67	93
TOTAL	71	39

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2018, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif de l'état de la situation financière est indiqué en Note 4.2, pages 303 à 304 pour les créances clients et en Note 4.5.2, page 308 pour les créances de Crédit d'Impôt Recherche et de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi.

11.3 Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise

Le décaissement net de 41 millions d'euros correspond principalement à des incidences complémentaires liées aux prises de contrôle de FTE automotive (cf. Note 2.2.1.3, pages 297 à 298), de Valeo-Kapec (cf. Note 2.2.1.2, pages 296 à 297), et de peiker.

11.4 Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée

Au cours de l'exercice 2018, le décaissement net de 7 millions d'euros correspond essentiellement à l'incidence de la cession des activités Eclairage en Argentine (cf. Note 2.2.1.4, page 298).

11.5 Vente (rachat) d'actions propres

Le décaissement net de 118 millions d'euros correspond essentiellement à l'impact du plan de rachat d'actions intervenu sur la période et ayant généré un décaissement de 100 millions d'euros (cf. Note 10.1.1.3, pages 356 à 357).

11.6 Souscription et remboursements effectués sur emprunts à long terme

Sur l'exercice 2018, le Groupe a souscrit un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à échéance 2025, assorti d'un coupon fixe de 1,50 % et il a procédé au remboursement de l'emprunt obligataire de 273 millions d'euros émis en 2011 dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*, au remboursement d'une annuité de l'emprunt BEI à hauteur de 22 millions d'euros, et au remboursement d'annuités d'emprunt souscrits par les filiales japonaises Ichikoh (cf. Note 8.1.2.1, pages 338 à 340).

11.7 Cash flow libre et cash flow net



Le *cash flow* libre correspond aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles, après neutralisation de la variation des cessions de créances commerciales non récurrentes et après prise en compte des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles. Cet indicateur, qui traduit la capacité du Groupe à générer de la trésorerie par ses activités opérationnelles, est pris en compte par la Direction Générale pour définir sa stratégie d'investissement et sa politique de financement.

Le *cash flow* net correspond au *cash flow* libre après prise en compte (i) des flux d'investissements relatifs aux acquisitions et cessions de participations et à la variation de certains éléments inscrits en actifs financiers non courants, (ii) des flux sur opérations de financement relatifs au capital, aux dividendes versés, aux ventes (rachat) d'actions propres, aux intérêts financiers versés et reçus, aux frais et primes liés aux émissions d'emprunts, et aux rachats de participations sans prise de contrôle et (iii) de la variation des cessions de créances commerciales non récurrentes.

Comptes consolidés 2018

Le *cash flow* libre et le *cash flow* net se réconcilient comme suit avec les données du tableau des flux de trésorerie consolidés entre 2018 et 2017 :

(en millions d'euros)	2018	2017 retraité
Capacité d'autofinancement	2 366	2 265
Impôts versés	(267)	(265)
Variation du besoin en fonds de roulement	71	39
FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	2 170	2 039
Flux nets de décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(2 025)	(1 745)
Neutralisation de la variation des cessions de créance clients non récurrentes ⁽¹⁾	16	(16)
CASH FLOW LIBRE	161	278
Variation des cessions de créances clients non récurrentes ⁽¹⁾	(16)	16
Variation nette des actifs financiers non courants	(212)	(91)
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(41)	(537)
Acquisitions de participations dans les entreprises associées et/ou coentreprises	(2)	(7)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	(7)	(1)
Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle	(2)	(16)
Dividendes versés aux actionnaires de la Société et aux minoritaires des filiales intégrées	(324)	(317)
Augmentation de capital en numéraire	26	26
Vente (rachat) d'actions propres	(118)	(73)
Intérêts financiers nets (versés et reçus)	(58)	(63)
Frais et primes liés aux émissions d'emprunts	(5)	(7)
CASH FLOW NET	(598)	(792)

(1) Valeo procède à des opérations récurrentes et ponctuelles de cessions de créances commerciales auprès d'établissements bancaires. Les opérations ponctuelles, ou non récurrentes, font l'objet d'un contrat à une date donnée ; les opérations récurrentes font l'objet d'un contrat d'une durée d'un an ou plus. Chaque contrat est analysé conformément aux principes d'IFRS 9 sur la décomptabilisation des actifs financiers pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances (cf. Note 4.2, pages 303 à 304).

NOTE 12 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe (hors réseau) figurant au compte de résultat consolidé pour la société mère Valeo et les filiales françaises sont les suivants :

(en millions d'euros)	Ernst & Young		Mazars	
	2 018	2017	2 018	2017
Audit				
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1,8	1,8	1,4	1,4
Services autres que la certification des comptes	0,1	0,1	0,1	0,1
TOTAL HONORAIRES	1,9	1,9	1,5	1,5

Les services autres que la certification des comptes fournis par Ernst & Young et Autres et Mazars au cours de l'exercice au Groupe et aux entités contrôlées concernent (i) des lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires et (ii) des attestations réalisées dans le cadre de la validation des informations figurant dans des états de dépenses sur projets subventionnés et dans le cadre de cessions de créances.

NOTE 13 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
EUROPE				
FRANCE				
Valeo (Société mère)				
DAV	IG	100	IG	100
Équipement 2	IG	100	IG	100
Équipement 11	IG	100	IG	100
SC2N	IG	100	IG	100
Société de Participations Valeo	IG	100	IG	100
Valeo Bayen	IG	100	IG	100
Valeo Embrayages	IG	100	IG	100
Valeo Équipements Électriques Moteur	IG	100	IG	100
Valeo Finance	IG	100	IG	100
Valeo Management Services	IG	100	IG	100
Valeo Matériaux de Friction	IG	100	IG	100
Valeo Comfort and Driving Assistance	IG	100	IG	100
Valeo Service	IG	100	IG	100
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	IG	100	IG	100
Valeo Systèmes d'Essuyage	IG	100	IG	100
Valeo Systèmes Thermiques	IG	100	IG	100
Valeo Vision	IG	100	IG	100
peiker France SAS ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
Valeo Siemens eAutomotive France SAS	EQ	50	EQ	50
Spheros Climatechnics France SAS	IG	100	IG	100
Kuantic	EQ	33	EQ	33
Axodel ⁽⁵⁾	-	-	EQ	33
FTE automotive France S.a.r.l. ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
ESPAGNE				
Valeo Climatización, S.A.U.	IG	100	IG	100
Valeo España, S.A.U.	IG	100	IG	100
Valeo Iluminación, S.A.U.	IG	100	IG	100
Valeo Service España, S.A.U.	IG	100	IG	100
Valeo Termico, S.A.U.	IG	100	IG	100
ITALIE				
Valeo Service Italia, S.p.A.	IG	100	IG	100
Valeo, S.p.A.	IG	100	IG	100

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
EUROPE				
ALLEMAGNE				
Valeo Auto-Electric GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo Holding GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo Klimasysteme GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo Schalter und Sensoren GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo Service Deutschland GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo Wischersysteme GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
peiker acustic GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo peiker Telematik GmbH ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
CloudMade Deutschland GmbH	EQ	50	EQ	50
Valeo Thermal Commercial Vehicles Germany GmbH (ex-Spheros GmbH) ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
Valeo Siemens eAutomotive GmbH	EQ	50	EQ	50
Valeo Siemens eAutomotive Germany GmbH	EQ	50	EQ	50
Valeo Siemens eAutomotive BSAES Holding GmbH	EQ	50	EQ	50
FTE Group Holding GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
FTE Holding GmbH ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
FTE Verwaltungs GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
FTE Asia GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
FTE automotive GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
FTE automotive systems GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
FTE automotive Möve GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
gestigon GmbH ⁽⁶⁾	IG	100	IG	100
ROYAUME-UNI				
Valeo (UK) Limited	IG	100	IG	100
Valeo Climate Control Limited	IG	100	IG	100
Valeo Engine Cooling UK Limited	IG	100	IG	100
Valeo Management Services UK Limited	IG	100	IG	100
Valeo Service UK Limited	IG	100	IG	100
Valeo Air Management UK Limited	IG	100	IG	100
CloudMade Holdings Limited	EQ	50	EQ	50
CloudMade Limited	EQ	50	EQ	50
FTE automotive UK Limited	IG	100	IG	100
IRLANDE				
Connaught Electronics Limited	IG	100	IG	100
HI-KEY Limited	IG	100	IG	100
Valeo Ichikoh Holding Limited	IG	93	IG	93

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
BELGIQUE				
Valeo Service Belgique	IG	100	IG	100
Valeo Vision Belgique	IG	100	IG	100
LUXEMBOURG				
Coreval	IG	100	IG	100
NORVÈGE				
Valeo Siemens eAutomotive Norway AS	EQ	50	EQ	50
DANEMARK				
FTE automotive Denmark ApS	IG	100	IG	100
SUÈDE				
Valeo Climate Control Sweden	IG	100	IG	100
FINLANDE				
Valeo Thermal Commercial Vehicles Finland Oy (Ltd) (ex-Spheros-Parabus Oy)	IG	100	IG	100
PAYS-BAS				
Valeo CV (Netherlands)	IG	100	IG	100
Valeo Holding Netherlands B.V.	IG	100	IG	100
Valeo International Holding B.V.	IG	100	IG	100
Valeo Service Benelux B.V.	IG	100	IG	100
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE				
Valeo Autoklimatizace k.s.	IG	100	IG	100
Valeo Compressor Europe s.r.o.	IG	100	IG	100
Valeo Vymeniky Tepla s.r.o. (ex-Valeo Vymeniky Tepla k.s.)	IG	100	IG	100
FTE automotive Czechia s.r.o.	IG	100	IG	100
SLOVAQUIE				
FTE automotive Slovakia s.r.o.	IG	100	IG	100
POLOGNE				
Valeo Autosystemy Sp.ZO.O.	IG	100	IG	100
Valeo Electric and Electronic Systems Sp.ZO.O.	IG	100	IG	100
Valeo Service Eastern Europe Sp.ZO.O.	IG	100	IG	100
Valeo Siemens eAutomotive Poland sp.z o.o.	EQ	50	EQ	50
HONGRIE				
Valeo Auto-Electric Hungary LLC	IG	100	IG	100
Valeo Siemens eAutomotive Hungary Kft.	EQ	50	EQ	50
ROUMANIE				
Valeo Lighting Injection SA	IG	100	IG	100
Valeo Sisteme Termice S.R.L.	IG	100	IG	100
RUSSIE				
Valeo Climate Control Tomilino LLC	IG	100	IG	100
Valeo Service Limited Liability Company	IG	100	IG	100

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
UKRAINE				
CloudMade Ukraine LLC	EQ	50	EQ	50
Spheros-Elektron TzOV	EQ	20	EQ	20
TURQUIE				
Valeo Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S.	IG	100	IG	100
Valeo Ticari Tasitlar Termo Sistemleri A.S. (ex-Spheros Termo Sistemleri A.S.)	IG	100	IG	100
AFRIQUE				
TUNISIE				
DAV Tunisie S.A.	IG	100	IG	100
Valeo Embrayages Tunisie S.A.	IG	100	IG	100
Valeo Tunisie S.A.	IG	100	IG	100
MAROC				
Cablinal Maroc, S.A.	IG	100	IG	100
Valeo Vision Maroc, S.A.	IG	100	IG	100
ÉGYPTE				
Valeo Internal Automotive Software Egypt	IG	100	IG	100
AFRIQUE DU SUD				
Valeo Systems South Africa (Proprietary) Ltd.	IG	51	IG	51
Transfrig ⁽³⁾	IG	100	-	-
Valeo Thermal Commercial vehicles SA (Pty) Ltd. (ex-Spheros SA (Pty) Ltd.)	IG	100	IG	100
AMÉRIQUE DU NORD				
ÉTATS-UNIS				
Valeo North America, Inc.	IG	100	IG	100
Valeo Radar Systems, Inc.	IG	100	IG	100
Detroit Thermal Systems LLC	EQ	49	EQ	49
Detroit Thermal Systems Leverage Lender LLC	EQ	49	EQ	49
CloudMade, Inc.	EQ	50	EQ	50
Automotive Climate Control, Inc. ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
ValeoThermal Commercial Vehicles North America, Inc. (ex-Spheros North America, Inc)	IG	100	IG	100
PIAA Corp., USA	IG	55	IG	55
Valeo Kapec North America, Inc.	IG	50	IG	50
FTE automotive USA Inc.	IG	100	IG	100
FTE automotive North America Inc.	IG	100	IG	100
CANADA				
Valeo Canada, Inc.	IG	100	IG	100

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
MEXIQUE				
Delmex de Juarez S de RL de CV	IG	100	IG	100
Valeo Sistemas Automotrices de México, SA de CV	IG	100	IG	100
Valeo Sistemas Electricos, SA de CV	IG	100	IG	100
Valeo Sistemas Electronicos, S de RL de CV	IG	100	IG	100
Valeo Iluminacion Servicios, S de RL de CV	IG	100	IG	100
Valeo Termico Servicios, S de RL de CV	IG	100	IG	100
Valeo Mexico Technical Center S.A. de C.V. (ex-Valeo Technical Center)	IG	100	IG	100
Valeo Thermal Commercial Vehicles Mexico, S.A. de C.V. (ex-Spheros Mexico, S.A. de C.V.)	IG	60	IG	60
peiker acustic de Mexico, S.A. de C.V.	IG	100	IG	100
Valeo Kapec, SA de CV.	IG	50	IG	50
FTE Mexicana S.A. de C.V.	IG	100	IG	100
AMÉRIQUE DU SUD				
BRÉSIL				
Valeo Sistemas Automotivos Ltda	IG	100	IG	100
Valeo Climatizacao do Brasil – veiculos comerciais S/A (ex-Spheros Climatização do Brasil S/A)	IG	60	IG	60
Repairs Comercia de Peças para veiculos Ltda. (ex-Repairs Industria E Comercio de Peças para veiculos Ltda.)	IG	60	IG	60
Setbus Soluções Automotivas Ltda. ⁽⁴⁾	IG	60	IG	45
FTE Indústria e Comércio Ltda.	IG	100	IG	100
ARGENTINE				
Cibie Argentina, SA ⁽¹⁾	-	-	IG	100
Emelar Sociedad Anonima	IG	100	IG	100
Valeo Embragues Argentina, SA	IG	100	IG	100
Valeo Termico Argentina, SA	IG	100	IG	100
Valeo Climatizacion de vehiculos comerciales SAS	IG	100	-	-
COLOMBIE				
Spheros Thermosystems Colombia Ltda	IG	60	IG	60

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
ASIE-PACIFIQUE				
THAÏLANDE				
Valeo Automotive (Thailand) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Compressor Clutch (Thailand) Co. Ltd ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
Valeo Siam Thermal Systems Co. Ltd	IG	74,9	IG	74,9
Valeo Thermal Systems Sales (Thailand) Co. Ltd	IG	74,9	IG	74,9
Valeo Comfort and Driving Assistance Systems (Thailand) Ltd	IG	100	IG	100
Ichikoh Industries (Thailand) Co. Ltd.	IG	55	IG	55
CORÉE DU SUD				
Valeo Automotive Korea Co., Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Electrical Systems Korea, Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Pyeong HWA Co. Ltd	IG	50	IG	50
Valeo Pyeong Hwa Automotive Components Co., Ltd, (VPHC)	IG	50	IG	50
Valeo Pyeong HWA International Co. Ltd	IG	50	IG	50
Valeo Samsung Thermal Systems Co., Ltd	IG	50	IG	50
Valeo Pyeong HWA Metals Co. Ltd	EQ	49	EQ	49
Valeo Kapec Co., Ltd	IG	50	IG	50
PHVS Co., Ltd	IG	49	IG	49
INDONÉSIE				
PT Valeo AC Indonesia	IG	100	IG	100
VPH Asean Transmission (ex-VPH Indonesia Ltd)	IG	50	IG	50
PT. Ichikoh Indonesia	IG	55	IG	55
MALAISIE				
Valeo Malaysia SDN.BHD.	IG	100	IG	100
Ichikoh (Malaysia) SDN, BHD.	IG	38,6	IG	38,6
Valeo Malaysia CDA Sdn, Bhd, (ex-Precico)	IG	100	IG	100
Spheros SDN.BHD	IG	100	IG	100
ÉMIRATS ARABES UNIS				
Valeo Thermal Commercial Vehicles Middle East FZE (ex-Spheros Middle East FZE)	IG	100	IG	100
HONG KONG				
Spheros Ltd.	IG	100	IG	100
TAIWAN				
Niles CTE Electronic Co. Ltd	IG	51	IG	51

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
AUSTRALIE				
Valeo Service Australia PTY Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Thermal Commercial Vehicles Australia Pty Ltd (ex-Spheros Australia Pty Ltd)	IG	100	IG	100
JAPON				
Ichikoh Industries Limited	IG	55,1	IG	55,1
Life Elex. Inc.	IG	32,6	IG	32,6
Kyushu Ichikoh Industries. LTD	IG	55,1	IG	55,1
Hakuden. LTD	IG	55,1	IG	55,1
Misato Industries, LTD	IG	55,1	IG	55,1
PIAA Corporation	IG	55,1	IG	55,1
Valeo Japan Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Kapec Japan K,K (ex-Valeo Unisia Transmissions K.K.)	IG	50	IG	50
Cloud Made Japan	EQ	50	-	-
Nitto Manufacturing Co. Ltd	IG	87,2	IG	87,2

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
CHINE				
Faw-Valeo Climate Control Systems Co. Ltd	EQ	36,5	EQ	36,5
Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd	IG	93,3	IG	93,3
Fuzhou Niles Electronic Co. Ltd	IG	51	IG	51
Guangzhou Valeo Engine Cooling Co. Ltd	IG	100	IG	100
Huada Automotive Air Conditioner (Hunan) Co. Ltd	EQ	45	EQ	45
Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd ⁽²⁾	IG	37,5	IG	55
Shanghai Valeo Automotive Electrical Systems Company Ltd	EQ	50	EQ	50
Shenyang Valeo Auto Lighting Co. Ltd	IG	93,3	IG	93,3
Shenyang Valeo Pyeong-Hwa Transmission Systems Co., Ltd.	IG	50	IG	50
Tianjin Valeo Xinyue Auto Parts Co., Ltd ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
Taizhou Valeo-Wenling Automotive Systems Company Ltd	IG	73	IG	73
Valeo Auto Parts Trading (Shanghai) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Kapec Torque Converters (Nanjing) Co., Ltd (ex-Valeo Automotive Transmissions Systems (Nanjing) Co. Ltd)	IG	50	IG	50
Valeo Engine Cooling (Foshan) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Engine Cooling (Shashi) Co. Ltd ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
Valeo Compressor (Changchun) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Friction Materials (Nanjing) Co. Ltd	IG	50	IG	50
Valeo Ichikoh (China) Auto Lighting Co., Ltd	IG	93,3	IG	93,3
Valeo Interior Controls (Shanghai) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Lighting Hubei Technical Center Co. Ltd	IG	93,3	IG	93,3
Valeo Management (Beijing) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Management (Shanghai) Co. Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Comfort Driving Assistance Systems (Guangzhou) Co., Ltd. (ex-Valeo Niles (Guangzhou) Electronics Co. Ltd)	IG	100	IG	100
Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co., Ltd	IG	73	IG	73
Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems Co., Ltd	IG	93,3	IG	93,3
Wuxi Valeo Automotive Components and System Co., Ltd.	IG	100	IG	100

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

Sociétés	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
Changshu Valeo Automotive Wiper System Co.Ltd	IG	73	IG	73
Shanghai VPHI Co. Ltd	IG	50	IG	50
Valeo ePowertrain (Shenzhen) Co. Ltd	EQ	50	EQ	50
Valeo Siemens eAutomotive Shanghai Co. Ltd.	EQ	50	EQ	50
Beijing Valeo Siemens Automotive E-Drive Systems Co. Ltd. Changzhou	EQ	30	EQ	30
Foshan Valeo Electronic Auto Parts Co.,Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Thermal Commercial Vehicles System (Suzhou) Co. Ltd (ex-Spheros (Suzhou) Co. Ltd)	IG	100	IG	100
Spheros (Yangzhou) Limited	IG	100	IG	100
peiker (Shanghai) Automotive Technology Co., Ltd.	IG	100	IG	100
Ichikoh (Wuxi) Automotive Parts Co.,Ltd,	IG	55	IG	55
Roncheng Life	EQ	10	EQ	10
Valeo powertrain (Nanjing) co., Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Powertrain (Shanghai) Co, Ltd	IG	100	-	-
Valeo Siemens eAutomotive (Tianjin) Co, Ltd	EQ	50	EQ	50
Valeo Siemens eAutomotive (Changshu) Co., Ltd	EQ	50	EQ	50
APG-FTE automotive Co, Ltd	EQ	49	EQ	49
Fawer Valeo Siemens eAutomotive	EQ	27,5	-	-
FTE automotive (Taicang) Co., Ltd	IG	100	IG	100
INDE				
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd	EQ	50	EQ	50
Valeo Friction Materials India Ltd	IG	60	IG	60
Valeo Lighting Systems (India) Private Ltd ⁽⁵⁾	-	-	IG	100
Valeo India Private Ltd	IG	100	IG	100
Valeo Service India Auto Parts Private Limited ⁽⁴⁾	IG	100	IG	60
Valeo Motherson Thermal Commercial Vehicles India Ltd. (ex-Spheros Motherson Thermal Systems Ltd.)	EQ	51	EQ	51

IG : Intégration globale / EQ : mise en équivalence (cf. Note 2.1.1, pages 292 à 293).

(1) Cession détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(2) Transaction entre actionnaires détaillée en Note 2.2.1.4, page 298.

(3) Acquisition sur la période sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(4) Transactions entre actionnaires sans impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

(5) Fusions et liquidations.

(6) Ces entités, consolidées dans les états financiers du groupe Valeo, exercent leur droit au titre du paragraphe 264 – sous-paragraphe 3 – du Code de commerce allemand (HGB) sur l'exemption et la préparation. Les états financiers consolidés de Valeo S.A., Paris, incluent les états financiers des entités identifiées. Ils seront publiés dans la Gazette Fédérale Allemande.

5.4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Valeo,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Valeo relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.1.1. et 1.2. de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent les changements de méthodes comptables mis en œuvre à compter du 1^{er} janvier 2018 et relatifs à l'application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats conclus avec des clients ».

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Tests de dépréciation des *goodwill* et des UGT

Risque identifié

Au 31 décembre 2018, les *goodwill* s'élèvent à 2 550 millions d'euros et les autres immobilisations incorporelles et corporelles s'élèvent à 7 040 millions d'euros. La direction de l'entreprise réalise chaque année un test de dépréciation sur les *goodwill* au niveau des Pôles, afin de mesurer le risque que ces actifs ne soient pas justifiés par des flux de trésorerie futurs suffisants. L'ensemble des immobilisations corporelles et des autres immobilisations incorporelles est testé au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) en cas d'indice de perte de valeur.

Les modalités des tests mis en œuvre ainsi que le détail des hypothèses retenues sont décrits dans les notes 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4 des états financiers.

Nous avons considéré que la valeur recouvrable des *goodwill* et des autres immobilisations incorporelles et corporelles, qui représentent un montant particulièrement significatif, constitue un point clé de l'audit car l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs, fondées sur la valeur des flux de trésorerie futurs actualisés, repose sur des hypothèses, des estimations ou des jugements significatifs de la direction de l'entreprise.

Notre réponse

Nous avons analysé l'existence d'indices de perte de valeur induisant un test de dépréciation sur les UGT.

Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons, pour tous les tests de dépréciation :

- rapproché avec les comptes consolidés la valeur comptable des actifs de chaque UGT testée et de chaque Pôle ;
- évalué la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la direction telles qu'elles ont été présentées au conseil d'administration dans le cadre du processus de préparation du plan moyen-terme ;
- examiné les modalités de mise en œuvre, la méthode d'évaluation des valeurs recouvrables et l'exactitude arithmétique des calculs réalisés ;
- procédé à une analyse des plans d'affaires établis par la direction, par Pôle et, pour celles présentant un risque significatif de dépréciation, par UGT, notamment par comparaison avec la performance financière de l'exercice ;
- analysé les principales hypothèses d'évaluation (taux d'actualisation et taux de croissance à l'infini), que nous avons confrontées aux valeurs retenues par les principaux analystes financiers ;
- évalué l'incidence d'une variation du taux d'actualisation et des principales hypothèses opérationnelles au travers d'analyses de sensibilité.

Enfin, nous avons évalué le contenu des informations communiquées dans la note 6.4 des états financiers relative aux pertes de valeur sur *goodwill* et actifs des UGT.

Provisions pour risques de qualité spécifiques

Risque identifié

Les provisions pour garantie clients sont destinées à couvrir, dès la vente d'un produit Valeo, le coût estimé des futurs retours de produits vendus. Elles se décomposent en provisions statistiques et en provisions pour risques de qualité spécifiques.

Ces provisions couvrent les coûts restant à supporter au titre des garanties légales ou contractuelles ainsi que les coûts liés à des situations ponctuelles excédant le cadre de la garantie normale au titre des produits déjà vendus.

L'estimation de ces coûts s'appuie à la fois sur des données historiques et des calculs de probabilité : taux de retour observés par produit pour les provisions statistiques et estimation des coûts de réparation pour les provisions pour risques de qualité spécifiques.

Ces provisions font l'objet de la note 7.1 de l'annexe des états financiers.

Nous avons considéré que la comptabilisation des provisions pour risques de qualité spécifiques constitue un point clé de l'audit dans les comptes consolidés car l'évaluation de ces provisions implique des estimations ou des appréciations significatives de la direction de l'entreprise.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance du processus de recensement et d'évaluation de ces provisions.

Nos travaux ont également consisté à :

- étudier la méthodologie d'évaluation retenue par le groupe ;
- apprécier l'exhaustivité de ces provisions pour risques de qualité spécifiques en menant des entretiens avec le responsable de la direction qualité du groupe et les contrôleurs financiers de site et en examinant les procédures de reportings internes du groupe ;
- analyser les hypothèses utilisées pour la détermination des provisions pour risques de qualité spécifiques notamment en considérant les notes de synthèse préparées par le département qualité résumant les principales causes ainsi que les principaux scénarii de correction des problèmes techniques identifiés ;
- analyser la documentation disponible, notamment les échanges entre le groupe et ses clients ;
- mener des entretiens avec les contrôleurs financiers de site et la direction financière des Pôles autour des risques de qualité spécifiques, afin d'apprécier les principales hypothèses retenues sous-tendant l'estimation du risque.

Enfin, nous avons évalué le contenu des informations communiquées dans la note 7.1 des états financiers relatives aux provisions pour garantie clients.

Mise en œuvre des comptabilités d'acquisition (Valeo-Kapec et FTE)

Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le groupe a été amené à réaliser des opérations de croissance externes ciblées.

La société coréenne Valeo-Kapec et ses filiales sont contrôlées depuis le 30 novembre 2017. Elles sont détenues à 50 % car Valeo et son partenaire, le groupe Pyeong Hwa, ont apporté leurs activités respectives.

La société allemande FTE Automotive et ses filiales contrôlées ont été intégralement acquises le 31 octobre 2017.

Ces acquisitions avaient donné lieu en 2017 à une allocation provisoire des prix d'acquisition aux actifs et passifs acquis. L'exercice d'allocation définitif a été réalisé en 2018, engendrant la comptabilisation de *goodwill* de 128 millions d'euros pour Valeo-Kapec et 456 millions d'euros pour FTE Automotive.

Les modalités et les détails de ces acquisitions sont décrits dans les notes 2.1.3, 2.2.1.2 et 2.2.1.3 des états financiers.

Nous avons considéré que la comptabilisation de chacune de ces acquisitions constitue un point clé de l'audit car elles représentent des transactions importantes qui requièrent une part significative de jugement de la direction de l'entreprise portant sur l'identification et la détermination de la juste valeur des différents actifs et passifs acquis. La direction de l'entreprise s'est fait accompagner par des experts évaluateurs externes dans cet exercice d'allocation des prix d'acquisition.

Notre réponse

Nous avons obtenu et lu la documentation juridique relative à chacune de ces opérations et évalué le traitement comptable correspondant.

Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons :

- examiné l'identification des passifs et des actifs incorporels acquis en la corroborant avec (i) nos discussions avec la direction, (ii) des analyses comparatives sectorielles et (iii) notre compréhension de l'activité des entités acquises ;
- étudié les méthodes d'évaluation utilisées par la direction et leurs experts évaluateurs externes pour la détermination de la juste valeur des actifs et passifs acquis ;
- analysé les hypothèses d'évaluations utilisées, telles que le taux d'actualisation, les durées de vie des immobilisations, les taux de redevances et le taux de rendement interne en les comparant aux données sources et à des données de marchés sectorielles.

Enfin, nous avons évalué le contenu des informations communiquées dans les notes 2.2.1.2 et 2.2.1.3 des états financiers relatives à la mise en œuvre de ces comptabilités d'acquisition.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été initialement nommés Commissaires aux comptes de la société Valeo par votre Assemblée générale du 3 juin 2010.

Au 31 décembre 2018, nos cabinets étaient dans la neuvième année de leur mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 21 février 2019

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Thierry Colin

Jean-Marc Deslandes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-François Ginies

Philippe Berteaux

5.5 Analyse des résultats de la Société Valeo RFA

À la suite de la filialisation de ses activités industrielles en 2002, la société anonyme Valeo n'a plus qu'une activité de holding et de gestion de la trésorerie du Groupe. Valeo détient des participations financières qui lui permettent d'avoir le contrôle direct et indirect des sociétés du Groupe et elle est la tête d'intégration fiscale en France. Par ailleurs, elle met en œuvre la politique de financement et centralise la gestion des risques de marché auxquels les filiales et le Groupe sont exposés.

Valeo présente au titre de l'exercice 2018 un produit d'exploitation de 4 millions d'euros contre une perte d'exploitation de 53 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

Les produits d'exploitation 2018 s'élèvent à 107 millions d'euros, en hausse de 30 millions d'euros par rapport à 2017. Cette amélioration s'explique principalement par 69 millions d'euros de reprises sur provisions comptabilisées sur l'exercice (en hausse de 40 millions par rapport à 2017) dont 46 millions d'euros d'utilisations de provisions et 23 millions d'euros de reprises. Les utilisations sont principalement liées à la livraison des actions du plan d'attribution d'actions gratuites du 26 mars 2015 aux bénéficiaires français et à la livraison du plan d'attribution d'actions gratuites du 27 mars 2013 aux bénéficiaires étrangers ainsi qu'aux levées d'options du plan d'options d'achat du 27 mars 2012. Les 23 millions d'euros de reprise s'expliquent essentiellement par la révision du nombre d'instruments que Valeo s'attend à remettre aux bénéficiaires au titre des plans d'attribution d'actions gratuites du 26 mai 2016 et 22 mars 2017.

Parallèlement à cela, 103 millions d'euros de charges d'exploitation ont été comptabilisés sur l'exercice 2018, soit une diminution de 27 millions d'euros par rapport à l'exercice 2017. Cette baisse s'explique essentiellement par une réduction de 36 millions d'euros des dotations de l'exercice sur les provisions pour risques et charges liées aux plans d'actions gratuites et d'options d'achat d'actions.

Le résultat financier de l'exercice 2018 s'établit à 224 millions d'euros, soit une baisse de 89 millions d'euros par rapport à celui de l'exercice 2017 (313 millions d'euros). Cette diminution s'explique principalement par les incidences de l'évaluation du portefeuille de titres : en effet après avoir comptabilisé 74 millions d'euros de reprises nettes de provisions pour dépréciation sur les titres de participations en 2017, une dotation nette de 35 millions d'euros a été comptabilisée au cours de l'exercice 2018 sur les dépréciations et provisions sur titres de participation. 115 millions d'euros de dividendes en provenance de la holding Valeo International Holding BV ont été enregistrés sur l'exercice 2018 contre 130 millions d'euros au cours de l'exercice 2017. L'activité de gestion de trésorerie de Valeo a également généré une hausse de 35 millions d'euros de produits nets d'intérêts en 2018.

Aucun résultat exceptionnel n'a été comptabilisé sur l'exercice 2018 contre un produit de 2 millions d'euros en 2017.

L'impôt sur les bénéfices au titre de l'exercice 2018 est un produit de 30 millions d'euros lié à l'intégration fiscale. L'impôt sur les bénéfices 2017 comprenait, en plus des 35 millions d'euros de produit net lié à l'intégration fiscale, 21 millions d'euros liés aux effets du jugement du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017 sur l'inconstitutionnalité de la contribution additionnelle sur distribution de dividendes. Cette condamnation ayant produit ses effets à l'égard de toutes les distributions ayant donné lieu au paiement de la contribution, l'ensemble des provisions comptabilisées au titre de la contribution additionnelle sur distribution de dividendes avait été repris à hauteur de 17 millions d'euros et un produit à recevoir avait été constaté pour 4 millions d'euros au titre de la contribution additionnelle versée sur les dividendes 2013.

Le résultat net de l'exercice 2018 de Valeo est un bénéfice de 258 millions d'euros contre 318 millions d'euros au titre de l'exercice 2017.

Les capitaux propres de la société Valeo s'élèvent à 3 792 millions d'euros au 31 décembre 2018, en légère baisse par rapport aux capitaux propres au 31 décembre 2017 qui s'établissaient à 3 804 millions d'euros. Cette variation nette de 12 millions d'euros s'explique par le résultat de l'exercice 2018 de 258 millions d'euros, par l'augmentation de capital de 26 millions d'euros réservée aux salariés dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2018 du groupe Valeo appelé Shares4U, et par le versement d'un dividende de 296 millions d'euros en juin 2018 aux actionnaires au titre des résultats de l'exercice 2017. 297 millions d'euros de dividendes avaient été versés en 2017.

Les offres de souscription d'actions réservée aux salariés, qui ont été proposées en 2016, 2017 et 2018 aux employés des principaux pays du Groupe, s'inscrivent dans la politique de déploiement de l'actionnariat salarié de Valeo, tant en France qu'à l'international, afin d'associer l'ensemble du personnel aux résultats du Groupe.

Aucune dépense somptuaire non déductible n'a été constatée lors de l'exercice 2018. Aucune réintégration fiscale de frais généraux n'a été effectuée lors de l'exercice 2018.

À compter du 1^{er} janvier 2009, en conformité avec la loi de modernisation de l'économie, Valeo a appliqué de nouveaux termes de paiement à ses fournisseurs. Pour toute nouvelle commande émise à compter du 1^{er} janvier 2009 et pour les commandes ouvertes existant à cette date, les fournisseurs sont réglés à 45 jours fin de mois date de facture. Si les conditions de paiement existant avant l'entrée en vigueur de la loi étaient plus courtes, aucun changement n'a été effectué. Au 31 décembre 2018, le solde des dettes fournisseurs, hors factures non parvenues, s'élève à 1 million d'euros payables avant fin décembre 2018. Au 31 décembre 2017, le solde des dettes fournisseurs était de 6 millions d'euros dont 1 million d'euros payable avant fin décembre 2017 et 5 millions d'euros payable en janvier 2018.

Il est indiqué ci-dessous, en application des dispositions de l'article D441-4 du Code de Commerce, la décomposition des délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société, faisant apparaître les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.

Fournisseurs

Article D. 441-4-I, 1° du Code de commerce : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

(en milliers d'euros)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	13					46
Montant total des factures concernées (TTC)	166	230	199	86	98	613
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (TTC)	0,8 %	1,1 %	0,9 %	0,4 %	0,4 %	2,8 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues			Néant			
Montant total des factures exclues			Néant			
(C) Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels qui ne dépassent pas 60 jours nets pour les fournisseurs français					

Clients

Article D. 441-4-I - 2° du Code de commerce : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

(en milliers d'euros)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	8					11
Montant total des factures concernées (TTC)	1 076	2 715	0	0	43	2 758
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (TTC)	2,6 %	6,5 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	6,6 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues			Néant			
Montant total des factures exclues			Néant			
(C) Délais de paiement de référence utilisés						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels et légaux de 0 à 60 jours					

5.6 Comptes annuels 2018 RFA

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document incorpore par référence les informations suivantes :

- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017 figurant aux pages 381 à 404 et 405 à 408 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2018 sous le numéro D.18-0208 ;

- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant aux pages 371 à 393 et 394 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2017 sous le numéro D.17-0226.

5.6.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2018	2017
Reprises sur provisions	3.1.2	69	29
Autres produits d'exploitation	4.1.1	36	43
Transferts de charges	4.1.2	2	5
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		107	77
Autres achats et charges externes	4.1.3	(24)	(34)
Charges de personnel	3.2	(48)	(29)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2)	(2)
Dotations aux amortissements	4.1.4	(11)	(11)
Dotations aux provisions	3.1.2	(18)	(54)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		(103)	(130)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		4	(53)
Résultat financier	7	224	313
RÉSULTAT COURANT		228	260
Résultat exceptionnel		-	2
Impôts sur les bénéfices	8.2	30	56
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		258	318

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.6.2 Bilan

		31 décembre 2018			31 décembre 2017
(en millions d'euros)	Notes explicatives	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
ACTIF					
Immobilisations incorporelles		-	-	-	1
Immobilisations corporelles		5	(4)	1	1
Immobilisations financières	5	8 016	(482)	7 534	5 223
ACTIF IMMOBILISÉ		8 021	(486)	7 535	5 225
Créances fiscales	8.4 / 10.1	92	-	92	121
Autres créances d'exploitation	11.1	13	-	13	14
Créances financières	6.1.4	1 981	-	1 981	3 344
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	6.1.5	1 568	(7)	1 561	1 624
Comptes de régularisation	4.2.2	89	-	89	112
ACTIF CIRCULANT		3 743	(7)	3 736	5 215
TOTAL ACTIF		11 764	(493)	11 271	10 440

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2018	31 décembre 2017
PASSIF			
Capital social	9.1	240	240
Primes d'émission, de fusion et d'apport	9.2	1 513	1 487
Réserve légale		25	25
Réserves réglementées		4	4
Autres réserves		263	263
Report à nouveau		1 489	1 467
Résultat de l'exercice		258	318
CAPITAUX PROPRES	9	3 792	3 804
Provisions pour risques sur plan d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites	3.1.2	60	111
Provisions pour retraites	3.3	1	1
Autres provisions pour risques et charges	4.2.1	15	11
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		76	123
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	6.1.2	3 502	3 229
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	6.1.2	388	336
Dettes financières à court terme	6.1.3	3 213	2 641
Dettes d'exploitation	10.1	6	16
Autres dettes	8.5 / 10.1	294	285
Comptes de régularisation		-	6
DETTES		7 403	6 513
TOTAL PASSIF		11 271	10 440

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.6.3 Variation de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes explicatives	2018	2017
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		258	318
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
■ dotations aux amortissements / charges à répartir		20	17
■ dotations (reprises) aux dépréciations et aux provisions		(10)	(73)
■ autres charges (produits) sans effet sur la trésorerie		-	-
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		268	262
Variation du besoin en fonds de roulement :			
■ créances d'exploitation		31	(33)
■ dettes d'exploitation		(10)	4
■ autres créances et dettes		(5)	(58)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION		284	175
FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Cession d'immobilisations incorporelles		1	-
Acquisition ou augmentation de capital d'immobilisations financières	5.2	(20)	-
Variation des créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	5.2	(2 322)	(495)
Cession ou réduction de capital d'immobilisations financières	5.2	1	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(2 340)	(495)
Déficit/Excédent de financement opérationnel		(2 056)	(320)
FLUX SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES			
Dividendes versés	9.4	(296)	(297)
Variation du capital :			
■ augmentation de capital en numéraire		26	26
Variation des emprunts à long terme :			
■ souscription d'emprunts à long terme	6.1.2	623	1 450
■ remboursement d'emprunts à long terme	6.1.2	(295)	(167)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES		58	1 012
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(1 998)	692
Trésorerie au 1^{er} janvier	6.1.1	2 327	1 635
Trésorerie au 31 décembre	6.1.1	329	2 327

(1) La variation des créances rattachées à des participations s'explique par le renouvellement d'avances en comptes courants en prêts à long terme précédemment classées en créances financières (cf. Note 5.2).

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.6.4 Notes annexes aux états financiers de la Société



Note 1	DESCRIPTION DE LA SOCIÉTÉ	380	Note 7	RÉSULTAT FINANCIER	392
Note 2	PRINCIPES COMPTABLES	380	Note 8	IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	393
	2.1 Base de préparation	380	8.1 Régime fiscal des groupes et résultat fiscal	393	
	2.2 Conversion des éléments en devises	380	8.2 Produits d'impôts sur les bénéfices	393	
Note 3	CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	381	8.3 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allègements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo	393	
	3.1 Actions gratuites et options d'achat d'actions	381	8.4 Créances fiscales	394	
	3.2 Charges de personnel	383	8.5 Autres dettes	394	
	3.3 Provisions pour retraites et engagements assimilés	383	Note 9	CAPITAUX PROPRES	394
	3.4 Autres informations	383	9.1 Capital	394	
Note 4	AUTRES ÉLÉMENTS D'EXPLOITATION	384	9.2 Primes d'émission et de fusion	394	
	4.1 Autres éléments du résultat d'exploitation	384	9.3 Réserves	394	
	4.2 Autres provisions et comptes de régularisation	384	9.4 Évolution	395	
Note 5	IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	385	Note 10	AUTRES INFORMATIONS	395
	5.1 Analyse par nature	385	10.1 Échéancier des créances et des dettes	395	
	5.2 Évolution	386	10.2 Opérations avec les entreprises et les parties liées	396	
Note 6	FINANCEMENT ET COUVERTURE DES RISQUES	386	10.3 Engagements hors bilan	396	
	6.1 Endettement financier net	386	Note 11	FILIALES ET PARTICIPATIONS	397
	6.2 Réserve de liquidité et covenants	389	Note 12	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À CLÔTURE	397
	6.3 Couvertures des risques de change, sur matières premières et de taux d'intérêt	390			

NOTE 1 DESCRIPTION DE LA SOCIÉTÉ

Valeo est la société mère du groupe Valeo.

Elle exerce une activité de holding *via* des participations financières qui lui permettent d'avoir le contrôle direct ou indirect des sociétés du Groupe. Elle est la tête de l'intégration fiscale en France.

Par ailleurs, elle met en œuvre la politique de financement du Groupe et à ce titre s'assure que les besoins de financement des filiales sont couverts. Elle centralise également la gestion des risques de marché (fluctuations des taux d'intérêt, de change et des prix des matières premières cotées) auxquels les filiales et Valeo sont exposés.

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

2.1 Base de préparation

Les comptes de la société Valeo sont établis conformément au Règlement ANC n° 2018-01 du 20 avril 2018 modifiant le règlement ANC n° 2016-07 du 28 décembre 2016. La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon les cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée. Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes annuels de l'exercice 2018 sont identiques à ceux de l'exercice 2017.

Les états financiers de Valeo sont présentés en millions d'euros et sont arrondis au million le plus proche.

La préparation des états financiers nécessite de la part de Valeo d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur ses propres actifs et passifs que sur ceux de ses filiales et participations. Ces dernières sont exposées à la fois aux risques spécifiques liés au métier d'équipementier automobile et à des risques plus généraux liés à leur activité industrielle et commerciale dans un environnement international. Le Groupe s'appuie sur les données prévisionnelles du marché automobile, ainsi que sur ses prises de commandes et ses perspectives de développement sur les marchés émergents pour construire les plans à moyen terme et budgets qui ont été utilisés pour réaliser les évaluations des titres de participation, lorsque ces évaluations reposent sur les données prévisionnelles des filiales.

Les plans à moyen terme pour la période 2019-2023 sont fondés sur :

- une hypothèse de production automobile mondiale de 107 millions de véhicules à l'horizon 2023, soit une croissance moyenne de 2,4 % par an sur la période 2018-2023. Cette hypothèse est cohérente avec plusieurs prévisions d'organismes externes indépendants, disponibles en septembre 2018, date à laquelle le plan a été mis à jour. À l'horizon de ce plan, l'Asie et le Moyen-Orient devraient représenter 55 % de la production totale, l'Europe et l'Afrique 25 %, l'Amérique du Nord 17 % et l'Amérique du Sud 3 % ;

- des hypothèses de devises qui s'appuient sur les prévisions d'un panel de banques : les cours de change retenus pour les principales devises du plan s'établissent pour 1 euro à 1,25 pour le dollar américain, à 8,13 pour le renminbi chinois, à 138 pour le yen japonais, à 1 375 pour le won sud-coréen et 4,75 pour le real brésilien en fin de plan ;
- les ventes du Groupe sont prévues en fonction des commandes connues au moment de la préparation du plan et en fonction des prévisions de commandes qui seront acquises sur la période du plan. Ces objectifs de commandes représentent moins de 30 % des ventes cumulées sur les cinq années de prévisions en première monte et moins de 60 % des ventes première monte de la dernière année.

Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants qui figureront dans les futurs états financiers soient différents des valeurs actuellement estimées.

2.2 Conversion des éléments en devises

Les transactions en devises sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction.

Les actifs et passifs exprimés en devises étrangères sont convertis au cours de clôture.

En l'absence d'une couverture de change, la différence résultant de la conversion des dettes et créances en devises au cours de clôture est, le cas échéant, portée au bilan en « Comptes de régularisation ». En cas de perte de change latente à la clôture, une provision est enregistrée à hauteur du risque non couvert. En cas de couverture de change (cf. Note 6.3, pages 390 à 392), les gains ou pertes sur dérivés permettent de compenser la revalorisation au taux de clôture des actifs et passifs en devises.

NOTE 3 CHARGES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

3.1 Actions gratuites et options d'achat d'actions

Certains salariés du groupe Valeo, que ce soit des salariés des filiales directes ou indirectes de la société Valeo, reçoivent une rémunération en instruments de capitaux propres. Cette rémunération prend la forme de plans d'attribution d'actions gratuites ou de plans d'options d'achat d'actions. La quasi-totalité des coûts relatifs à ces plans est comptabilisée dans les comptes de la société Valeo.

Les différents types de plans existants au sein du groupe Valeo ainsi que le traitement comptable correspondant à chacun sont décrits ci-dessous.

3.1.1 Plans dénoués par l'émission d'actions nouvelles

Aucune provision n'est comptabilisée au titre de ces plans conformément aux dispositions de l'article 624-6 du PCG. Les actions souscrites par les salariés dans le cadre des plans décrits dans la Note 9.1 de cette annexe font partie de cette catégorie.

3.1.2 Plans d'actions gratuites et d'options d'achat d'actions par remise d'actions existantes

À la date d'attribution, ces actions gratuites et options d'achat d'actions ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'une charge de personnel. Celle-ci n'intervient qu'à la date de livraison des actions gratuites ou à la levée des options d'achat d'actions. Cependant dès lors qu'une sortie de ressources est probable, soit lorsque la décision du Conseil d'administration de Valeo de procéder à l'attribution d'un plan intervient, une provision pour risques et charges est comptabilisée.

Afin de déterminer le montant à provisionner, les plans sont classés en deux catégories : plans exerçables et plans non exerçables.

Les plans sont considérés comme non exerçables si :

- la levée des options par les bénéficiaires du plan n'est pas considérée comme probable pour les plans d'options d'achats d'actions. Cette condition, réappréciée à chaque clôture, est

vérifiée lorsque la valeur de marché des actions est inférieure au prix d'exercice de l'option ;

- il existe une forte probabilité de non-atteinte des conditions de performance et de présence attachées aux plans d'actions gratuites.

Dans le cas de plans exerçables, les actions propres affectées à la couverture de ces plans font l'objet d'une provision pour risques et charges qui correspond au produit :

- du nombre d'actions qui devraient être attribuées ; et,
- du coût d'entrée des actions à la date de leur affectation au plan d'attribution ou du coût probable de rachat des actions évalué à la date de clôture, diminué du prix d'exercice susceptible d'être acquitté par les employés. Ce prix d'exercice est nul dans le cadre de plans d'actions gratuites.

Lorsque l'acquisition des actions gratuites est explicitement subordonnée au fait que l'attributaire reste au service de Valeo pendant une période future déterminée (« période d'acquisition »), le montant de la provision est reconnu linéairement sur la période d'acquisition.

Le montant de la provision varie selon que les actions autodétenues sont ou non affectées aux plans d'options d'achat ou d'attributions d'actions gratuites concernés. Ces actions autodétenues sont comptabilisées au bilan dans le poste « Valeurs mobilières de placement » (cf. Note 6.1.5, pages 388 à 389) pour leur prix de rachat. Lorsqu'elles sont affectées à des plans déterminés dès leur acquisition, la valeur de ces dernières au bilan est maintenue à leur prix de rachat jusqu'à leur remise aux bénéficiaires : aucune dépréciation n'est donc comptabilisée si leur prix d'acquisition devient supérieur au cours de Bourse.

De façon plus générale, les dotations relatives à ces provisions pour risques et charges sont comptabilisées sur la ligne « Dotations aux provisions » au sein du résultat d'exploitation. La remise des actions à leurs bénéficiaires donne lieu à une reprise de la provision sur la ligne « Reprises sur provisions » en produits d'exploitation pour le montant y afférent. Une charge de personnel est concomitamment reconnue pour le montant de la valeur nette comptable des actions livrées. Le solde des provisions comptabilisées au titre de ces plans est présenté sur la ligne « Provisions pour risques sur plans d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites » du bilan.

Les mouvements sur ces provisions, ainsi que les charges de personnel afférentes à ces plans sont présentés ci-après.

Caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions

Les caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2018 :

Année de mise en place du plan	Nombre d'options autorisées	dont accordées sous réserve ⁽¹⁾	Prix d'exercice de l'option (en euros) ⁽²⁾	Nombre d'options annulées ⁽³⁾	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/12/2018	Année limite de levée des options
2011	878 520	631 110	14,14	381 900	50 390	2019
2012	1 101 480	795 690	13,59	118 650	127 823	2020
TOTAL	1 980 000	1 426 800		500 550	178 213	

(1) Ces options d'achat d'actions sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) Prix d'exercice égal à 100 % de la moyenne des cours de l'action Valeo au titre des 20 jours de cotation précédant le Conseil d'administration attribuant les options d'achat, ou à 100 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société si celui-ci est supérieur au cours de l'action Valeo.

(3) Ces données correspondent au nombre d'options annulées depuis la mise en place du plan.

Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'actions gratuites en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2018 :

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	dont accordées sous réserve ⁽¹⁾	Nombre d'actions restant à remettre au 31/12/2018	Année d'acquisition ⁽²⁾
2013	1 421 442	669 942	117	2016/2018
2014	970 440	316 770	336 381	2017/2019
2015	957 027	260 805	394 623	2018/2020
2016	1 267 022	573 522	819 794	2019/2021
2017	1 012 043	466 551	707 593	2020/2022
2018	1 234 623	570 123	1 205 057	2021/2023
TOTAL	6 862 597	2 857 713	3 463 565	

(1) Ces actions gratuites sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.

(2) L'année d'acquisition varie selon les pays des bénéficiaires du plan.

Provisions pour risques sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites

L'évolution des provisions pour risques sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites sur les exercices 2017 et 2018 est la suivante :

(en millions d'euros)	2018	2017
Provisions au 1^{er} janvier	111	85
Utilisations	(46)	(27)
Reprises	(23)	(1)
Dotations	18	54
Provisions au 31 décembre	60	111
Part à moins d'un an	21	44

Aux 31 décembre 2017 et 2018, ces provisions pour risques concernent uniquement des actions autodétenues affectées aux plans d'options d'achat ou d'attributions gratuites, comptabilisées au bilan au sein des « Valeurs mobilières de placement » (cf. Note 6.1.5, pages 388 à 389).

Les utilisations de provisions de 46 millions d'euros comptabilisées au compte de résultat au cours de l'exercice 2018 comprennent principalement une reprise de provisions de 44 millions d'euros liée à la livraison des actions du plan d'attribution d'actions gratuites du 26 mars 2015 aux bénéficiaires français et du plan d'attribution d'actions gratuites du 27 mars 2013 aux bénéficiaires étrangers ainsi qu'une reprise de 2 millions d'euros liée notamment aux levées

d'options du plan d'options d'achat du 27 mars 2012. La reprise de 23 millions d'euros s'explique par le fait que les actions de performance accordées au titre des plans du 26 mai 2016 et 22 mars 2017 ont été considérées comme non exerçables.

Pour l'exercice 2017, l'utilisation de provision de 27 millions d'euros incluait principalement une reprise de provisions de 24 millions d'euros liée à la livraison des actions du plan d'attribution d'actions gratuites du 27 mars 2012 aux bénéficiaires étrangers et celle relative au plan d'attribution d'actions gratuites du 27 mars 2014 aux bénéficiaires français ainsi qu'une reprise de 3 millions d'euros liée aux levées d'options du plan d'options d'achat d'actions du 27 mars 2012.

3.2 Charges de personnel

(en millions d'euros)	2018	2017
Rémunérations	(2)	(3)
Autres charges de personnel	(46)	(26)
Charges de personnel	(48)	(29)

3.2.1 Rémunérations

Ce poste inclut la rémunération du Président-Directeur Général de Valeo (cf. Note 3.4, page 383).

3.2.2 Autres charges de personnel

Au cours de l'exercice 2018, la Société a procédé à la livraison de 404 799 actions du plan d'attribution d'actions gratuites de 2013 aux bénéficiaires étrangers et de 380 490 actions du plan d'attribution d'actions gratuites de 2015 aux bénéficiaires français. Elle a enregistré une charge de 42 millions d'euros correspondant à la valeur nette comptable des titres autodétenus livrés (cf. Note 3.1.2, pages 381 à 382). Une charge de 2 millions d'euros a également été comptabilisée au titre des 35 181 actions réglées en trésorerie à certains bénéficiaires étrangers du plan 2013 dans les pays où la livraison en actions n'est pas possible. Parallèlement, la Société a enregistré une reprise de provision de 44 millions d'euros au titre de ces plans. Les autres charges de personnel comprennent également une charge d'un million d'euros relative à des levées d'options d'achat d'actions et des charges sociales à hauteur d'un million d'euros.

Au cours de l'exercice 2017, la Société avait procédé à la livraison de 101 760 actions du plan d'attribution d'actions gratuites de 2012 aux bénéficiaires étrangers et de 419 049 actions du plan d'attribution d'actions gratuites de 2014 aux bénéficiaires français. Elle avait enregistré une charge de 22 millions d'euros correspondant à la valeur nette comptable des titres autodétenus livrés. Parallèlement, la Société avait enregistré une reprise de

provision de 24 millions d'euros au titre de ces plans. Les autres charges de personnel comprenaient également une charge de 3 millions d'euros relative à des levées d'options d'achat d'actions et des charges sociales à hauteur d'un million d'euros.

3.3 Provisions pour retraites et engagements assimilés

La société comptabilise ses engagements retraites selon la recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires.

Ces engagements en matière de retraite, correspondent exclusivement à des compléments de retraite versés à d'anciens salariés. Il n'y a donc plus de droits acquis supplémentaires comptabilisés au cours des exercices 2017 et 2018.

Ces engagements ont fait l'objet d'évaluations actuarielles à la clôture de chaque exercice. Les calculs ont été réalisés en utilisant, au 31 décembre 2018, un taux annuel d'actualisation de 1,90 % (2,00 % au 31 décembre 2017).

La provision s'élève à un million d'euros au 31 décembre 2018 comme au 31 décembre 2017.

L'engagement au titre de la retraite du Président-Directeur Général de Valeo est porté par une autre société du Groupe (Valeo Management Services) avec ceux des autres dirigeants du Groupe.

3.4 Autres informations

	2018	2017
Effectifs au 31 décembre	1	1
Rémunérations du mandataire social (en milliers d'euros)	1 860	2 686
Montant des jetons de présence versés aux administrateurs (en milliers d'euros) ⁽¹⁾	919	894

(1) Les jetons de présence sont comptabilisés dans le poste « Autres achats et charges externes » du compte de résultat.

NOTE 4 AUTRES ÉLÉMENTS D'EXPLOITATION

4.1 Autres éléments du résultat d'exploitation

4.1.1 Autres produits d'exploitation

(en millions d'euros)	2018	2017
Redevances de marques	26	28
Autres produits	10	15
Autres produits d'exploitation	36	43

Les contrats de redevance de marque, aux termes desquels la société Valeo permet à certaines de ses filiales françaises de se prévaloir de l'appartenance au Groupe, de ses valeurs, de son modèle et de ses procédures, génèrent un produit de 26 millions d'euros au cours de l'exercice 2018.

Les autres produits correspondent à des refacturations aux filiales.

4.1.2 Transferts de charges

Au cours de l'exercice 2018, les transferts de charges s'élèvent à 2 millions d'euros et correspondent aux frais d'émission de l'emprunt obligatoire émis en juin 2018 à hauteur de 600 millions d'euros (cf. Note 6.1.2, page 387). En 2017, les transferts de charges s'élevaient à 5 millions d'euros et correspondaient aux frais d'émission de deux emprunts obligataires émis en janvier 2017 pour 500 millions et en septembre 2017 pour 600 millions d'euros.

4.1.3 Autres achats et charges externes

(en millions d'euros)	2018	2017
Frais d'émission à répartir	(2)	(5)
Autres	(22)	(29)
Autres achats et charges externes	(24)	(34)

La ligne « Autres » regroupe les honoraires, commissions et cotisations encourus par Valeo dans le cadre de son activité.

Les autres achats et charges externes incluent également 2 millions d'euros de frais à répartir liés à la nouvelle émission obligatoire de 2018 (cf. Note 6.1.2 et 4.1.2, page 387 et page 384). Ces frais sont étalés sur la durée de cet emprunt.

4.1.4 Dotation aux amortissements

Les dotations aux amortissements de 11 millions d'euros enregistrées en 2018 correspondent à l'étalement des frais d'émission de l'ensemble des emprunts obligataires décrits dans les dettes à long terme (cf. Note 6.1.2, page 387). Ces dotations s'élevaient également à 11 millions d'euros en 2017.

4.2 Autres provisions et comptes de régularisation

4.2.1 Autres provisions pour risques et charges

Détail des autres provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Provisions pour risques sur filiales	8	3
Provisions pour litiges	7	8
Autres provisions pour risques et charges	15	11

Au 31 décembre 2018, les autres provisions pour risques et charges comprennent :

- une provision pour risques de 8 millions d'euros destinée à couvrir la situation nette négative de certaines filiales dont Valeo détient directement les titres de participation (cf. Note 7, page 392) ;

- une provision pour litiges de 7 millions d'euros qui couvre essentiellement des litiges sociaux et qui comprend également des provisions pour dépollution d'anciennes usines de Valeo.

Évolution

L'évolution des autres provisions pour risques et charges au cours des exercices 2017 et 2018 est la suivante :

(en millions d'euros)	2018	2017
Autres provisions au 1^{er} janvier	11	30
Utilisations	-	(1)
Reprises	(1)	(19)
Dotations	5	1
Autres provisions au 31 décembre	15	11
Part à moins d'un an	-	-

Au cours de l'exercice 2017, la diminution des autres provisions s'expliquait principalement par une reprise de 17 millions d'euros sur des risques fiscaux (cf. Note 8.2, page 393).

4.2.2 Comptes de régularisation actif

Au 31 décembre 2018, les comptes de régularisation actif d'un montant de 89 millions d'euros correspondent principalement aux frais d'émission des emprunts obligataires restants à répartir à hauteur de 55 millions d'euros (64 millions d'euros au 31 décembre 2017) et aux options d'achat d'actions relatives à l'emprunt convertible pour 30 millions d'euros (40 millions au 31 décembre 2017, cf. Note 6.1.2, page 387).

NOTE 5 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

À leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, y compris les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes. 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, déterminée à partir de différents critères adaptés aux participations évaluées. Les éléments pris en considération pour la détermination de la valeur d'utilité sont : les données prévisionnelles issues des plans à moyen terme des filiales (cf. Note 2.1, page 380), les capitaux propres et l'intérêt stratégique du Groupe.

La valeur d'utilité fondée sur les données prévisionnelles s'appuie sur différentes méthodes :

- l'actualisation des projections à 5 ans des flux de trésorerie après impôts établies à partir des plans à moyen terme au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts et au-delà de

5 ans, l'extrapolation des flux futurs de trésorerie à perpétuité à partir d'un taux de croissance à l'infini appliqué sur la prévision de trésorerie normative, correspondant à celle de la dernière année du plan moyen terme, retraitée si nécessaire des éléments non récurrents. Les hypothèses de taux d'actualisation et de croissance à l'infini sont identiques à celles retenues pour les tests de perte de valeur du Groupe pour les Unités Génératrices de Trésorerie et les *goodwill* soit 9,5 % et 1,5 % pour 2018 contre 9 % et 1,5 % en 2017 ;

- le multiple de résultat opérationnel prévisionnel peut également être utilisé et est appliqué à la troisième année des plans à moyen terme des filiales.

Lorsque la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable des titres, une dépréciation est enregistrée pour le montant de la différence. Toutefois, la valeur comptable des titres après dépréciation ne pourra être inférieure à la quote-part de capitaux propres détenue dans la filiale.

5.1 Analyse par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017
	Brut	Dépréciations	Net	Net
Titres de participation	2 718	(481)	2 237	2 247
Créances rattachées à des participations	5 296	-	5 296	2 974
Autres titres immobilisés	2	(1)	1	2
Immobilisations financières	8 016	(482)	7 534	5 223

Les créances rattachées à des participations sont constituées de prêts à moyen et long terme accordés à des filiales directes ou indirectes de Valeo.

L'investissement de 2 millions d'euros dans le Fonds Avenir Automobile « FAA » est enregistré en « Autres titres immobilisés ».

5.2 Évolution

(en millions d'euros)	Titres de participation	Créances rattachées à des participations	Autres titres immobilisés	Immobilisations financières
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2016	2 172	2 479	2	4 653
Acquisition et augmentation de capital des filiales	-	-	-	-
Cessions et réduction de capital des filiales	-	-	-	-
Variation des dépréciations et autres mouvements	75	495	-	570
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2017	2 247	2 974	2	5 223
Acquisition et augmentation de capital des filiales	20	-	-	20
Cessions et réduction de capital des filiales	-	-	(1)	(1)
Variation des dépréciations et autres mouvements	(30)	2 322	-	2 292
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2018	2 237	5 296	1	7 534

L'évaluation du portefeuille de titres fin 2018 a conduit à l'enregistrement de 30 millions d'euros de dotation nette pour dépréciations des titres. En 2017, la Société avait enregistré des reprises nettes de dépréciations des titres à hauteur de 75 millions d'euros (cf. Note 7, page 392).

Les créances rattachées à des participations augmentent de 2 322 millions d'euros au cours de l'exercice 2018. Cette hausse est principalement liée au renouvellement d'avances en comptes courants transformées en contrat de prêts long terme auprès des filiales du groupe Valeo.

NOTE 6 FINANCEMENT ET COUVERTURE DES RISQUES

6.1 Endettement financier net

6.1.1 Détail de l'endettement financier net

Aux 31 décembre 2017 et 2018, l'endettement financier de Valeo s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	6.1.2	3 502	3 229
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	6.1.2	388	336
Créances rattachées aux participations (prêts à long terme) ⁽¹⁾	5	(5 296)	(2 974)
Endettement net à long terme		(1 406)	591
Dettes financières à court terme	6.1.3	3 213	2 641
Créances financières	6.1.4	(1 981)	(3 344)
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	6.1.5	(1 561)	(1 624)
Trésorerie à court terme		(329)	(2 327)
Endettement financier net		(1 735)	(1 736)

(1) Les créances rattachées aux participations sont désormais incluses dans le calcul de l'endettement financier net.

6.1.2 Détail des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2018				31 décembre 2017
	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total	Total
Emprunts obligataires	350	1 602	1 900	3 852	3 502
Emprunts Banque Européenne d'Investissement	-	-	-	-	21
Intérêts courus non échus	38	-	-	38	42
Dettes financières à long terme	388	1 602	1 900	3 890	3 565

Dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*, Valeo a émis le 18 juin 2018 un emprunt obligataire de 600 millions d'euros à échéance 2025, assorti d'un coupon fixe de 1,50 %.

Par ailleurs, au cours de l'exercice Valeo a procédé aux remboursements suivants :

- en mai 2018, remboursement de l'emprunt obligataire de 274 millions d'euros, qui avait été émis en 2011 dans le cadre

du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note* ;

- en novembre 2018, remboursement de la dernière annuité de l'emprunt BEI (Banque européenne d'investissement) à hauteur de 22 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, les principales caractéristiques des dettes à long terme sont les suivantes :

Type	En cours au 31 déc. 2018 (en millions d'euros)	Émission	Échéance	Nominal (en millions d'euros)	Devise	Taux d'intérêt nominal	Autres informations
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	600	Juin 2018	Juin 2025	600	EUR	1,50 %	
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	350	Novembre 2017	Novembre 2019	350	EUR	Euribor 3 mois + 0,25 %	Plancher du taux variable : 0 %.
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	600	Septembre 2017	Septembre 2022	600	EUR	0,375 %	-
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	500	Janvier 2017	Janvier 2023	500	EUR	0,625 %	-
Emprunt Obligataire convertible	502	Juin/Novembre 2016	Juin 2021	575	USD	0,00 %	Swaps de change en Dollar/ Euro mis en place pour chaque opération pour un total de 575 millions de dollars, adossés en terme de maturité.
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	600	Mars 2016	Mars 2026	600	EUR	1,625 %	-
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	700	Janvier 2014	Janvier 2024	700	EUR	3,25 %	-
Intérêts courus non échus	38						
EMPRUNTS À LONG TERME	3 890						

La part court terme des dettes financières à long terme correspond aux 350 millions d'euros d'emprunt obligataire à échéance novembre 2019 et aux 38 millions d'euros d'intérêts courus non échus.

6.1.3 Détail des dettes financières à court terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Comptes courants auprès des filiales	2 336	2 048
Negotiable European Commercial Paper (Billets de trésorerie)	814	542
Découverts bancaires	42	13
Autres dettes financières à court terme	21	38
Dettes financières à court terme	3 213	2 641

Les dettes financières à court terme comprennent principalement les comptes courants créditeurs auprès des filiales et les billets de trésorerie.

Au 31 décembre 2018, les autres dettes financières à court terme représentent la juste valeur des instruments de couverture de

change des prêts et emprunts en devises accordés aux filiales avec une perte latente de 13 millions d'euros (perte latente de 8 millions d'euros au 31 décembre 2017) et la juste valeur des instruments de couverture de change de l'emprunt convertible avec une perte latente de 8 millions d'euros (perte latente de 30 millions d'euros au 31 décembre 2017).

6.1.4 Détail des créances financières

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Avances en compte courant	1 843	3 178
Autres créances financières	138	166
Créances financières	1 981	3 344

Les créances financières sont essentiellement composées d'avances en comptes courants aux filiales.

Au 31 décembre 2018, les autres créances financières sont constituées essentiellement du dividende à recevoir de Valeo International Holding BV pour 115 millions d'euros et de la juste valeur des instruments de couverture de change des prêts et emprunts

en devises accordés aux filiales pour 22 millions d'euros. Au 31 décembre 2017 il comprenait principalement 130 millions d'euros de dividende à recevoir de Valeo International Holding BV et la juste valeur des instruments de couverture de change des prêts et emprunts en devises accordés aux filiales et de l'emprunt BEI à hauteur de 27 millions d'euros.

6.1.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

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.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeurs mobilières de placement	731	1 064
Disponibilités	830	560
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	1 561	1 624

Au 31 décembre 2018, le portefeuille de valeurs mobilières de placement est constitué principalement de FCP monétaires à hauteur de 593 millions d'euros (988 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Il inclut également 2 965 613 actions propres pour une valeur nette de dépréciation de 138 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2018. Au 31 décembre 2017, Valeo détenait 1 729 121 actions propres pour une valeur de 76 millions d'euros.

En effet, la société Valeo peut être amenée à racheter ses propres actions sur le marché dans le but d'assurer la couverture des plans d'options d'achats d'actions et d'actions gratuites, les plans d'actionnariat salarié du Groupe et de la mise en œuvre du contrat de liquidité.

Les disponibilités incluent des dépôts à terme à hauteur de 300 millions d'euros au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2017, ces dépôts à terme représentaient 90 millions d'euros.

Comme en 2017, la société Valeo a sollicité l'assistance d'un prestataire de services d'investissements pour les besoins de

la réalisation de certains objectifs de son programme de rachat d'actions au titre de l'année 2018, tel qu'autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 23 mai 2017.

Aux termes du contrat conclu en date du 7 mars 2018, il a été convenu entre les parties que le prestataire de services d'investissements vendrait à Valeo qui s'obligeait à les acquérir, à l'échéance, une certaine quantité d'actions Valeo, dans la limite de 100 millions d'euros, à cours moyen déterminé de manière objective et indépendante par le marché pendant toute la durée du contrat. Ce cours moyen ne pouvait en toute hypothèse excéder le prix maximum d'achat tel qu'arrêté par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 23 mai 2017.

Ce programme a permis le rachat de 1 837 417 actions, qui sont intégralement affectées aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, l'attribution 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 entreprise.

Les principales caractéristiques des programmes de rachat d'actions de 2017 et 2018 sont les suivantes :

	Programme 2018	Programme 2017
Date de prise d'effet de la convention	8 mars 2018	7 mars 2017
Date d'échéance	29 mai 2018	12 mai 2017
Nominal maximal à acquérir (en millions d'euros)	100	75
Actions propres livrées (en nombre d'actions)	1 837 417	1 228 009
Cours moyen (en euros par action)	54,42	61,07

Le contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissement) a été signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004. Au 31 décembre 2018, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité ressortent à 591 500 titres contre 75 000 titres à la clôture de l'exercice précédent. La valeur de ces titres représente une valeur nette de 15 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Au cours de l'exercice 2018, la Société a acquis 2 086 868 actions propres et en a cédé 1 570 368 au titre de ce contrat.

Pour les actions affectées aux plans d'options d'achat et aux plans d'attribution d'actions gratuites, le règlement ANC 2014-03 s'applique. Lorsque les plans sont servis par des actions existantes, cet avis précise notamment les modalités d'étalement des provisions éventuelles sur la durée d'acquisition des droits (cf. Note 3.1.2, pages 281 à 282). Aux 31 décembre 2017 et 2018, ces actions affectées aux plans d'options d'achat et aux plans d'attribution d'actions gratuites ne se composent que d'actions destinées à être attribuées aux salariés et sont partiellement affectées à des plans déterminés. Les titres non affectés fin 2018 représentent 44 138 actions dont la valeur nette s'élève à un million d'euros.

Au cours de l'exercice 2018, la Société a livré 1 117 425 actions dans le cadre des plans d'actions gratuites et d'options d'achat d'actions (contre 763 549 actions livrées au cours de l'année 2017).

6.2 Réserve de liquidité et covenants

6.2.1 Lignes de crédit

Au 31 décembre 2018, Valeo dispose de lignes de crédit bancaires confirmées à échéance moyenne de 4 ans pour un montant total de 1,1 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué au cours de l'exercice 2018. Ces lignes de crédit bilatérales ont été négociées auprès de dix banques de premier rang (notation moyenne : A+ chez S&P et A1 chez Moody's).

6.2.2 Programmes de financement

Le programme de financement *Euro Medium Term Note* (EMTN) à moyen et à long terme d'un montant maximum de 5 milliards d'euros dont dispose le Groupe est utilisé à hauteur de 3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018 (contre 3 milliards au 31 décembre 2017).

6.2.3 Negotiable European Commercial Paper (NEU CP) – Billets de trésorerie

Valeo dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de *Negotiable European Commercial Paper* plafonné à 1,4 milliard d'euros. Au 31 décembre 2018, ce programme était utilisé à hauteur de 814 millions d'euros (contre 542 millions d'euros au 31 décembre 2017).

6.2.4 Notation de la dette

Les notations de Standard & Poor's et Moody's confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement (*Investment grade*) et sont les suivantes au 31 décembre 2018 :

Agence de notation	Date de publication	Dette long terme	Perspective	Dette court terme
Standard & Poor's	31 octobre 2018	BBB	Stable	A-2
Moody's	2 novembre 2018	Baa2	Négative	P-2

6.2.5 Covenants

Certains contrats de financement comportent des clauses de remboursement anticipé en cas de non-respect de ratios financiers. Les principaux sont décrits dans le tableau suivant :

Contrats de financement	Ratios	Seuils	Ratio au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾
Lignes de crédit	Endettement financier net consolidé ⁽²⁾ / EBITDA consolidé ⁽³⁾	< 3,25	0,9

(1) Calculé sur 12 mois.

(2) L'endettement financier net consolidé du groupe Valeo comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les dettes liées aux options de vente accordées aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, les crédits à court terme et découverts bancaires sous déduction des prêts et autres actifs financiers à long terme, de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que la juste valeur des instruments dérivés sur risque de change et sur risque de taux associés à l'un de ces éléments tels que présentés dans les états financiers consolidés du Groupe sous référentiel IFRS.

(3) L'EBITDA consolidé du groupe Valeo correspond à la marge opérationnelle consolidée avant amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et effet des subventions publiques sur actifs non-courants et aux dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence tels que présentés dans les états financiers consolidés du Groupe sous référentiel IFRS.

Par ailleurs, les emprunts obligataires, émis dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note* et les lignes de crédit avec les banques, comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne un retrait de la notation ou 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. Dans l'hypothèse où cette notation était précédemment en dessous de la 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).

L'emprunt obligataire convertible comporte également une clause de changement de contrôle qui permet aux investisseurs de demander le remboursement anticipé de leurs avoirs ou, au choix de l'émetteur, leur achat par ce dernier.

Enfin, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé (*cross default*) en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent également être exigées par anticipation.

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

6.3 Couvertures des risques de change, sur matières premières et de taux d'intérêt

Dans le cadre de la gestion centralisée des risques de marchés (risque de change, de matières premières et de taux), la Société souscrit des dérivés auprès de contreparties bancaires. Les gains et pertes réalisés sur ces dérivés sont rétrocédés aux filiales à l'origine des demandes de couvertures.

La Société met en place des dérivés pour couvrir le risque de change lié à ses activités de financement et de centralisation de la liquidité du Groupe. Les gains et les pertes sur les dérivés de change permettent de compenser la revalorisation aux taux de clôture des positions bilantielles en devises (prêts et emprunts internes, dettes externes, comptes courants, comptes bancaires). Le report/déport lié aux dérivés est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

Les charges et les produits financiers relatifs aux instruments dérivés de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

6.3.1 Couvertures des risques de change

Risque de change opérationnel

Les filiales du Groupe sont exposées au risque de change dans le cadre de leurs activités industrielles et commerciales. Ces risques et les couvertures afférentes sont suivis par la Direction du Financement et de la Trésorerie du Groupe.

L'exposition bilantielle (créances et dettes non financières inscrites au bilan en devise étrangère) est couverte de façon systématique. Les couvertures des filiales sont réalisées principalement auprès de la société mère Valeo, qui à son tour couvre les positions nettes du Groupe auprès de contreparties externes.

Le groupe Valeo couvre également auprès de la société mère Valeo sa marge opérationnelle contre le risque de change, sur un horizon budgétaire de façon régulière et sur un horizon contractuel (au-delà d'un an) de façon exceptionnelle pour des contrats précis et significatifs.

Les principaux instruments de couverture auxquels la Société a habituellement recours sont les achats et ventes à terme fermes en devises.

Risque de change financier

La centralisation des excédents de trésorerie, les besoins de financement des filiales étrangères et certaines opérations de financement exposent la Société à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises étrangères). Ce risque de change est couvert essentiellement *via* des *swaps* de devises.

En effet, la Société finance usuellement ses filiales dans leurs propres devises et se couvre systématiquement contre le risque de change qui en résulte.

Par ailleurs, les financements externes de la Société sont, en règle générale, libellés en euros, notamment pour les émissions obligataires sous programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*).

Au 31 décembre 2018, l'unique financement externe de la Société en devise étrangère est l'emprunt convertible souscrit le 16 juin 2016 pour un montant de 450 millions de dollars, et abondé le 16 novembre 2016 pour un montant complémentaire de 125 millions de dollars selon les mêmes conditions. Ce financement en dollar est couvert par des *swaps* de change euro/dollar jusqu'à sa maturité.

Au 31 décembre 2018, la position nette de Valeo dans les principales devises étrangères est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018						31 décembre 2017
	(USD)	(CZK)	(GBP)	(JPY)	Autres	Total	Total
Ventes à terme avec filiales	(447)	(354)	(2)	(28)	(428)	(1 259)	(1 082)
Achats à terme avec filiales	539	-	21	31	5	596	583
Position avec filiales	92	(354)	19	3	(423)	(663)	(499)
Ventes à terme externes	(491)	(34)	(127)	(46)	(6)	(704)	(738)
Achats à terme externes	1 376	107	9	97	462	2 051	1 857
Position hors Groupe	885	73	(118)	51	456	1 347	1 119
Position nette	977	(281)	(99)	54	33	684	620

La position nette en dollar américain comprend à la fois des couvertures de prêts et emprunts internes de la société Valeo et celle de l'emprunt convertible à hauteur de 575 millions de dollars. Les positions en yen et en livre sterling correspondent à des couvertures de prêts et emprunts accordés à des filiales du Groupe.

La valeur de marché des instruments financiers de change sur la position hors Groupe présente un gain latent de 7 millions d'euros au 31 décembre 2018 (perte latente d'un million d'euros au 31 décembre 2017).

6.3.2 Couverture des risques sur matières premières

Le groupe Valeo gère l'exposition de ses filiales aux matières premières en mettant en place, chaque fois que cela est possible, des clauses d'indexation de ses prix de vente dans les contrats commerciaux. C'est notamment le cas pour les métaux non ferreux et l'acier pour lesquels ces clauses couvrent respectivement environ trois quarts et la moitié de l'exposition.

L'exposition résiduelle aux métaux non ferreux, cotés sur le *London Metal Exchange*, ainsi que, dans une moindre mesure, l'exposition au propylène, est couverte auprès de banques de premier rang au travers d'instruments dérivés de couverture. L'objet de ces couvertures est de limiter l'impact des variations de prix de ces matières premières sur les résultats du Groupe et d'offrir le temps nécessaire à Valeo pour négocier en conséquence des hausses de prix auprès de ses clients. La couverture des filiales est centralisée auprès de la société mère.

Les techniques de couverture privilégient les instruments avec règlement monétaire, sans livraison de sous-jacent physique (essentiellement des *swaps* sur le cours moyen mensuel).

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

Les volumes couverts de métaux non ferreux en fin de période s'établissent aux 31 décembre 2018 et 2017 de manière suivante :

(en tonnes)	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Aluminium	37 800	39 519
Aluminium 2 ^e fusion	8 773	13 599
Cuivre	8 542	8 994
Zinc	839	657
Polypropylène	4 189	-
TOTAL	60 143	62 769

Toutes matières confondues, les couvertures en cours aux 31 décembre 2018 et 2017 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017
	Avec les filiales	Hors Groupe	Total	Total
Ventes à terme	(129)	-	(129)	(121)
Achats à terme	-	129	129	121
Position nette	(129)	129	-	-

Au 31 décembre 2018, la valeur de marché des instruments financiers relatifs au métal sur la position hors Groupe représente une perte latente de 7 millions d'euros (gain latent de 6 millions d'euros au 31 décembre 2017).

6.3.3 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 un taux variable ou fixe. Il n'y a plus de couverture de taux au 31 décembre 2017 et au 31 décembre 2018.

Au 31 décembre 2018, 91 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (90 % au 31 décembre 2017).

(en millions d'euros)	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	852	2 749	1 602	-	1 900	-	4 354	2 749	7 103
Créances financières	(60)	(2 893)	(123)	(168)	(4 032)	-	(4 215)	(3 061)	(7 276)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 561)	-	-	-	-	-	(1 561)	(1 561)
Position nette avant gestion	792	(1 705)	1 479	-	(2 132)	-	139	(1 705)	(1 566)
Instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette après gestion	792	(1 705)	1 479	-	(2 132)	-	139	(1 705)	(1 566)

NOTE 7 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2018	2017
Dividendes	143	153
Produits d'intérêts	194	153
Charges d'intérêts	(59)	(53)
Dotations/Reprises nettes sur dépréciations et provisions des titres de participation	(41)	74
Autres produits et charges financiers	(13)	(14)
Résultat financier	224	313

En 2018, les revenus de dividende s'élèvent à 143 millions d'euros, en légère baisse par rapport à 2017. Ce montant comprend notamment un dividende de 115 millions d'euros en provenance de la holding Valeo International Holding BV, 18 millions d'euros de la filiale turque Valeo Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S. et 7 millions d'euros de la filiale coréenne Valeo Pyeong Hwa International. En 2017 les dividendes reçus provenaient principalement de la holding Valeo International Holding BV pour 130 millions d'euros et de la filiale turque Valeo Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S. pour 15 millions d'euros.

Les produits d'intérêts correspondent en grande partie aux revenus liés au financement des filiales du Groupe.

Au 31 décembre 2018, l'évaluation du portefeuille titres a conduit à la comptabilisation d'une dotation nette sur dépréciation des titres de participation de 30 millions d'euros (cf. Note 5.2, page 386) et

d'une provision pour risque de 5 millions d'euros (cf. Note 4.2.1, pages 384 à 385). La dotation de l'année inclut notamment une augmentation de 17 millions d'euros de la dépréciation des titres de la société Valeo Embrayages.

Fin 2017, l'évaluation du portefeuille titres avait conduit à l'enregistrement d'une reprise nette des dépréciations des titres de 75 millions d'euros, ainsi qu'à la comptabilisation d'une provision pour risque d'un million d'euros. Les reprises concernaient essentiellement la filiale Valeo Systèmes de Contrôle Moteur.

Les autres charges et produits financiers de l'exercice 2018 incluent l'étalement des primes de remboursement des emprunts obligataires et des options d'achat d'actions liées à l'emprunt convertible à hauteur de 12 millions (12 millions d'euros également sur l'exercice 2017) ainsi que des gains et pertes de change.

NOTE 8 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

8.1 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.

Au 31 décembre 2018, le montant des économies d'impôt liées aux déficits fiscaux transmis à Valeo par ses filiales ressort à 1 241 millions d'euros (1 147 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Si une filiale redevient bénéficiaire, elle utilisera ses déficits antérieurs et Valeo SA devra alors restituer à l'Etat l'économie d'impôt correspondante. Par ailleurs, en cas de sortie d'une filiale du périmètre d'intégration fiscale, Valeo SA pourra être conduit à reverser à cette filiale les économies d'impôt la concernant, en fonction des modalités prévues dans le contrat de cession.

8.2 Produits d'impôts sur les bénéfices

(en millions d'euros)	2018	2017
Produit net lié à l'intégration fiscale	30	35
Dotations/Reprises nettes aux provisions fiscales	-	17
Produit d'impôt à recevoir	-	4
Impôts sur les bénéfices	30	56

Sur l'exercice 2018, le produit net lié à l'intégration fiscale de 30 millions d'euros comprend principalement 31 millions d'euros de produit d'intégration fiscale perçu auprès des filiales. Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2017, les 35 millions d'euros de produit net lié à l'intégration fiscale étaient principalement constitués du produit d'intégration fiscale perçu auprès des filiales à hauteur de 33 millions d'euros.

En l'absence d'intégration fiscale, la Société aurait dû supporter une charge d'impôt sur les sociétés de 42 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2018. Au 31 décembre 2017, cette charge aurait été de 29 millions d'euros.

Le 6 octobre 2017, le Conseil constitutionnel avait jugé que les dispositions de l'article 235 ter ZCA du CGI étaient inconstitutionnelles

car elles introduisaient une différence de traitement entre les sociétés mères suivant que les dividendes qu'elles redistribuent proviennent ou non de filiales implantées au sein de l'Union européenne, alors que ces sociétés se trouvaient dans la même situation au regard de la contribution. Cette condamnation produisant ses effets à l'égard de toutes les distributions ayant donné lieu au paiement de la contribution, l'administration était tenue de procéder à la restitution de la totalité des sommes versées à ce titre. C'est la raison pour laquelle au cours de l'exercice 2017, l'ensemble des provisions comptabilisées au titre de la contribution additionnelle avait été repris, soit 17 millions d'euros et un produit à recevoir avait été constaté pour 4 millions d'euros au titre de la contribution additionnelle versée en 2013. Ce produit a été remboursé au début de l'année 2018.

8.3 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allègements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo

(en millions d'euros)	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Base	Impôt correspondant	Base	Impôt correspondant
Décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable	58	15	58	17
Plus-value d'apport	(134)	(35)	(134)	(39)
Déficits fiscaux reportables	1 242	321	1 269	367
TOTAL	1 166	301	1 193	345

8.4 Créances fiscales

Au 31 décembre 2018, les créances fiscales s'élèvent à 92 millions d'euros dont 58 millions d'euros de créance de Crédit d'Impôt Recherche au titre de l'année 2018 et 31 millions d'euros au titre du produit d'intégration fiscale 2018 (cf. Note 8.2, page 393).

Au cours de l'exercice 2018, la société Valeo a cédé auprès d'établissements bancaires ses créances fiscales de Crédit d'Impôt Recherche 2017 et de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi au titre de 2018 pour un montant total de 73 millions d'euros. Ces créances y compris la créance dite « en germe » relative au Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2018 ont été décomptabilisées du bilan en contrepartie de la trésorerie reçue.

Au 31 décembre 2017, les 121 millions d'euros de créances fiscales incluaient essentiellement la créance de Crédit d'Impôt Recherche au titre de l'année 2017 à hauteur de 55 millions d'euros et le produit d'intégration fiscale 2017 de 33 millions d'euros.

8.5 Autres dettes

Au 31 décembre 2018, les autres dettes s'élèvent à 294 millions et intègrent 292 millions d'euros dus aux filiales membres de l'intégration fiscale au titre du Crédit d'Impôt Recherche et du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi des années 2015 à 2018, pour respectivement 230 millions d'euros et 62 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, les 285 millions d'euros d'autres dettes correspondaient principalement à 222 millions d'euros de Crédit d'Impôt Recherche et 61 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi dus aux filiales membres de l'intégration fiscale.

NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

9.1 Capital

Dans les pays qui satisfont aux critères d'éligibilité du Groupe et de faisabilité locale, Valeo offre à ses salariés la possibilité de devenir actionnaires grâce à une augmentation de capital spéciale qui leur est réservée.

Comme en 2016 et 2017, un nouveau plan a été proposé aux salariés sur le premier semestre 2018. Ce plan leur permet de souscrire des actions Valeo (par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise ou en actionnariat direct) à un prix de souscription fixé, le 2 mai 2018, par le Président-Directeur Général du Groupe sur délégation du Conseil d'administration. Le prix de souscription 2018 de 43,58 euros correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Valeo sur les 20 séances de Bourse précédant la date de la décision minoré d'une décote de 20 %. Ces actions sont indisponibles pour une durée de cinq ans (sauf cas de déblocage anticipé prévus par les réglementations locales applicables). Les salariés supportent le risque de variation de valeur du titre par rapport au prix de souscription. La souscription des actions dans le cadre du PEG (Plan d'épargne de Groupe) permet aux salariés de bénéficier d'un abondement de leur employeur. En dehors de la France, les salariés se voient attribuer des actions gratuites conditionnelles régies par le règlement du plan d'actions gratuites arrêté par le Groupe. Les actions attribuées gratuitement sont des actions existantes de Valeo rachetées sur le marché. Au total, 599 979 actions ont été souscrites à un prix de 43,58 euros, soit une augmentation de capital de 26 millions d'euros intervenue le 28 juin 2018.

Ainsi, au 31 décembre 2018, le capital social s'élève à 240 millions d'euros, divisé en 240 253 100 actions de 1 euro chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (5 476 768 actions au 31 décembre 2018) bénéficient d'un droit de vote double. Le capital social s'élevait à 240 millions d'euros au 31 décembre 2017.

9.2 Primes d'émission et de fusion

Les primes d'émission représentent la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire ou en nature par Valeo lors de l'émission.

À la suite de l'offre de souscription d'actions réservées aux salariés réalisée en 2018, une prime d'émission de 26 millions d'euros a été dégagée (cf. Note 9.1, page 394). Elle s'élevait à 25 millions d'euros pour l'offre de souscription d'actions réservées aux salariés réalisée en 2017.

9.3 Réserves

Les réserves distribuables, avant affectation du résultat 2018, s'élèvent à 1 872 millions d'euros (1 972 millions d'euros au 31 décembre 2017), déduction faite de la valeur nette des actions propres détenues par la Société au 31 décembre 2018 pour un montant de 138 millions d'euros (76 millions d'euros au 31 décembre 2017).

9.4 Évolution

(en millions d'euros)	Capital social	Primes d'émission et de fusion	Réserves et autres	Capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2016	239	1 462	2 056	3 757
Dividende distribué	-	-	(297)	(297)
Autres variations	-	-	-	-
Augmentation de capital	1	25	-	26
Résultat de l'exercice	-	-	318	318
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2017	240	1 487	2 077	3 804
Dividende distribué	-	-	(296)	(296)
Autres variations	-	-	-	-
Augmentation de capital	-	26	-	26
Résultat de l'exercice	-	-	258	258
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	240	1 513	2 039	3 792

NOTE 10 AUTRES INFORMATIONS

10.1 Échéancier des créances et des dettes

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an
Créances fiscales	92	58	34
Autres créances d'exploitation	13	-	13
Créances d'exploitation	105	58	47

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an
Dettes fournisseurs	3	-	3
Dettes fiscales et sociales	3	-	3
Dettes d'exploitation	6	-	6
Autres dettes	294	227	67

Le montant des charges à payer inclus dans les dettes fournisseurs s'élève à 3 millions d'euros au 31 décembre 2018.

L'échéancier des dettes financières à long terme est présenté en Note 6.1.2, page 387.

10.2 Opérations avec les entreprises et les parties liées

10.2.1 Opérations avec les entreprises liées

Les comptes de la Société incluent les opérations réalisées avec ses filiales dans le cadre normal de ses activités et aux conditions habituelles du marché.

Les opérations réalisées avec les entreprises liées portent sur les montants suivants :

(en millions d'euros)	2018	2017
Au compte de résultat		
Produits financiers nets	314	290
Au bilan au 31 décembre		
Créances rattachées à des participations	5 296	2 974
Créances financières	1 170	3 307
Créances fiscales et autres créances	43	15
Dettes financières	2 336	2 048
Autres dettes	292	283

Les produits financiers nets incluent essentiellement les dividendes et les produits d'intérêts sur les comptes courants et les prêts aux filiales.

10.2.2 Opérations avec les parties liées

Aucune convention avec les parties liées au sens de l'article R.123-198 du Code de commerce, significative et qui ne respecterait pas les conditions normales du marché, n'a été conclue sur l'exercice 2018.

10.3 Engagements hors bilan

10.3.1 Engagements donnés

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
Engagements donnés	13	141	154	-	138	138

Les engagements donnés comprennent notamment la garantie donnée en 2005, à hauteur de 111 millions d'euros au 31 décembre 2018 (123 millions d'euros au 31 décembre 2017), au syndicat IUE-CWA-Local 509 dans le cadre de l'accord intervenu en 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 North America Inc. (ex-Valeo Electrical Systems Inc.) en matière de retraites et avantages connexes.

Les autres engagements donnés incluent :

- un engagement de garantie d'actif et de passif de 13 millions d'euros donné pour une durée de 3 ans dans le cadre de la cession de l'activité de Contrôle Moteur à Continental le 29 février 2016 ;

- un engagement réciproque de garantie d'actif et de passif conclu avec Siemens, liée à la création de la co-entreprise Valeo Siemens eAutomotive intervenue le 1^{er} décembre 2016, limitée à 15 millions d'euros (cette limite ne s'appliquant pas à la garantie fiscale) ;
- un engagement réciproque de garantie d'actif et de passif conclu avec PHC Co Ltd. dans le cadre de la création de la co-entreprise Valeo-Kaptec pendant 5 ans (jusqu'au 1^{er} décembre 2022). Cet engagement n'est pas limité en montant ;
- un engagement de garantie d'actif et de passif de 5 millions d'euros donné au groupe italien Raicam pour une durée de 3 ans dans le cadre de la cession des activités Actionneurs Hydrauliques Passifs le 28 mars 2018.

10.3.2 Engagements reçus

(en millions d'euros)	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
Engagements reçus	-	15	15	-	15	15

Aux 31 décembre 2017 et 2018, les engagements reçus comprennent, les engagements réciproques vis-à-vis de Siemens et PHC Co Ltd (cf. Note 10.3.1, page 396).

NOTE 11 FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2018

Sociétés (en millions d'euros)	Capital	Autres capitaux propres ⁽¹⁾	Quote-part du capital détenue (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals fournis	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes
				Brut	Net					
Société de Participations Valeo Paris – France	749	(164)	100	838	838	625	-	-	43	-
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur Cergy Saint Christophe – France	55	107	100	502	164	75	-	384	(31)	-
Valeo International Holding B.V. Amsterdam – Pays-Bas	129	1 013	100	436	436	-	-	-	148	115
Valeo Vision Bobigny – France	10	270	90	377	377	-	-	580	42	-
Valeo Systèmes Thermiques Le Mesnil Saint-Denis – France	37	422	47	216	216	143	-	467	205	-
Valeo Embrayages Amiens – France	39	(7)	100	140	31	90	-	276	(11)	-
Valeo Matériaux de Friction Limoges – France	60	34	100	60	60	-	-	62	-	-
Valeo Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.Ş. ⁽³⁾ Bursa – Turquie	20	72	100	40	40	16	-	336	39	18
Valeo Service Saint Denis – France	13	18	100	38	29	-	-	162	-	-
Valeo Auto-Electric GmbH Bietigheim – Allemagne	-	196	5	27	10	-	-	4	-	-
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd. ⁽³⁾ Daegu – Corée	12	199	50	13	13	-	-	578	20	2
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd ^{(2) (3)} Chennai – Inde	11	5	50	9	9	-	-	65	2	1
Équipement 11 Paris – France	-	(5)	100	8	-	8	-	-	(7)	-
Valeo Service Benelux B.V. Helmond – Pays Bas	4	3	100	8	8	-	-	37	1	-
Valeo Pyeong Hwa International Co.Ltd ⁽³⁾ Daegu – Corée	2	77	50	1	1	-	-	140	2	7
Autres filiales et participations françaises (ensemble)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres filiales et participations étrangères (ensemble)	-	-	-	5	5	-	-	-	-	-
TOTAL				2 718	2 237					143

(1) Y compris le résultat de l'exercice 2018 et avant affectation de celui-ci.

(2) Dernier exercice statutaire clos au 31 mars 2018.

(3) Données converties au taux de clôture et au taux moyen annuel 2018.

NOTE 12 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À CLÔTURE

À la connaissance de Valeo, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2018 d'événement susceptible d'avoir une influence significative sur l'activité, la situation financière et le patrimoine de la Société.

5.6.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Valeo,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Valeo relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels sont les suivants :

- Les services autres que la certification des comptes fournis par le cabinet Ernst & Young et Autres au cours de l'exercice à la société Valeo et aux entités contrôlées s'élèvent à 0,1 m€ et concernent (i) des lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires et (ii) des attestations réalisées dans le cadre de la validation des informations figurant dans des états de dépenses sur projets subventionnés et dans le cadre de cessions de créances.
- Les services autres que la certification des comptes fournis par Mazars au cours de l'exercice à la société Valeo et aux entités contrôlées s'élèvent à 0,1 m€ et concernent (i) des lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires et (ii) des attestations réalisées dans le cadre de la validation des informations figurant dans des états de dépenses sur projets subventionnés et dans le cadre de cessions de créances.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et créances rattachées

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2018, les titres de participation de Valeo et les créances rattachées sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 7 533 millions d'euros, soit 67 % du total actif. À leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. À la clôture, la société évalue ses titres à leur valeur d'utilité. Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence. Les provisions pour risques sur filiales sont destinées à couvrir la situation nette négative de certaines filiales. Au 31 décembre 2018, elles s'élèvent à 8 millions d'euros. La valeur d'utilité est déterminée à l'aide des critères suivants, adaptés aux participations évaluées : les données prévisionnelles issues des plans à moyen terme des filiales, les capitaux propres et l'intérêt stratégique du Groupe. Les créances rattachées à ces participations sont constituées de prêts à moyen et long terme accordés à des filiales directes ou indirectes de Valeo. Ces immobilisations financières font l'objet de la note 5 de l'annexe. Compte tenu de leur montant particulièrement significatif, des incertitudes inhérentes à certains éléments et de leur sensibilité aux prévisions de la direction, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation, créances rattachées et provisions pour risques constituait un point clé de l'audit.	Afin d'apprécier l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations obtenues, nous avons mis en œuvre des diligences qui ont consisté principalement à analyser la méthode d'évaluation et les données utilisées et, selon les titres concernés, à : ■ rapprocher les capitaux propres retenus avec les comptes des entités, pour les évaluations reposant sur des éléments historiques ; ■ procéder à une analyse des plans d'affaires établis par la direction pour ceux présentant une dépréciation significative ; ■ analyser, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les principaux paramètres, comme le taux d'actualisation et le multiple que nous avons confrontés aux valeurs retenues par les analystes financiers pour le groupe et les sociétés du secteur ; ■ examiner l'exactitude arithmétique des valeurs d'utilité retenues par la société ; ■ apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ; ■ analyser l'évaluation des provisions pour risques sur filiales dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés initialement commissaires aux comptes de la société Valeo par votre Assemblée générale du 3 juin 2010.

Au 31 décembre 2018, nos cabinets étaient dans la neuvième année de leur mission sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 22 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Thierry Colin

Jean-Marc Deslandes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-François Ginies

Philippe Berteaux

5.7 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements autorisés et conclus depuis la clôture

Nous avons été informés des conventions et engagements suivants, autorisés et conclus depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Engagements à l'égard de Monsieur Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général

Indemnité de non-concurrence

Il est rappelé que Jacques Aschenbroich bénéficie d'une indemnité de non-concurrence depuis le 24 février 2010. Cette indemnité de non-concurrence était conforme à l'ancienne version du Code AFEP-MEDEF de novembre 2016 mais pas à la nouvelle version de juin 2018 qui prévoit que le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu lorsque le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite et en tout état de cause, au-delà de 65 ans.

Compte tenu des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives aux accords de non-concurrence, Jacques Aschenbroich a fait part de sa décision de renoncer au bénéfice de son indemnité de non-concurrence. Le Conseil d'administration en a pris acte lors de sa réunion du 21 février 2019 et le Conseil d'administration du 21 mars 2019 a autorisé la modification de cet engagement.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'engagement pour la société

Le Conseil a autorisé cette modification pour se conformer au code AFEP-MEDEF.

Régime de retraite

Les fonctions de Jacques Aschenbroich arrivant à échéance à l'issue de la présente Assemblée générale, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 21 mars 2019, d'autoriser le renouvellement de l'engagement de retraite à prestations définies (article L. 137-11 du Code la sécurité sociale) dont bénéficie Jacques Aschenbroich et de soumettre ce renouvellement à votre Assemblée générale. Ce renouvellement est sous condition suspensive du renouvellement du dirigeant mandataire social exécutif lors de la première réunion du Conseil d'administration suivant l'Assemblée générale.

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés

Cet engagement pris en faveur de Jacques Aschenbroich est applicable aux Cadres Supérieurs du Groupe. Ce régime, effectif depuis le 1^{er} janvier 2010, a été fermé aux nouveaux bénéficiaires à compter du 1^{er} juillet 2017. Ses principales caractéristiques sont les suivantes :

- le plafonnement de par la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, dans la limite d'un plafond maximum de 20 % ;
- le plafonnement dans l'assiette de détermination des droits : le complément tous régimes confondus ne peut excéder 55 % du salaire de référence ;
- le salaire de référence est le salaire de fin de carrière, qui est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base augmentée, pour les périodes postérieures au 1^{er} février 2014, de la rémunération variable, ces rémunérations étant perçues au titre de l'activité à temps plein au sein du Groupe ;
- l'acquisition des droits supplémentaires à retraite conditionnels est soumise, depuis le 18 février 2016, à une condition liée à la performance. Cette condition de performance est considérée comme remplie si la part variable de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif, à verser en N+1 au titre de l'exercice N, atteint 100 % de la rémunération fixe due au titre de l'exercice N. Dans l'hypothèse où la part variable n'atteindrait pas 100 % de la rémunération fixe, le calcul des droits octroyés serait effectué au prorata.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'engagement pour la société

Le Conseil a souhaité l'autoriser à nouveau dans la perspective du renouvellement du mandat du dirigeant mandataire social exécutif à l'issue de l'Assemblée générale du 23 mai 2019.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagements à l'égard de Monsieur Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général

Indemnité de non-concurrence

L'engagement visant à faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence en cas de départ de votre société s'est poursuivi en 2018. Cet engagement a été autorisé par votre Conseil d'administration du 24 février 2010 et présenté dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés à l'Assemblée générale du 3 juin 2010, puis a été modifié par votre Conseil d'administration du 24 février 2015 et présenté dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés à l'Assemblée générale du 26 mai 2015.

Ses principales caractéristiques sont les suivantes :

- le montant de l'indemnité de non-concurrence est calculé sur la base de la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient ;
- une décision préalable du Conseil d'administration est requise pour se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ de Monsieur Jacques Aschenbroich, notamment lorsque celui-ci quitte votre société pour faire valoir ses droits ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite, étant précisé que votre société pourra toujours renoncer à la mise en œuvre de cet accord et libérer le bénéficiaire de son obligation (auquel cas l'indemnité ne serait pas due).

Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement à Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération. Il serait alors interdit à Monsieur Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois qui suivraient la cessation de ses fonctions de Directeur général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo.

Cette somme serait versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence serait appliquée.

Cet engagement n'a pas produit d'effet sur l'exercice 2018.

Assurance-vie

L'engagement autorisé par votre Conseil d'administration du 9 avril 2009 d'accorder à Monsieur Jacques Aschenbroich le bénéfice d'une assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel s'est poursuivi en 2018. La prime versée par votre société en 2018 au titre de la période courant du 30 avril 2018 au 29 avril 2019 s'est élevée à 2 300 euros TTC.

Régime de retraite

Le Conseil d'administration dans sa séance du 20 octobre 2009 avait autorisé l'engagement de faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich du régime de retraite additif à prestations définies, applicable aux cadres supérieurs du Groupe à compter du 1^{er} janvier 2010 (et fermé aux nouveaux bénéficiaires à compter du 1^{er} juillet 2017), en lui reconnaissant une ancienneté de cinq ans. Les principales caractéristiques de ce régime sont les suivantes :

- plafonnement du fait de la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, dans la limite d'un plafond maximal de 20 % ;
- plafonnement dans l'assiette de détermination des droits : le complément, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence ;
- le salaire de référence est le salaire de fin de carrière, qui est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base augmentée, pour les périodes postérieures au 1^{er} février 2014, de la rémunération variable, ces rémunérations étant perçues au titre de l'activité à temps plein au sein du Groupe Valeo.

Le Conseil d'administration du 18 février 2016, à la suite de sa décision de nommer Monsieur Jacques Aschenbroich aux fonctions de Président du Conseil d'administration, celui-ci exerçant ainsi les fonctions de Président-Directeur Général, avait décidé de continuer à faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich de ce régime de retraite additif à prestations définies.

Le Conseil d'administration du 18 février 2016, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, avait également décidé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, que l'acquisition des droits supplémentaires à retraite conditionnels, dans le cadre de ce régime de retraite additif à prestations définies, sera soumise à une condition liée à la performance du bénéficiaire. Celle-ci sera considérée comme remplie si la part variable de la rémunération du Président-Directeur Général, versée en N+1 au titre de l'exercice N, atteint 100 % de la rémunération fixe due au titre de l'exercice N. Dans l'hypothèse où la part variable n'atteindrait pas 100 % de la rémunération fixe, le calcul des droits octroyés serait effectué au prorata. Il est rappelé que la rémunération variable pouvant être accordée à Monsieur Jacques Aschenbroich au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 est calculée sur la base des critères suivants :

- Critères quantifiables (hors impact réglementaire et fiscal) :
 - Taux de marge opérationnelle,
 - *Cash flow* libre (en supposant que le budget d'investissement soit tenu),
 - Résultat net (en supposant un taux d'imposition pour le Groupe de 20 %),
 - Taux de retour sur capitaux employés (ROCE),
 - Prises de commandes du groupe Valeo.

Le montant maximal de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe annuelle est de 25 % pour chacun des cinq critères quantitatifs ci-dessus (hormis les critères « résultat net » et « taux de retour sur capitaux employés » qui sont de 20 %), soit un maximum de 115 %. Les objectifs chiffrés des critères quantifiables, qui ont été fixés de manière précise et préétablis, ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, conformément à ce qui est prévu à l'article 25.2 du Code AFEP-MEDEF. Toutefois, le degré de réalisation de chaque critère quantifiable est divulgué. Il est précisé que pour chaque critère quantifiable, la part variable varie à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 0 % et 100 % du montant maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être obtenu au titre de ce critère.

- Critères qualitatifs :
 - Vision stratégique,
 - Maîtrise des risques,
 - Responsabilité sociale de l'entreprise.

Le montant maximal de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe annuelle est de 20 % pour la vision stratégique, de 15 % pour la maîtrise des risques et de 20 % pour la responsabilité sociale de l'entreprise, soit un maximum de 55 %.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 22 mars 2019

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Thierry Colin

Jean-Marc Deslandes

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-François Ginies

Philippe Berteaux

5.8 Autres informations financières et comptables

5.8.1 Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices

	2014	2015	2016	2017	2018
1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social (en millions d'euros)	238	238	239	240	240
Nombre d'actions ordinaires existantes	238 387 620	238 387 620	239 143 131	239 653 121	240 253 100
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
■ par exercice d'options de souscription	-	-	-	-	-
■ par conversion d'obligations en actions nouvelles	-	-	-	-	-
2. OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en millions d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	247	233	85	232	240
Impôts sur les bénéfices	(23)	17	24	56	30
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat net	174	244	262	318	258
Dividende net	172	236	297	296	297
3. RÉSULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôt mais avant amortissements et provisions	0,94	1,05	0,46	1,20	1,14
Résultat net	0,73	1,02	1,10	1,33	1,09
Dividende net	0,73	1,00	1,25	1,25	1,25
4. PERSONNEL					
Effectif au 31 décembre	2	2	1	1	1
Salaires et traitements (en millions d'euros)	8	19	34	28	47 ⁽¹⁾
Charges sociales (en millions d'euros)	1	1	1	1	1

(1) Ce montant inclut une charge de 44 millions d'euros liée à la livraison des actions gratuites du plan d'attribution d'actions gratuites de 2013 aux bénéficiaires étrangers et du plan d'attribution d'actions gratuites de 2015 aux bénéficiaires français (cf. Note 3.2, page 383).

5.8.2 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	Valeur nette comptable (en millions d'euros)
Société de Participations Valeo	6 136 601	838
Valeo International Holding B.V.	2 845 120	436
Valeo Vision	620 572	377
Valeo Systèmes Thermiques	1 151 133	216
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	5 500 000	164
Valeo Matériaux de Friction	4 002 550	60
Valeo Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S.	121 513 059	40
Valeo Embrayages	9 335 883	31
Valeo Service	860 000	29
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd	1 471 838	13
Valeo Auto-Electric GmbH	1 305	10
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd	17 331 502	9
Valeo Service Benelux B.V.	400	8
Autres titres dont la valeur nette comptable est inférieure à 2 millions d'euros		6
Titres de participation		2 237
Autres titres		1
Autres titres immobilisés		1
Amundi Tresor corporate		200
Natixis Deposit		200
Citi Fonds Repo		100
BNP Paribas Deposit		77
SGAM Monétaire Plus		16
SICAV monétaires		593
Actions propres		138
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES		2 969

6



CAPITAL ET ACTIONNARIAT

6.1	DONNÉES BOURSIÈRES	408	6.5	PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS ^{RFA}	419
6.1.1	Évolution des cours	408	6.5.1	Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2018	419
6.1.2	Cours de l'action et transactions mensuelles	408	6.5.2	Actions autodétenues	420
6.2	RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE	409	6.5.3	Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 23 mai 2019	421
6.2.1	Investisseurs institutionnels	409	6.5.4	Annulation d'actions autodétenues	422
6.2.2	Actionnaires individuels	409	6.6	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL	422
6.2.3	Actionnaires salariés	409	6.6.1	Évolution du capital social	422
6.2.4	Contact	410	6.6.2	Autres titres donnant accès au capital – Plans d'options d'achat d'actions et attribution gratuite d'actions	423
6.2.5	Calendrier prévisionnel des publications financières	410	6.6.3	Titres non représentatifs du capital	426
6.3	DIVIDENDES DISTRIBUÉS	411	6.6.4	Autres informations sur le capital	426
6.4	ACTIONNARIAT	411			
6.4.1	Répartition du capital	411			
6.4.2	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance (articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce)	412			
6.4.3	Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo	418			
6.4.4	Opérations réalisées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes sur les titres de la Société	418			
6.4.5	Actionnariat salarié	418			

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

6.1 Données boursières

	2016	2017	2018
Capitalisation boursière en fin d'exercice (en milliards d'euros)	13,06	14,92	6,13
Nombre d'actions	239 143 131	239 653 121	240 253 100
Cours au plus haut (en euros)	56,47	67,80	66,48
Cours au plus bas (en euros)	33,88	54,05	23,20
Cours moyen en clôture (en euros)	46,20	60,28	45,72
Cours en fin de période (en euros)	54,61	62,27	25,51

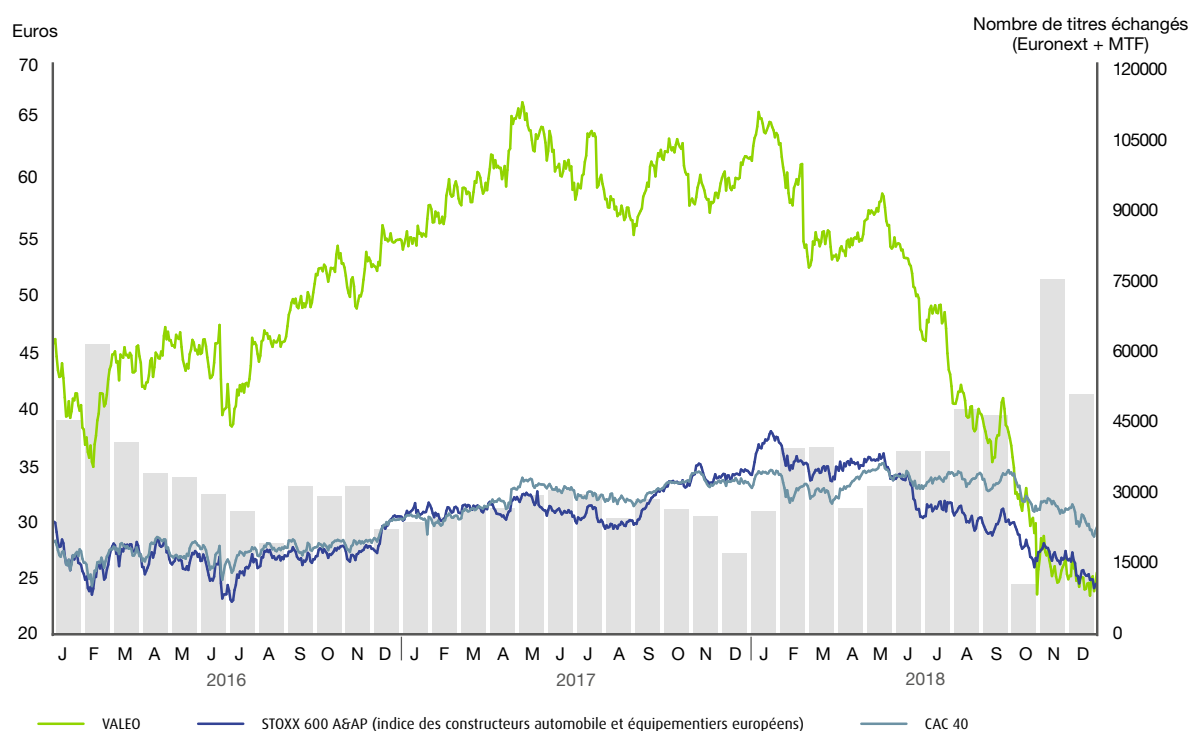
6.1.1 Évolution des cours

Date	Cours de Bourse (en euros)			Volume des transactions		Euronext ⁽²⁾ (en capitaux et millions d'euros)
	+ haut	+ bas	Clôture (moyenne)	MTF ⁽¹⁾ (en nombre de titres)	Euronext ⁽²⁾ (en nombre de titres)	
Décembre 2017	62,55	59,05	60,87	6 037 067	10 803 571	655,18
Janvier 2018	66,48	60,62	64,52	10 678 442	15 206 255	982,75
Février 2018	64,20	53,04	58,95	16 463 821	22 814 104	1 323,27
Mars 2018	55,98	52,00	54,44	16 323 858	23 098 316	1 255,61
Avril 2018	55,58	52,44	54,56	10 558 680	15 915 013	865,76
Mai 2018	59,60	53,42	56,99	14 207 094	16 890 910	957,15
Juin 2018	55,72	46,55	52,25	18 607 574	20 113 761	1 045,19
Juillet 2018	49,60	41,73	47,18	16 782 565	26 288 951	1 215,56
Août 2018	42,35	36,54	40,06	20 405 210	27 222 929	1 082,84
Septembre 2018	41,82	35,06	37,88	17 818 302	28 448 605	1 090
Octobre 2018	37,62	22,69	30,99	39 842 339	63 505 769	1 904,27
Novembre 2018	30,18	23,83	26,05	28 623 530	46 617 730	1 228,40
Décembre 2018	27,47	23,20	24,89	16 998 559	33 855 871	855,3

(1) MTF : comporte les volumes de titres échangés sur les plates-formes ChiX, Turquoise, Bats et Equiduct.

(2) Sources : statistiques mensuelles Euronext.

6.1.2 Cours de l'action et transactions mensuelles



6.2 Relations avec la communauté financière

La Direction des Relations Investisseurs assure l'interface entre le Groupe et la communauté financière internationale composée des investisseurs institutionnels, dont les investisseurs socialement responsables (ISR) et obligataires, des analystes financiers ainsi que des actionnaires individuels. À tous ces acteurs du marché, elle entend fournir, en temps réel, une information claire, rigoureuse et transparente, visant à les tenir informés de la stratégie du Groupe, de son positionnement, de ses résultats et objectifs financiers à moyen terme.

Valeo met à disposition de la communauté financière et de ses actionnaires, sur son site Internet www.valeo.com, une rubrique spécifique « Investisseurs & actionnaires » actualisée régulièrement. On y trouve, en particulier :

- le Document de référence et le Rapport financier semestriel ;

- les présentations financières et les communiqués de presse (section « Publications & présentations ») ;
- la structure du capital (section « Bourse ») ;
- la dette financière (section « Investisseurs obligataires ») ;
- l'information destinée aux actionnaires individuels (section « Actionnaires individuels ») ;
- l'information relative à l'Assemblée générale (section « Assemblée générale »).

6.2.1 Investisseurs institutionnels

La Direction des Relations Investisseurs dialogue de façon étroite et permanente avec la communauté financière. Elle s'attache à rencontrer, tout au long de l'année, l'ensemble des actionnaires, investisseurs et analystes financiers, au siège du Groupe ou sur les principales places financières mondiales (Europe, Amérique du Nord et Asie) lors de *road shows* ou lors de conférences. Au total, plus de 1 600 investisseurs ou analystes ont été rencontrés en 2018, dont un grand nombre par la Direction du Groupe.

Valeo développe également une communication spécifique à destination des investisseurs et analystes spécialisés dans l'investissement socialement responsable (ISR). Au cours de l'exercice, le Groupe a eu l'occasion d'échanger sur ses orientations dans les domaines de la gouvernance et de la responsabilité sociale et environnementale lors de plusieurs rencontres et conférences. Une information spécifique leur est dédiée sur le site Internet du Groupe sous la section « ISR » de la rubrique « Développement durable ».

6.2.2 Actionnaires individuels

Valeo maintient un dialogue permanent avec les actionnaires individuels qui contrôlent environ 5 % de son capital. À ce titre, un espace « Actionnaires individuels » est mis à disposition sur le site Internet du Groupe dans lequel figurent les informations relatives à la Bourse et au dividende ainsi qu'un guide de l'actionnaire. La Direction des Relations Investisseurs assure, auprès des actionnaires individuels, l'envoi régulier de documents concernant la vie et les résultats du Groupe : *e-newsletter* « *flash* » et lettres aux actionnaires. Depuis 2017, un *eClub* des actionnaires permet aux actionnaires individuels français d'accéder, sur inscription, à des présentations du Groupe et de ses activités.

Enfin, depuis fin 2000, le service de gestion des titres inscrits au nominatif, assuré par la Société Générale, offre une plate-forme de renseignement sur la vie du titre (dividendes, fiscalité, passage des ordres) *via* son numéro indigo (depuis la France : 0825 820 000 ; depuis l'étranger : +33 (0)2 51 85 67 89).

Pour toute autre information concernant le Groupe, un numéro vert est mis à disposition des actionnaires individuels.

6.2.3 Actionnaires salariés

Valeo s'est engagé depuis 2010 dans une politique d'attribution gratuite d'actions visant à favoriser le développement de l'actionnariat salarié dans la durée.

En 2016, Valeo a lancé une offre de souscription d'actions réservée aux salariés. À la suite du succès de cette opération, l'offre a été renouvelée en 2017 ainsi qu'en 2018 et déployée dans 22 pays, auprès d'environ 94 000 employés. Comme en 2016 et 2017, de nombreuses réunions d'information ont été organisées dans chacun des sites afin de présenter aux salariés les spécificités de l'offre et les sensibiliser à l'évolution de l'action Valeo en 2018.

Outre les outils de communication déployés pour les actionnaires individuels qui s'adressent également aux actionnaires salariés, des plates-formes téléphoniques de renseignement mises en place par les banques gestionnaires des plans d'actionnariat salarié sont à la disposition des salariés pour répondre à leurs questions tout au long de l'année. Pour plus d'informations, se reporter à la section 6.4.5 du présent chapitre, « Actionnariat salarié », page 418 et au Chapitre 4, section 4.4.2, « Risques sociaux extra-financiers », page 228.

6.2.4 Contact

Valeo

43, rue Bayen
75848 Paris Cedex 17 – France

Investisseurs institutionnels et analystes financiers

Thierry LACORRE, Directeur des Relations Investisseurs
Pour toute demande de rendez-vous,
e-mail : valeo.corporateaccess.mailbox@valeo.com

Actionnaires individuels

Tél. : 0800 814 045
(Numéro vert – appel gratuit depuis un poste fixe en France)
Depuis l'étranger : +33 (0)1 40 55 20 39
E-mail : valeo@relations-actionnairesindividuels.com
Pour toute question relative à la détention au nominatif :
Société Générale
Tél : 0825 820 000 (Numéro indigo)
Depuis l'étranger : +33 (0)2 51 85 67 89

6.2.5 Calendrier prévisionnel des publications financières

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2019 : 25 avril 2019
- Résultats du premier semestre 2019 : 24 juillet 2019
- Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2019 : 24 octobre 2019
- Résultats de l'exercice 2019 : deuxième quinzaine de février 2020

6.3 Dividendes distribués

Le tableau ci-dessous présente les dividendes par action distribués au titre des trois derniers exercices :

Exercice	Dividende par action (en euros)	Abattement	Total (en millions d'euros)
2015	1,00 ⁽¹⁾	Montants éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France prévu à l'article 158,3-2° du CGI	236
2016	1,25	Montants éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France prévu à l'article 158,3-2° du CGI	297
2017	1,25	Montants éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France prévu à l'article 158,3-2° du CGI	296

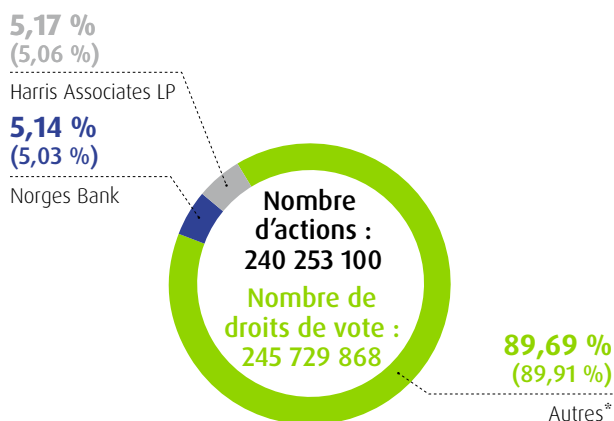
1) Montant retraité afin de tenir compte de la division de la valeur nominale des actions par trois décidée par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2016 aux termes de sa dix-neuvième résolution et mise en œuvre par le Conseil d'administration du même jour.

Le Conseil d'administration de Valeo proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2019, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le versement d'un dividende de 1,25 euro pour chacune des actions ouvrant droit à dividende, correspondant à un taux de distribution de 54 %.

6.4 Actionnariat

6.4.1 Répartition du capital

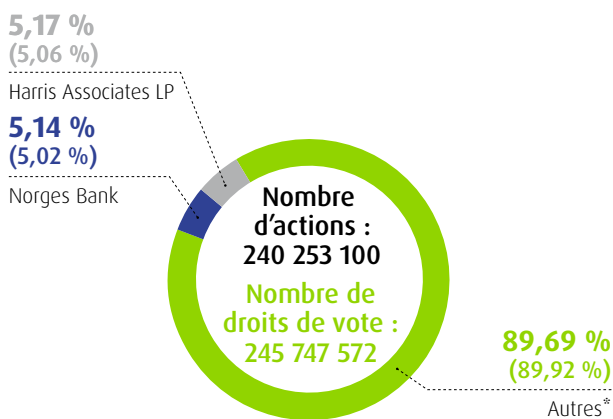
► RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2018



En % du capital
(en % des droits de vote)

* Dont 2 965 613 actions autodétenues (1,23 % du capital).

► RÉPARTITION DU CAPITAL AU 21 FÉVRIER 2019



En % du capital
(en % des droits de vote)

* Dont 2 967 714 actions autodétenues (1,24 % du capital).

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

La répartition du capital et des droits de vote présentée ci-dessous a été établie :

■ en ce qui concerne le nombre d'actions et de droits de vote détenus, sur la base des informations portées à la connaissance de la Société, en application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce et, le cas échéant, sur la base d'informations volontairement transmises par les actionnaires de la Société ;

■ en ce qui concerne le pourcentage d'actions et de droits de vote détenus, sur la base du capital de la Société et des droits de vote théoriques au 31 décembre de chacune des trois années considérées (2016, 2017 et 2018) et au 21 février 2019.

Au 31 décembre 2018, le capital de la Société était divisé en 240 253 100 actions, dont 2 965 613 actions autodétenues, correspondant à un nombre de droits de vote théoriques de 245 729 868.

	31 décembre 2016				31 décembre 2017			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾
Harris Associates LP	nc	nc	nc	nc	12 429 136	5,19	12 429 136	5,07
Lazard Asset Management LLC	12 063 564	5,04	12 063 564	4,92	12 063 564	5,03	12 063 564	4,92
BlackRock Inc.	12 488 899	5,22	12 488 899	5,10	nc	nc	nc	nc
Actionnariat salarié ⁽²⁾	3 597 296	1,51	3 969 662	1,62	3 992 475	1,67	4 370 106	1,78
Autodétention ⁽³⁾	1 240 865	0,52	-	-	1 729 121	0,72	-	-
Autres ⁽⁴⁾	209 752 507	87,71	216 581 426 ⁽⁴⁾	88,36	209 438 825	87,39	216 177 738 ⁽⁴⁾	88,23
TOTAL	239 143 131	100	245 103 551	100	239 653 121	100	245 040 544	100

	31 décembre 2018				21 février 2019			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques ⁽¹⁾
Harris Associates LP	12 429 136	5,17	12 429 136	5,06	12 429 136	5,17	12 429 136	5,06
Norges Bank	12 337 905	5,14	12 337 905	5,03	12 337 905	5,14	12 337 905	5,02
Actionnariat salarié ⁽²⁾	5 004 024	2,08	5 604 243	2,28	5 004 024	2,08	5 604 243	2,28
Autodétention ⁽³⁾	2 965 613	1,23	-	-	2 967 714	1,24	-	-
Autres	207 516 422	86,38	215 358 584 ⁽⁴⁾	87,63	207 514 321	86,37	215 376 288	87,64
TOTAL	240 253 100	100	245 729 868	100	240 253 100	100	245 747 572	100

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11, « Droits de vote double », page 431). Le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues) (article 223-11 du Règlement général de l'AMF).

(2) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5, « Actionnariat salarié », du présent chapitre, page 418.

(3) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir section 6.5.2, « Actions autodétenues », du présent chapitre, page 420.

(4) Le nombre de droits de vote théoriques présenté comprend également les droits de vote théoriques non comptabilisés dans l'autodétention.

Participations des actionnaires représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote

À la connaissance de la Société, il n'existait pas, au 31 décembre 2018, d'autres actionnaires détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société que :

- la société Harris Associates LP, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, qui détenait 12 429 136 actions, soit 5,17 % du capital et 5,06 % des droits de vote de la Société ;
- Norges Bank, qui détenait, directement ou indirectement, 12 337 905 actions, soit 5,14 % du capital et 5,03 % des droits de vote ;

À la connaissance de la Société, il n'existait pas, au 21 février 2019, d'autres actionnaires détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société que :

- la société Harris Associates LP, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, qui détenait 12 429 136 actions, soit 5,17 % du capital et 5,06 % des droits de vote de la Société ;
- Norges Bank, qui détenait, directement ou indirectement, 12 337 905 actions, soit 5,14 % du capital et 5,02 % des droits de vote.

Franchissements de seuils légaux et réglementaires

Entre le 1^{er} janvier 2018 et le 21 février 2019, Valeo a été notifié des déclarations de franchissement de seuils légaux et réglementaires suivantes :

Actionnaire	Date de déclaration ⁽¹⁾	Date d'effet ⁽¹⁾	Nombre d'actions détenues ⁽¹⁾	Pourcentage de capital déclaré ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote détenus ⁽¹⁾
The Capital Group Companies Inc. ⁽²⁾	15/01/2018	11/01/2018	12 160 254	5,07 %	12 160 254
BlackRock Inc. ⁽³⁾	26/01/2018	25/01/2018	12 075 585	5,04 %	12 075 585
BlackRock Inc. ⁽³⁾	31/01/2018	30/01/2018	11 876 100	4,96 %	11 876 100
BlackRock Inc. ⁽³⁾	02/02/2018	01/02/2018	12 037 351	5,02 %	12 037 351
BlackRock Inc. ⁽³⁾	05/02/2018	02/02/2018	11 892 279	4,96 %	11 892 279
BlackRock Inc. ⁽³⁾	07/02/2018	06/02/2018	12 016 789	5,01 %	12 016 789
Lazard Asset Management LLC ⁽³⁾	07/02/2018	22/10/2017	5 541 259	2,31 %	5 541 259
The Capital Group Companies Inc. ⁽²⁾	08/02/2018	07/02/2018	12 263 278	5,12 %	12 263 278
BlackRock Inc. ⁽³⁾	12/02/2018	09/02/2018	11 940 953	4,98 %	11 940 953
BlackRock Inc. ⁽³⁾	19/02/2018	16/02/2018	12 056 127	5,03 %	12 056 127
BlackRock Inc. ⁽³⁾	26/02/2018	23/02/2018	12 305 891	5,13 %	12 305 891
BlackRock Inc. ⁽³⁾	28/02/2018	27/02/2018	12 233 351	5,10 %	12 233 351
BlackRock Inc. ⁽³⁾	01/03/2018	28/02/2018	12 550 885	5,24 %	12 550 885
BlackRock Inc. ⁽³⁾	02/03/2018	01/03/2018	12 018 761	5,02 %	12 018 761
BlackRock Inc. ⁽³⁾	06/03/2018	05/03/2018	12 316 415	5,14 %	12 316 415
BlackRock Inc. ⁽³⁾	09/03/2018	08/03/2018	11 975 467	4,99 %	11 975 467
BlackRock Inc. ⁽³⁾	12/03/2018	09/03/2018	11 985 155	5,001 %	11 985 155
BlackRock Inc. ⁽³⁾	13/03/2018	12/03/2018	11 927 597	4,98 %	11 927 597
BlackRock Inc. ⁽³⁾	14/03/2018	13/03/2018	12 182 564	5,08 %	12 182 564
BlackRock Inc. ⁽³⁾	21/03/2018	20/03/2018	11 980 567	4,99 %	11 980 567
BlackRock Inc. ⁽³⁾	27/03/2018	26/03/2018	11 986 801	5,002 %	11 986 801
The Capital Group Companies Inc. ⁽²⁾	27/03/2018	23/03/2018	12 160 989	5,07 %	12 160 989
BlackRock Inc. ⁽³⁾	28/03/2018	27/03/2018	11 747 872	4,90 %	11 747 872
BlackRock Inc. ⁽³⁾	17/04/2018	16/04/2018	11 993 557	5,005 %	11 993 557
BlackRock Inc. ⁽³⁾	18/04/2018	17/04/2018	11 782 921	4,92 %	11 782 921
BlackRock Inc. ⁽³⁾	19/04/2018	18/04/2018	12 180 677	5,08 %	12 180 677
BlackRock Inc. ⁽³⁾	25/04/2018	24/04/2018	11 914 517	4,97 %	11 914 517
BlackRock Inc. ⁽³⁾	02/05/2018	30/04/2018	12 043 246	5,03 %	12 043 246
BlackRock Inc. ⁽³⁾	03/05/2018	02/05/2018	11 790 570	4,92 %	11 790 570
The Capital Group Companies Inc. ⁽²⁾	24/05/2018	23/05/2018	11 276 576	4,71 %	11 276 576
BlackRock Inc. ⁽³⁾	25/05/2018	24/05/2018	12 019 436	5,02 %	12 019 436

(1) Informations provenant des déclarations de franchissement de seuil publiées par l'AMF.

(2) Agissant en qualité d'« investment adviser » pour le compte de fonds.

(3) Agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion.

Pourcentage des droits de vote déclarés (théoriques) ⁽¹⁾	Seuil franchi/Sens du franchissement de seuil ⁽¹⁾	Origine du franchissement ⁽¹⁾
4,96 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché
4,93 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions hors et sur le marché et augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
4,85 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions sur le marché et diminution du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
4,91 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions hors marché et augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
4,85 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors marché et diminution du nombre d'actions détenues à titre de collatéral ⁽²⁾
4,91 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché et augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
2,26 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions sur le marché (déclaration à titre de régularisation)
5,01 %	5 % des droits de vote/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché
4,88 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et diminution du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
4,92 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché et réception d'actions détenues à titre de collatéral
5,03 %	5 % des droits de vote/Hausse	Augmentation du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
4,99 %	5 % des droits de vote/Baisse	Diminution du nombre d'actions détenues à titre de collatéral
5,13 %	5 % des droits de vote/Hausse	Acquisition d'actions hors et sur le marché et réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,91 %	5 % des droits de vote/Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
5,03 %	5 % des droits de vote/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,89 %	5 % du capital et des droits de vote/Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,89 %	5 % du capital/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,87 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,98 %	5 % du capital /Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,89 %	5 % du capital /Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,90 %	5 % du capital/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,97 %	5 % du capital et des droits de vote/Baisse	Cession d'actions sur le marché
4,80 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,90 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché et réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,81 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,97 %	5 % du capital/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,87 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,92 %	5 % du capital/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,81 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,61 %	5 % du capital /Baisse	Cession d'actions sur le marché
4,91 %	5 % du capital/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral

Actionnaire	Date de déclaration ⁽¹⁾	Date d'effet ⁽¹⁾	Nombre d'actions détenues ⁽¹⁾	Pourcentage de capital déclaré ⁽¹⁾	Nombre de droits de vote détenus ⁽¹⁾
BlackRock Inc ⁽³⁾	30/05/2018	29/05/2018	11 919 499	4,97 %	11 919 499
Norges Bank	23/07/2018	20/07/2018	12 361 954	5,15 %	12 361 954
Norges Bank	31/07/2018	30/07/2018	12 091 112	5,03 %	12 091 112
Norges Bank	01/08/2018	30/07/2018	11 930 655	4,97 %	11 930 655
Norges Bank	03/08/2018	02/08/2018	12 157 504	5,06 %	12 157 504
Norges Bank	24/08/2018	23/08/2018	11 978 919	4,99 %	11 978 919
Norges Bank	27/08/2018	24/08/2018	12 423 451	5,17 %	12 423 451
Norges Bank	29/08/2018	28/08/2018	12 004 319	4,99 %	12 004 319
Norges Bank	30/08/2018	29/08/2018	12 014 297	5,001 %	12 014 297
Norges Bank	31/08/2018	30/08/2018	11 940 297	4,97 %	11 940 297
Norges Bank	03/09/2018	31/08/2018	12 074 009	5,03 %	12 074 009
Norges Bank	17/09/2018	14/09/2018	12 319 431	5,13 %	12 319 431
Norges Bank	18/09/2018	17/09/2018	12 130 214	5,05 %	12 130 214
Norges Bank	21/09/2018	20/09/2018	11 732 254	4,88 %	11 732 254
Norges Bank	26/09/2018	24/09/2018	12 337 905	5,14 %	12 337 905
BlackRock Inc ⁽³⁾	16/10/2018	15/10/2018	12 087 873	5,03 %	12 087 873
BlackRock Inc ⁽³⁾	19/10/2018	18/10/2018	11 786 893	4,91 %	11 786 893
BlackRock Inc ⁽³⁾	30/10/2018	29/10/2018	12 060 827	5,02 %	12 060 827
BlackRock Inc ⁽³⁾	31/10/2018	30/10/2018	11 580 293	4,82 %	11 580 293

(1) Informations provenant des déclarations de franchissement de seuil publiées par l'AMF.

(2) Agissant en qualité d'« investment adviser » pour le compte de fonds.

(3) Agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion.

Pourcentage des droits de vote déclarés (théoriques) ⁽¹⁾	Seuil franchi/Sens du franchissement de seuil ⁽¹⁾	Origine du franchissement ⁽¹⁾
4,87 %	5 % du capital/Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral
5,04 %	5 % du capital et des droits de vote/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché
4,93 %	5 % des droits de vote/Baisse	Acquisition d'actions sur le marché
4,86 %	5 % du capital et des droits de vote/Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral (en rectification de la déclaration effectuée le 31/07/2018)
4,95 %	5 % du capital/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,88 %	5 % du capital /Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral
5,06 %	5 % du capital et des droits de vote/Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,89 %	5 % du capital et des droits de vote/Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,89 %	5 % du capital /Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,86 %	5 % du capital /Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,92 %	5 % du capital /Hausse	Réception d'actions détenues à titre de collatéral
5,02 %	5 % des droits de vote/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché
4,94 %	5 % des droits de vote/Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,78 %	5 % du capital/Baisse	Cession d'actions sur le marché
5,03 %	5 % du capital et des droits de vote/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché
4,92 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché
4,80 %	5 % du capital /Baisse	Cession d'actions hors et sur le marché et restitution d'actions détenues à titre de collatéral
4,91 %	5 % du capital/Hausse	Acquisition d'actions sur le marché et réception d'actions détenues à titre de collatéral
4,71 %	5 % du capital/Baisse	Restitution d'actions détenues à titre de collatéral

6.4.3 Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo

Au 31 décembre 2018, à la connaissance de la Société, les intérêts personnels de Jacques Aschenbroich et des membres du Conseil d'administration dans le capital de Valeo représentaient moins de 1 % du capital et des droits de vote de la Société. Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil

d'administration figure au Chapitre 3, section 3.2.1, paragraphes « Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018 et modifications intervenues au cours de l'exercice 2018 » et « Présentation des membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2018 », respectivement pages 106 à 131.

6.4.4 Opérations réalisées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes sur les titres de la Société

Les opérations réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes, ainsi que par les personnes qui leur sont liées et qui ont été déclarées à l'Autorité des marchés financiers

et à la Société, en application des dispositions législatives et réglementaires applicables, sont présentées dans le tableau de synthèse ci-dessous :

Nom	Fonction	Nature des titres	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix brut unitaire	Nombre de titres	Montant brut
Bruno Bézard	Administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	9 janvier 2018 ⁽²⁾	65,26 €	230	15 009,80 €
Bruno Bézard	Administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	28 février 2018	54,26 €	520	28 215,20 €
Jacques Aschenbroich	Président-Directeur Général	Action	Livraison définitive d'actions de performance attribuées le 26 mars 2015 par le Conseil d'administration	26 mars 2018	-	30 696	-
Gilles Michel	Administrateur	Action	Acquisition ⁽¹⁾	23 août 2018	38,1067 €	1 500	57 160,05 €
Caroline Maury Devine	Administratrice	American Depositary Receipt (ADR) ⁽³⁾	Acquisition	24 août 2018	22,26 \$	2 000	44 520 \$
Caroline Maury Devine	Administratrice	ADR ⁽³⁾	Acquisition	29 octobre 2018	14,7465 \$	2 000	29 493 \$

(1) Acquisition réalisée afin de se conformer à l'obligation faite aux administrateurs par les statuts et le Règlement intérieur du Conseil d'administration de détenir 1 500 actions au nominatif. S'agissant de Bruno Bézard, ces achats viennent compléter ceux réalisés en octobre 2017 (250 actions au prix unitaire de 58,59 €), en novembre 2017 (250 actions au prix unitaire de 58,75 €) et en décembre 2017 (250 actions au prix unitaire de 60,21 €).

(2) Déclaration effectuée à titre d'information.

(3) Le ratio est de deux ADR pour une action.

À la connaissance de la Société, aucune autre personne exerçant des responsabilités dirigeantes ainsi qu'aucune personne qui leur sont liées n'ont déclaré, en application des dispositions législatives et réglementaires applicables, avoir effectué d'opérations sur les

titres de la société (i) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et (ii) du 1^{er} janvier 2019 jusqu'à la date du présent Document de référence.

6.4.5 Actionnariat salarié

Dans le cadre des plans d'épargne Groupe en France et à l'international, directement ou indirectement au travers du fonds commun de placement Valeorizon, les salariés détiennent 5 004 024 actions au 31 décembre 2018, soit 2,08 % du capital social. Au 31 décembre 2017, ils détenaient 3 992 475 actions, soit 1,67 % du capital social.

Le FCPE Valeorizon constitue une voie privilégiée d'association des salariés aux résultats du Groupe.

Comme en 2016 et 2017, une offre de souscription d'actions réservée aux salariés à échéance cinq ans a été proposée, en 2018, dans 22 des principaux pays du Groupe, périmètre couvrant plus

de 90 % des salariés du Groupe. Cette offre s'inscrit dans la politique de déploiement de l'actionnariat salarié de Valeo, tant en France qu'à l'international, afin d'associer les salariés aux résultats du Groupe. À l'issue de la période de souscription qui s'est ouverte le 2 mai 2018 et a été clôturée le 16 mai 2018, 599 979 nouvelles actions ont été souscrites à un prix unitaire de 43,58 euros, les salariés ayant bénéficié d'une décote de 20 % sur le prix de référence. En France, l'offre étant proposée dans le cadre du PEG (Plan d'Épargne Groupe) a permis aux salariés de bénéficier d'un abondement de leur employeur. En dehors de la France, les salariés se sont vu attribuer des actions gratuites conditionnelles.

6.5 Programme de rachat d'actions RFA

6.5.1 Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2018

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF, du règlement 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, du règlement délégué 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016 et aux pratiques de marché admises par l'AMF, l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires de la Société réunie le 23 mai 2018 a, dans sa onzième 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 permettant de procéder à l'acquisition à titre onéreux par tous moyens d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par les autorités de marché, et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la législation et à la réglementation en vigueur ou qui viendraient à être applicables.

Le nombre total d'actions achetées par la Société pendant la durée du programme de rachat ne peut excéder 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée générale, étant précisé que :

- (i) lorsque des actions sont rachetées pour favoriser la liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- (ii) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ;
- (iii) le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital social de la Société.

Le prix maximum d'achat des actions est fixé à 100 euros par action et le montant maximal global affecté au programme de rachat d'actions est fixé à 2 396 531 200 euros, correspondant à un nombre maximum de 23 965 312 actions acquises sur la base du prix maximum unitaire autorisé de 100 euros.

Cette autorisation, donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 23 mai 2018, a privé d'effet à compter de cette même date, pour la part non utilisée à la date de l'Assemblée générale du 23 mai 2018, l'autorisation qui avait été donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 23 mai 2017 aux termes de sa onzième résolution.

Le renouvellement pour 2018 du programme de rachat d'actions a fait l'objet d'un descriptif établi en application des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

Dans le cadre de ce programme et de celui autorisé par l'Assemblée générale du 23 mai 2017, Valeo a procédé en 2018 à des achats et des ventes d'actions (cf. section 6.5.2 du présent chapitre, « Actions autodétenues », page 420).

6.5.2 Actions autodétenues

Au 31 décembre 2018, la Société détenait, directement ou indirectement, 2 965 613 de ses propres actions (soit 1,23 % du capital social) ayant une valeur unitaire évaluée au cours d'achat de 48,92 euros et une valeur nominale unitaire d'un euro. Au 31 décembre 2017, Valeo détenait 1 729 121 de ses propres actions, soit 0,72 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2018, les actions achetées l'ont été aux fins :

- de rachat d'actions affectées à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites ;
- 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 23 mai 2017 et du 23 mai 2018 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (étant précisé que la onzième résolution de l'Assemblée générale du 23 mai 2018 a mis fin et s'est substituée à l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 23 mai 2017).

Aux termes de sa onzième résolution, l'Assemblée générale du 23 mai 2017 avait 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 permettant de procéder à l'acquisition à titre onéreux par tous moyens d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'autorité des marchés financiers.

Ce programme était également destiné à permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

L'Assemblée générale du 23 mai 2018 a autorisé, aux termes de sa onzième résolution, le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter et faire acheter des actions de la Société dans les conditions mentionnées dans la section 6.5.1 du présent chapitre, « Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2018 », page 419.

Actions affectées à la couverture du programme d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites

Valeo a annoncé le 7 mars 2018 avoir sollicité l'assistance d'un prestataire de services d'investissement pour procéder à des rachats d'actions aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, d'actions de performance, l'attribution d'actions aux salariés et la mise en œuvre de tout plan d'épargne entreprise, conformément aux objectifs mentionnés dans la onzième résolution de l'Assemblée générale du 23 mai 2017 et dans le descriptif du programme de rachat d'actions y afférent. Un contrat avait été conclu à cet effet le 7 mars 2018 avec un prestataire de services d'investissement. Le 31 mai 2018, Valeo a annoncé qu'aux termes du contrat conclu avec le prestataire de services d'investissement le 7 mars 2018, Valeo a acquis le 29 mai 2018, 1 837 417 actions au cours moyen de 54,42 euros

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2018 qui sont affectées à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites (y compris les actions de performance) est de 2 374 113 actions contre 1 654 121 actions détenues à cet effet au 31 décembre 2017.

Actions affectées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité

Dans le cadre du contrat de liquidité signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004, Valeo a acquis, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, 2 086 868 actions à un cours moyen de 47,18 euros et a vendu 1 570 368 actions à un cours moyen *First In, First Out* de 52,49 euros. Les frais de négociation et ceux liés à la mise en œuvre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement (en conformité avec la Charte de déontologie établie par l'AFEI Association française des entreprises d'investissement) s'élèvent à un total de 140 000 euros. Ces actions n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions.

Les moyens affectés au contrat de liquidité, au 31 décembre 2018, sont de 591 500 actions et 997 522,68 euros de liquidité 75 000 actions et 22 400 662,13 euros de liquidité à la clôture de l'exercice 2017.

6.5.3 Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 23 mai 2019

Il sera proposé à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires, qui sera convoquée pour le 23 mai 2019, de renouveler l'autorisation accordée par la onzième résolution votée par l'Assemblée générale du 23 mai 2018 à l'effet de permettre à la Société d'opérer sur ses actions dans le cadre d'un nouveau programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, du règlement délégué 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016 ainsi qu'à toutes autres dispositions législatives et réglementaires qui viendraient à être applicables.

Le descriptif de ce nouveau programme de rachat d'actions se trouve ci-dessous :

Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 23 mai 2019, Valeo envisage de procéder ou de faire procéder au rachat de ses propres actions, en vue de :

- la mise en œuvre de tout plan d'options dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce (ou tout plan similaire), notamment par tout salarié et/ou tout mandataire social de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés selon les dispositions légales et réglementaires applicables ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce (ou tout plan similaire), notamment à tout salarié et/ou tout mandataire social de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés selon les dispositions légales et réglementaires applicables ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions

aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou

- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- la conservation et la remise ultérieure d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- l'animation du marché de l'action Valeo dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la législation et à la réglementation en vigueur ou qui viendraient à être applicables.

Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur

Au 31 janvier 2019, le nombre total d'actions détenues de manière directe ou indirecte par Valeo est de 2 967 714 actions, représentant 1,24 % du capital de la Société.

Répartition par objectif des actions détenues par Valeo

Au 31 janvier 2019 :

- 2 374 214 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions de la Société ;
- 593 500 actions sont affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité conclu avec CA Cheuvreux le 22 avril 2004 et modifié par avenant le 24 juin 2005, puis par un avenant signé en date du 30 avril 2013 avec Kepler Capital Markets en conformité avec la Charte de déontologie de l'Association française des entreprises d'investissement (AFEI) approuvée par l'AMF le 22 mars 2005 (devenue depuis la Charte de déontologie de l'Association des marchés financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF le 1^{er} octobre 2008).

Part maximale du capital à acquérir, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 10 % des actions composant le capital de la Société (soit, à titre indicatif, au 31 janvier 2019, et sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société, 24 025 310 actions), étant précisé que ce pourcentage s'applique à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée générale.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que Valeo détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée. Compte tenu des titres déjà détenus, soit 2 967 714 actions au 31 janvier 2019 (1,24 % du capital), et sous réserve des éventuels ajustements affectant le nombre d'actions détenues par la Société (y compris l'annulation d'actions autodétenues) et du montant du capital de la Société postérieurement à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 23 mai 2019, les rachats pourraient porter sur 21 057 596 actions soit 8,76 % du capital sur la base du capital social au 31 janvier 2019.

Les titres que Valeo se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 80 euros par action (hors frais d'acquisition), étant précisé que ce prix pourra être ajusté en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal global autorisé pour la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions sera fixé à 1 922 024 800 euros (hors frais d'acquisition). Valeo se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

Durée du nouveau programme de rachat d'actions

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 23 mai 2019, le nouveau programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre sur une période de dix-huit mois suivant la date de tenue de l'Assemblée, soit jusqu'au 23 novembre 2020. Elle mettra fin à la onzième résolution approuvée par l'Assemblée générale du 23 mai 2018.

6.5.4 Annulation d'actions autodétenues

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 23 mai 2017 a, aux termes de sa dix-neuvième résolution, autorisé le Conseil d'administration (et ce pour une durée de

26 mois à compter de ladite Assemblée) à réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues, dans la limite de 10 % du montant du capital social par période de vingt-quatre mois.

6.6 Informations complémentaires concernant le capital

6.6.1 Évolution du capital social

En 2018, 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 émises	Nombre cumulé d'actions au 31/12/2018
		Nominal	Prime d'émission	Montant total		
2018	Augmentation de capital réservée aux salariés	0	26	26	599 979	240 253 100

Le capital social est désormais composé de 240 253 100 actions d'un euro de valeur nominale unitaire au 31 décembre 2018, entièrement libérées et admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Au 31 décembre 2018, il n'y a aucun plan en cours portant sur des actions pouvant être émises par exercice d'options de souscription consenties au personnel et mandataires sociaux du Groupe.

À la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

6.6.2 Autres titres donnant accès au capital – Plans d'options d'achat d'actions et attribution gratuite d'actions

Options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012
Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011
NOMBRE TOTAL D' ACTIONS POUVANT ÊTRE ACHETÉES	3 000 000	878 520	1 101 480
■ dont nombre total d'options consenties aux mandataires sociaux ⁽²⁾	300 000	90 900	105 900
■ dont nombre total d'options consenties aux salariés	2 700 000	787 620	995 580
■ dont nombre de mandataires sociaux ⁽²⁾	1	1	1
■ dont nombre de salariés	727	275	282
Date de départ d'exercice des options	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015
Date d'expiration	23/06/2018	07/06/2019	26/03/2020
Prix d'achat	8,02 €	14,13 €	13,59 €
CRITÈRES DE PERFORMANCE ⁽³⁾			
■ Président-Directeur Général, Comité opérationnel	Taux de marge opérationnelle	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA
■ Comité de liaison	Taux de marge opérationnelle	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE
■ Principaux N-1 des membres du Comité de liaison	Taux de marge opérationnelle	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE
■ Cadres à haut potentiel	Taux de marge opérationnelle	-	-
■ Ensemble des collaborateurs	-	-	-
TAUX DE RÉALISATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE			
■ Président-Directeur Général, Comité opérationnel	100 %	60 %	100 %
■ Comité de liaison et principaux N-1 des membres du Comité de liaison	100 %	50 %	100 %
■ Cadres à haut potentiel	100 %	75 %	100 %
■ Ensemble des collaborateurs	-	-	-
Nombre d'options exercées en fin d'exercice	2 477 789	446 230	855 007
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques en fin d'exercice	522 211	381 900	118 650
Nombre total d'options restantes en fin d'exercice	0	50 390	127 823
Nombre de bénéficiaires en fin d'exercice	0	30	51

(1) Les données chiffrées figurant dans le tableau prennent en compte l'ajustement résultant de la division par trois de la valeur nominale de l'action de la Société décidée par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2016 aux termes de sa dix-neuvième résolution mise en œuvre le même jour par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration du 26 mai 2016 a décidé, afin de protéger les intérêts des bénéficiaires d'options d'achat d'actions d'ajuster le prix d'exercice des options restant à exercer par les bénéficiaires, en le divisant par trois, et en multipliant par trois le nombre d'options.

(2) Le Président-Directeur Général.

(3) La marge opérationnelle, le taux de ROCE et le taux de ROA sont définis dans le Glossaire financier, page 46.

Attributions gratuites d'actions au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾

	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Date du Conseil d'administration	27/03/2013	27/03/2014	26/03/2015	26/05/2016	22/03/2017	22/03/2018
Date d'Assemblée générale	04/06/2012	04/06/2012	21/05/2014	26/05/2016	26/05/2016	26/05/2016
NOMBRE TOTAL D' ACTIONS						
ATTRIBUÉES GRATUITEMENT	1 421 442	970 440	957 027	1 267 022	1 012 043	1 234 623
■ dont nombre total d'actions attribuées aux mandataires sociaux ⁽²⁾	76 902	31 515	30 696	70 974	51 030	55 026
■ dont nombre total d'actions attribuées aux salariés	1 344 540	938 925	926 331	622 158	538 731	661 237
■ dont nombre total d'actions « Actionnariat salarié »	-	-	-	573 890	422 282	518 360
■ dont nombre de mandataires sociaux ⁽²⁾	1	1	1	1	1	1
■ dont nombre de salariés	56 966	174 308	188 550	28 030 ⁽¹⁾	32 214 ⁽¹⁾	38 418 ⁽¹⁾
DATE D'ACQUISITION DES ACTIONS						
■ Président-Directeur Général, Comité opérationnel	France : 27/03/2016 Autres Pays : 27/03/2018	France : 27/03/2017 Autres Pays : 27/03/2019	France : 26/03/2018 Autres Pays : 26/03/2020	France : 08/06/2019 Autres Pays : 08/06/2021	France : 22/03/2020 Autres Pays : 22/03/2022	France : 22/03/2021 Autres Pays : 22/03/2023
■ Comité de liaison et principaux N-1 des membres du Comité de liaison	France : 27/03/2016 Autres Pays : 27/03/2018	France : 27/03/2017 Autres Pays : 27/03/2019	France : 26/03/2018 Autres Pays : 26/03/2020	France : 08/06/2019 Autres Pays : 08/06/2021	France : 22/03/2020 Autres Pays : 22/03/2022	France : 22/03/2021 Autres Pays : 22/03/2023
■ Cadres à haut potentiel	-	-	France : 26/03/2018 Autres Pays : 26/03/2020	France : 08/06/2019 Autres Pays : 08/05/2021	France : 22/03/2020 Autres Pays : 22/03/2022	France : 22/03/2021 Autres Pays : 22/03/2023
■ Ensemble des collaborateurs	France/ Espagne/Italie : 27/03/2016 Autres Pays : 27/03/2018	France/ Espagne/Italie : 27/03/2017 Autres Pays : 27/03/2019	France/ Espagne/Italie : 26/03/2018 Autres Pays : 26/03/2020	France : 08/06/2019 Autres Pays : 08/06/2021	France : 22/03/2020 Autres Pays : 22/03/2022	France : 22/03/2021 Autres Pays : 22/03/2023
■ « Actionnariat salarié »	-	-	-	Espagne/Italie : 15/11/2019 Belgique : 15/11/2021 Autres Pays : 30/06/2021	Espagne/Italie : 27/07/2020 Belgique et Irlande : 27/07/2022 Autres Pays : 30/06/2022	Italie/Espagne : 30/06/2021 Autres pays : 30/06/2023

(1) Il est précisé que les données chiffrées figurant dans le tableau prennent en compte l'ajustement résultant de la division par trois de la valeur nominale de l'action de la Société décidée par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2016 aux termes de sa dix-neuvième résolution mise en œuvre le même jour par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration du 26 mai 2016 a décidé, afin de protéger les intérêts des bénéficiaires d'actions gratuites en période d'acquisition d'ajuster le nombre d'actions gratuites initialement attribuées à chaque bénéficiaire de la Société se trouvant encore en période d'acquisition, en multipliant ce chiffre par trois.

(2) Le Président-Directeur Général.

(3) Hors actionnariat salarié.

(4) La marge opérationnelle, le taux de ROCE et le taux de ROA sont définis dans le Glossaire financier, page 46.

(5) Compte tenu du taux cible exigeant des critères de performance, leur taux de réalisation est nul. L'absence de réalisation de ces critères s'inscrit dans l'environnement complexe dans lequel a évolué le Groupe en 2018 marqué notamment par les perturbations dans l'industrie automobile (normes WLTP, ralentissement du marché en Chine, hausse du prix des matières premières) ainsi que de manière plus générale par les perturbations actuelles des marchés financiers.

Informations complémentaires concernant le capital

	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Date du Conseil d'administration	27/03/2013	27/03/2014	26/03/2015	26/05/2016	22/03/2017	22/03/2018
DATE DE DISPONIBILITÉ						
■ Président-Directeur Général, Comité opérationnel	27 /03/2018	27/03/2019	27/03/2020	08/06/2021	22/03/2022	22/03/2023
■ Comité de liaison et principaux N-1 des membres du Comité de liaison	27/03/2018	27/03/2019	27/03/2020	08/06/2021	22/03/2022	22/02/2023
■ Cadres à haut potentiel	-	-	27/03/2020	08/06/2021	22/03/2022	22/03/2023
■ Ensemble des collaborateurs	France/Autres Pays : 27/03/2018 Espagne/Italie : 27/03/2019	France/Autres Pays : 27/03/2019 – Espagne/Italie : 27/03/2020	France/Autres Pays : 27/03/2020 – Espagne/Italie : 27/03/2021	France/Autres Pays : 08/06/2021	France/Autres Pays : 22/03/2022	France/Autres Pays : 22/03/2023
■ « Actionnariat salarié »	-	-	-	Italie/Espagne : 15/11/2022 Belgique : 15/11/2021 Autres pays : 30/06/2021	Italie/Espagne : 27/07/2023 Belgique/Irlande : 27/07/2022 Autres pays : 30/06/2022	Italie/Espagne : 30/06/2024 Autres pays : 30/06/2023
CRITÈRES DE PERFORMANCE ⁽⁴⁾						
■ Président-Directeur Général, Comité opérationnel	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA	Taux de marge opérationnelle – ROCE – ROA
■ Comité de liaison et principaux N-1 des membres du Comité de liaison	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE	Taux de marge opérationnelle – ROCE
■ Cadres à haut potentiel	-	-	-	-	-	-
■ Ensemble des collaborateurs	-	-	-	-	-	-
TAUX DE RÉALISATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE						
■ Président-Directeur Général, Comité opérationnel	100 %	100 %	100 %	0 % ⁽⁵⁾		
■ Comité de liaison et principaux N-1 des membres du Comité de liaison	100 %	100 %	100 %	0 % ⁽⁵⁾		
■ Cadres à haut potentiel	-	-	-			
■ Ensemble des collaborateurs	-	-	-			
Nombre cumulé d'actions acquises en fin d'exercice	1 210 098	419 112	380 553	1 235	707	174
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques en fin d'exercice	211 227	214 947	181 851	95 372	64 272	29 392
Nombre total d'actions attribuées restantes en fin d'exercice	117	336 381	394 623	819 794	707 593	933 327
Nombre de bénéficiaires en fin d'exercice	13	25 029	32 681	25 256	30 299	38 376

(1) Il est précisé que les données chiffrées figurant dans le tableau prennent en compte l'ajustement résultant de la division par trois de la valeur nominale de l'action de la Société décidée par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2016 aux termes de sa dix-neuvième résolution mise en œuvre le même jour par le Conseil d'administration. Le Conseil d'administration du 26 mai 2016 a décidé, afin de protéger les intérêts des bénéficiaires d'actions gratuites en période d'acquisition d'ajuster le nombre d'actions gratuites initialement attribuées à chaque bénéficiaire de la Société se trouvant encore en période d'acquisition, en multipliant ce chiffre par trois.

(2) Le Président-Directeur Général.

(3) Hors actionnariat salarié.

(4) La marge opérationnelle, le taux de ROCE et le taux de ROA sont définis dans le Glossaire financier, page 46.

(5) Compte tenu du taux cible exigeant des critères de performance, leur taux de réalisation est nul. L'absence de réalisation de ces critères s'inscrit dans l'environnement complexe dans lequel a évolué le Groupe en 2018 marqué notamment par les perturbations dans l'industrie automobile (normes WLTP, ralentissement du marché en Chine, hausse du prix des matières premières) ainsi que de manière plus générale par les perturbations actuelles des marchés financiers.

6.6.3 Titres non représentatifs du capital

Les titres non représentatifs du capital (programme d'Euro Medium Term Note et autres emprunts obligataires) sont détaillés dans le Chapitre 5, section 5.4.6, Note 8.1.2.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Dettes financières à long terme », pages 338 à 340.

6.6.4 Autres informations sur le capital

Changement de contrôle

À la date du présent document et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de tout membre du Groupe

À la date du présent document, il n'existe pas d'options sur le capital des membres du Groupe, ni d'accords conditionnels ou inconditionnels prévoyant de le placer sous option.

Franchissements de seuils

Aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-dessus. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales rappelées ci-dessus sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Depuis l'Assemblée générale du 31 mars 2003, l'article 9 des statuts de Valeo prévoit en outre que toute personne physique ou morale qui vient à franchir (à la hausse comme à la baisse), directement ou indirectement, seule ou de concert, le seuil de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société (ou tout multiple de ce seuil), a l'obligation d'en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement dudit seuil, en lui précisant son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle. Cette obligation s'applique également au détenteur d'actions conformément au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, pour l'ensemble des actions au titre desquelles il est inscrit en compte.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration des franchissements de seuils statutaires, les sanctions prévues à l'article L. 233-14

du Code de commerce s'appliquent, sous réserve qu'une demande à cet effet, présentée par un ou plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital social ou des droits de vote, soit consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Identification des actionnaires

Les actions de la Société, quelle que soit leur forme (nominative ou au porteur), donnent lieu à une inscription en compte au nom de leur propriétaire dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Toutefois, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte des propriétaires de titres n'ayant pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire. L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la Société, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

La Société peut procéder à l'identification de tout détenteur de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées, par l'intermédiaire de la procédure prévue aux articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est ainsi en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom et l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale et l'année de constitution, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander dans les mêmes conditions, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers, les mêmes informations concernant les propriétaires des titres. Ces personnes seront tenues, si elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est alors fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la Société ou au dépositaire central susmentionné.

S'il s'agit de titres de forme nominative donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit pour le compte d'autrui est tenu de révéler l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur

Informations complémentaires concernant le capital

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.

7



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES

430

7.1.1	Dénomination et siège social	430
7.1.2	Forme juridique et législation	430
7.1.3	Gouvernement d'entreprise	430
7.1.4	Date de constitution et durée	430
7.1.5	Objet social	430
7.1.6	RCS	430
7.1.7	Exercice social	430
7.1.8	Droit à une part des bénéfices	430
7.1.9	Droit au boni de liquidation	431
7.1.10	Assemblées générales	431
7.1.11	Droits de vote double	431
7.1.12	Modification du capital et des droits attachés aux actions	431

7.2 INFORMATION SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

432

7.3 CONTRATS IMPORTANTS

434

7.3.1	En 2018	434
7.3.2	En 2017	435

7.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

435

7.5 INFORMATIONS RELATIVES AUX CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

438

7.5.1	Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	438
7.5.2	Honoraires des Commissaires aux comptes	438

7.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

439

7.6.1	Désignation de la personne responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel	439
7.6.2	Attestation du responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel 	439

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

7.1 Principales dispositions légales et statutaires

7.1.1 Dénomination et siège social

La Société est dénommée Valeo. Son siège social est : 43, rue Bayen, 75017 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est : + 33 (0) 1 40 55 20 20.

7.1.2 Forme juridique et législation

Valeo est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de commerce ainsi qu'à un certain nombre de dispositions de la partie réglementaire du Code de commerce.

7.1.3 Gouvernement d'entreprise

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société a mis en place un ensemble de mesures visant à se conformer aux recommandations de place concernant les principes de

gouvernement d'entreprise. Pour plus d'informations, se reporter au Rapport sur le gouvernement d'entreprise qui figure au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », page 104 à 175.

7.1.4 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 10 février 1923 et sa durée a été prorogée de 99 ans à compter du 10 février 1972.

7.1.5 Objet social

L'objet social de la Société est défini à l'article 3 de ses statuts comme suit :

- l'étude, la fabrication, la vente, le négoce et la fourniture de tous produits, équipements et prestations de services destinés à l'industrie et au commerce, susceptibles d'être fabriqués, mis au point et développés par la Société et les sociétés de son Groupe ou intéressant leur clientèle ; et

- généralement, toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, cessions, prises de participation, apports, etc., se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter le développement ou la réalisation.

7.1.6 RCS

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 552 030 967 RCS Paris.

7.1.7 Exercice social

L'exercice social est de douze mois, du 1^{er} janvier au 31 décembre.

7.1.8 Droit à une part des bénéfices

Chaque action donne droit, dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement pour la réserve légale et augmenté du report bénéficiaire. En outre, l'Assemblée générale des actionnaires peut décider, dans les conditions prévues par la loi, la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves disponibles et/ou le compte de report à nouveau ; dans ce cas, la décision de l'Assemblée générale des actionnaires doit indiquer expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée générale des actionnaires ne peut décider la distribution d'un dividende aux actionnaires qu'après avoir approuvé les comptes de l'exercice écoulé et constaté l'existence de sommes distribuables. Les modalités de mise en paiement du dividende sont fixées par l'Assemblée générale des actionnaires ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut décider, dans les conditions prévues par la loi, de répartir un acompte à valoir sur le dividende de l'exercice clos ou en cours, avant que les comptes de l'exercice n'aient été approuvés, et en fixer le montant et la date de répartition.

Principales dispositions légales et statutaires

L'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes annuels peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou de l'acompte sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou de l'acompte sur

dividende en numéraire ou en actions, dans les cas et selon les modalités prévues par la loi.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de leur date de mise en paiement sont versés à l'État.

7.1.9 Droit au boni de liquidation

Le partage du boni de liquidation est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

7.1.10 Assemblées générales

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième 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'inscription en compte des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire financier habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier qui doit être annexée au formulaire de vote à distance, à la procuration de vote ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Sous réserve de ce qui précède, tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées, à condition que ses actions soient libérées des versements exigibles.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, tout actionnaire peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner une procuration à un autre actionnaire, à son conjoint, au partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix ;
- voter par correspondance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions prévues par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale des actionnaires, soit sous forme papier, soit par télétransmission.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont établis, et leurs copies ou extraits sont certifiés et délivrés, conformément à la loi.

7.1.11 Droits de vote double

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, depuis l'Assemblée générale du 16 juin 1992, les statuts de la Société (article 23) prévoient qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins ; en outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement

à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert. Néanmoins, le délai de quatre ans susvisé n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé en cas de transfert par suite de succession, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires et après ratification par une assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

7.1.12 Modification du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

7.2 Information sur les filiales et participations

L'organisation générale du Groupe, juridique et opérationnelle, est décrite au Chapitre 1, « Présentation de Valeo », pages 48 à 80.

Depuis la filialisation de ses activités industrielles en 2002, Valeo SA n'a plus qu'une activité de holding et de gestion de la trésorerie du Groupe. Elle est à la tête de l'intégration fiscale en France.

Hors exceptions, Valeo SA 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 SA 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 (dettes externes) se rattachant à cette activité figurent au bilan de Valeo. Le Groupe assure par ailleurs la défense de la notoriété de la marque Valeo. Il a, à ce titre, conclu avec certaines de ses filiales françaises des contrats aux termes desquels la société Valeo SA permet à ses filiales de se prévaloir de l'appartenance au Groupe, de ses valeurs, de son modèle et de ses procédures.

Les fonctions de contrôle et de support communes aux sociétés du Groupe (comptabilité, prestations juridiques, ingénierie informatique, politique et coordination des achats, communication et développement de l'activité, gestion et stratégie de la Recherche et du Développement, audit qualité, etc.) sont confiées au Groupement d'Intérêt Économique, Valeo Management Services. Le Groupement a pour objet la mise à disposition de ressources communes et la mise en œuvre de moyens et d'actions appropriés

en vue de favoriser la réalisation d'économies et l'optimisation des coûts chez ses membres. Son financement est assuré par le versement de cotisations par les membres. Les 13 membres sont des sociétés du Groupe.

Les actifs et les dettes du Groupe liés aux opérations sont portés par ses filiales hébergeant les sites de production, les centres de recherche et/ou développement ainsi que les plates-formes de distribution. Les principales sociétés représentant au total 80 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe sont indiquées dans le tableau figurant à la page suivante.

Les sociétés hébergeant les plates-formes de distribution n'interviennent dans les pays où elles sont présentes que sur le marché de la rechange indépendante. Les ventes aux constructeurs automobile sont assurées directement par les Pôles, Groupes et Lignes de Produits qui produisent. La coordination des actions commerciales des Pôles, Groupes et Lignes de Produits auprès d'un même client est effectuée par les réseaux de la Fonction Commerce et Développement présentés au Chapitre 1, section 1.5.2, « Direction Commerce et Développement », page 72.

La liste des sociétés consolidées figure dans le Chapitre 5, section 5.4.6, Note 13 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Liste des sociétés consolidées », pages 361 à 369 (cette liste indique également leur implantation géographique). La situation des filiales et participations directes de Valeo est présentée dans le tableau figurant au Chapitre 5, section 5.6.4, Note 11 des Notes annexes aux états financiers de la Société, « Filiales et participations », page 397.

Information sur les filiales et participations

► LES PRINCIPALES SOCIÉTÉS

(représentant 80 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe)

Détention directe et indirecte par pays d'implantation (en % d'intérêt au 31/12/2018)

Union européenne	France	DAV	100 %	☑
		Valeo Équipements Électriques Moteur	100 %	☑
		Valeo Service	100 %	☑
		Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	100 %	☑ ☑
		Valeo Embrayages	100 %	☑ ☑
		Valeo Systèmes Thermiques	100 %	☑ ☑
		Valeo Vision	100 %	☑ ☑
		Valeo Systèmes d'Essuyage	100 %	☑
	Irlande, Allemagne	Connaught Electronics Limited	100 %	☑
		peiker acustic GmbH	100 %	☑
		Valeo Klimasysteme GmbH	100 %	☑ ☑
		Valeo Schalter und Sensoren GmbH	100 %	☑
		Valeo Wischersysteme GmbH	100 %	☑
		FTE automotive GmbH	100 %	☑
	Espagne, Italie	Valeo Iluminación, S.A.U.	100 %	☑ ☑
		Valeo, S.p.A.	100 %	☑ ☑
	Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie	Valeo Auto-Electric Hungary LLC	100 %	☑
		Valeo Autoklimatizace k.s.	100 %	☑ ☑
		Valeo Autosystemy Sp.ZO.O.	100 %	☑
		Valeo Compressor Europe s.r.o.	100 %	☑
		Valeo Electric and Electronic Systems Sp.ZO.O.	100 %	☑
		Valeo Lighting Injection S.A.	100 %	☑
Europe hors Union européenne	Turquie	Valeo Otomotiv Sanayi ve Ticaret A.S.	100 %	☑ ☑
Amérique du Nord	États-Unis	Valeo North America, Inc	100 %	☑ ☑ ☑
		Valeo Radar Systems, Inc.	100 %	☑
	Mexique	Delmex de Juarez S de RL de CV	100 %	☑
		Valeo Sistemas Automotrices de México, SA de CV	100 %	☑
		Valeo Sistemas Electricos, SA de CV	100 %	☑ ☑
		Valeo Sistemas Electronicos, S de RL de CV	100 %	☑
		Valeo Kapec, SA de CV	100 %	☑
Amérique du Sud	Brésil	Valeo Sistemas Automotivos Ltda	100 %	☑
Asie	Chine	Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd	100 %	☑
		Valeo Ichikoh (China) Auto Lighting Co., Ltd	93 %	☑ ☑
		Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co. Ltd	100 %	☑ ☑
	Corée du Sud, Japon	Valeo Electrical Systems Korea, Ltd	100 %	☑
		Valeo Pyeong HWA Co. Ltd	50 %	☑ ☑
		Valeo Kapec Co., Ltd	50 %	☑
		Valeo Japan Co. Ltd	100 %	☑ ☑ ☑
		Ichikoh Industries Ltd	55 %	☑ ☑

☑ Site de production

☑ Centre de Recherche et Développement

☑ Plate-forme de distribution

7.3 Contrats importants

Au cours des deux années précédentes, hormis ceux cités ci-dessous, il n'a pas été conclu par Valeo ou une société du Groupe, de contrats importants autres que des contrats entrant dans le cadre normal de leur activité.

7.3.1 En 2018

Le 23 mars 2018, Valeo a annoncé la signature d'un accord de partenariat avec la *start-up* **Ellicie Healthy** visant à accélérer le développement des lunettes connectées au véhicule. Valeo, déjà présent dans ce domaine avec les lunettes anti-éblouissement connectées aux phares du véhicule, s'associe à Ellicie Healthy pour capitaliser sur le savoir-faire de la *start-up* dans le domaine des capteurs sensoriels intégrés aux lunettes.

Le 12 avril 2018, Valeo et **NTT Docomo**, numéro un de la téléphonie mobile au Japon ont conclu un accord de partenariat portant sur le développement et la commercialisation de solutions de connectivité pour le véhicule. L'accord prévoit que Valeo et Docomo mettent en commun leur expertise et leurs solutions respectives pour proposer des services de télécommunication et des équipements embarqués à bord des voitures connectées, notamment des services de mobilité de nouvelle génération, des services digitaux destinés aux voitures connectées à un smartphone et des contrôles améliorés des équipements embarqués.

Le 4 juillet 2018, Valeo a annoncé une coopération stratégique avec **Apollo**, la plateforme collaborative pour la voiture autonome créée par Baidu, le leader des moteurs de recherche sur Internet en langue chinoise.

Le 19 septembre 2018, Valeo et **WABCO** ont annoncé la signature d'un protocole d'accord portant sur la commercialisation des dernières technologies de sécurité active destinées aux véhicules commerciaux. Ces technologies visent à protéger les piétons et cyclistes dans la circulation en ville et à rendre possible certaines fonctions de conduite autonome. Le protocole d'accord permettra à Valeo et WABCO de s'imposer comme leaders sur les marchés des systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS) et de la conduite automatisée (AD) pour les véhicules commerciaux.

Par ailleurs,

- le 7 mars 2018, Valeo a sollicité l'assistance d'un Prestataire de Services d'Investissement pour les besoins de la réalisation de certains objectifs de son Programme de Rachat d'Actions tel qu'autorisé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 23 mai 2017. Ces actions seront intégralement affectées aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, d'actions de performance, l'attribution d'actions aux salariés et la mise en œuvre de tout plan d'épargne entreprise ;
- le 31 mai 2018, Valeo a sollicité l'assistance d'un Prestataire de Services d'Investissements pour les besoins de la réalisation de certains objectifs de son Programme de Rachat d'Actions tel qu'autorisé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires en date du 23 mai 2017. Aux termes du Contrat conclu le 7 mars 2018, Valeo a acquis le 29 mai, 1 837 417 actions au cours moyen de 54,4242 euros. Ces actions seront intégralement affectées aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, l'attribution 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 entreprise ;
- le 11 juin 2018, Valeo a annoncé le placement de 600 millions d'euros de nouvelles obligations à échéance 18 juin 2025. Cette émission a permis de placer à des conditions favorables 600 millions d'euros d'obligations de maturité 7 ans avec un coupon de 1,50 %. BNP Paribas, Citi, Crédit Agricole CIB, HSBC et Natixis ont agi comme « chefs de file associés » de cette transaction.

7.3.2 En 2017

Le 13 janvier 2017, Valeo a pris le contrôle d'**Ichikoh**, leader japonais de l'éclairage automobile. Ichikoh est consolidée par intégration globale dans les comptes du groupe Valeo depuis le 1^{er} février 2017. L'opération a été approuvée par les autorités de la concurrence concernées en décembre 2016.

Le 13 mars 2017, Valeo a annoncé avoir acquis 100 % du capital de **gestigon**, start-up allemande spécialisée dans les logiciels de traitement d'images en 3D de l'habitacle. Cette acquisition répondait notamment à la nécessité de développer une Interface Homme-Machine (IHM) simple, intuitive et efficace dans un univers de plus en plus connecté.

Le 31 octobre 2017, Valeo a annoncé l'acquisition de **FTE Automotive**, leader dans la production d'actionneurs, après avoir décidé de céder ses activités dans le domaine des actionneurs hydrauliques passifs (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 2.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Cession des activités Actionneurs Hydrauliques Passifs » et « Acquisition de FTE automotive », pages 296 à 298) et obtenu les autorisations de la Commission européenne et de l'Autorité turque de la concurrence. L'acquisition de FTE automotive, dont le portefeuille de produits et de clients est fortement complémentaire à celui de Valeo, permet à Valeo d'étendre son offre de systèmes d'actionneurs hydrauliques actifs, un marché stratégique et à forte croissance, compte tenu notamment de l'essor des véhicules hybrides.

Le 6 février 2017, Valeo et son partenaire historique sud-coréen PHC Group ont annoncé un accord concernant la création de **Valeo Kapec Co., Ltd.**, destinée à devenir le leader mondial dans le domaine des convertisseurs de couple pour boîtes automatiques et boîtes à transmission continue. L'opération a été finalisée le 30 novembre 2017, après obtention des autorisations réglementaires nécessaires.

Le 15 juin 2017, Valeo a annoncé la signature d'un accord de coopération avec **Cisco** pour le développement d'innovations stratégiques au service de la mobilité intelligente. Grâce à l'association des technologies de parking automatique, de

télématique embarquée et de clé sécurisée de Valeo et des technologies « Parking Controller » de Cisco qui équipent les parcs de stationnement de WiFi, de capteurs vidéo et de technologies basées sur l'intelligence artificielle, le service de parking intelligent « Cyber Valet Services » a déjà vu le jour.

Enfin, le 11 décembre 2017, Valeo a confirmé un investissement de 375 millions de yuans (~ 50 millions d'euros) dans le fonds **Cathay CarTech** – premier fonds en renminbis lancé par Cathay Capital – afin d'investir dans l'écosystème très dynamique de l'automobile et de la mobilité en Chine. Conjointement à Yangtze River Industry Fund, un fonds d'investissement de premier plan, et à d'autres investisseurs, Cathay CarTech mettra l'accent sur la Chine et prévoit d'investir jusqu'à 1,5 milliard de yuans (~ 200 millions d'euros) dans des entreprises innovantes et des start-up.

Par ailleurs, Valeo a annoncé :

- le 4 janvier 2017, un placement de 500 millions d'euros de nouvelles obligations à échéance 11 janvier 2023, avec un coupon de 0,625 %. BNP Paribas, CITI, CM-CIC, Natixis et Mizuho ont agi comme « chefs de file associés » de cette transaction ;
- la signature, le 6 mars 2017, d'un contrat avec un Prestataire de Services d'Investissement pour le rachat d'actions Valeo qui ont été intégralement affectées à la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions ainsi qu'à l'attribution 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 entreprise. Ainsi, le 12 mai 2017, pour les besoins de la réalisation de certains objectifs du Programme de Rachat d'Actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 26 mai 2016, Valeo a acquis 1 228 009 actions au cours moyen de 61,0745 euros ;
- le 5 septembre 2017, un placement de 600 millions d'euros de nouvelles obligations à échéance 12 septembre 2022 avec un coupon de 0,375 %. BNP Paribas, HSBC, JP Morgan, MUFG, Natixis et Société Générale ont agi comme « chefs de file associés » de cette transaction.

7.4 Documents accessibles au public

Les communiqués de la Société, les documents de référence (comprenant notamment les informations financières historiques de la Société et du Groupe) déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.valeo.com.

Conformément à l'article 221-3 du Règlement général de l'AMF, les informations réglementées (définies à l'article 221-1 du Règlement général de l'AMF) sont mises en ligne sur le site Internet de la Société (www.valeo.com) pendant cinq ans ainsi que sur le site Internet de la Direction française de l'information légale et administrative (www.info-financiere.fr), mécanisme officiel français de stockage centralisé des informations réglementées. Elles sont conservées sur le site Internet de la Société au moins

cinq ans à compter de leur date de diffusion, à l'exception des documents de référence et des rapports financiers semestriels qui y sont conservés pendant au moins 10 ans.

Conformément aux recommandations de l'AMF, le Règlement intérieur et les statuts de la Société sont disponibles sur le site Internet de la Société. Ils peuvent aussi, comme les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous les autres documents sociaux, être consultés au siège social de la Société dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Par ailleurs, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Pour la période du 29 mars 2018 au 22 mars 2019, sont ainsi disponibles :

Rapports annuels, semestriels et information financière trimestrielle, programmes de rachat d'actions, et autres informations (www.valeo.com)

9 janvier 2019	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2018
9 janvier 2019	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de décembre 2018
7 décembre 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de novembre 2018
8 novembre 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'octobre 2018
25 octobre 2018	Présentation – Chiffres d'affaires du 3 ^e trimestre 2018
25 octobre 2018	Communiqué de presse – Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2018
4 octobre 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de septembre 2018
4 octobre 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'août 2018
3 août 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juillet 2018
26 juillet 2018	Présentation – Résultats du 1 ^{er} semestre 2018
25 juillet 2018	Rapport financier semestriel 2018
25 juillet 2018	Communiqué de presse – Résultat du 1 ^{er} semestre 2018
5 juillet 2018	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30 juin 2018
5 juillet 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de juin 2018
5 juin 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mai 2018
23 mai 2018	Rapport d'activité et de développement durable 2017
7 mai 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration d'avril 2018
25 avril 2018	Présentation – Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2018
25 avril 2018	Communiqué de presse – Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2018
9 avril 2018	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions – Déclaration de mars 2018
30 mars 2018	Dépôt du Document de référence 2017
30 mars 2018	Document de référence 2017
30 mars 2018	Rapport intégré 2017

Déclarations de franchissements de seuils (publiées sur le site de l'AMF www.amf-france.org)

Les déclarations de franchissement de seuil sont disponibles dans la section 6.4.2 du Chapitre 6, « 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) », paragraphe « Franchissements de seuils légaux et réglementaires » page 412.

Information relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social (www.valeo.com)

Les informations couvrant la période du 29 mars 2018 au 22 mars 2019 sont disponibles sur le site Internet de la Société sous la rubrique Relations Financières/Information réglementée : <https://www.valeo.com/fr/autres-informations-reglementees/>

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)

15 juin 2018	Approbation des comptes 2017 par l'Assemblée générale des actionnaires en date du 23 mai 2018
27 avril 2018	Avis de convocation à l'Assemblée générale des actionnaires en date du 23 mai 2018
30 mars 2018	Avis de réunion à l'Assemblée générale des actionnaires en date du 23 mai 2018

Informations publiées par Valeo sur des supports d'information financière

21 février 2019	Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du second semestre 2018 et de l'exercice 2018 sur InPublic
25 octobre 2018	Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du chiffre d'affaires du 3e trimestre 2018 sur InPublic
25 juillet 2018	Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du 1er semestre 2018 sur InPublic
25 avril 2018	Publication d'un communiqué de presse annonçant les résultats du chiffre d'affaires du 1er trimestre 2018 sur InPublic

Communiqués de presse publiés sur le site de Valeo (www.valeo.com)

Janvier 2019

10 janvier 2019	Valeo et Cree font la démonstration de la première solution de matrice à LED HD complète pour les systèmes d'éclairage automobile au Consumer Electronic Show (CES) 2019
9 janvier 2018	Valeo rejoint la plate-forme ouverte de livraison autonome de Meituan
8 janvier 2019	Valeo conclut un partenariat avec Mobileye en vue du développement d'une nouvelle norme de sécurité pour les véhicules autonomes
7 janvier 2019	Consumer Electronic Show (CES) 2019 : Valeo dévoile au salon des nouvelles technologies, ses innovations contribuant aux révolutions de la mobilité
4 janvier 2019	Mov'InBlue™ et Drivy annoncent un partenariat technologique permettant d'accélérer le développement de services d'autopartage en libre-service
4 janvier 2019	Valeo présente une plate-forme télématique équipée de la puce mondiale V2X d'Autotalks au Consumer Electronic Show (CES) 2019

Octobre 2018

25 octobre 2018	Chiffre d'affaires du 3e trimestre 2018
11 octobre 2018	Le Kenya, grand vainqueur du Valeo Innovation Challenge 2018
4 octobre 2018	Valeo reçoit le Grand Prix de la Transparence CAC LARGE 60 dans le domaine de l'information financière réglementée
2 octobre 2018	Mondial de l'Auto de Paris 2018, Valeo dévoile ses innovations au cœur des trois révolutions du monde automobile

Septembre 2018

23 septembre 2018	Valeo Égypte agrandit ses bureaux au Caire
19 septembre 2018	Valeo et WABCO s'associent pour commercialiser les dernières technologies de sécurité active sur les véhicules commerciaux
19 septembre 2018	IAA Commercial Vehicles 2018 : les dernières innovations de Valeo au cœur des trois révolutions du monde du transport
11 septembre 2018	Salon Automechanika 2018 : Valeo présente ses dernières innovations pour le marché de l'après-vente

Juillet 2018

25 juillet 2018	Résultats du 1er semestre 2018
17 juillet 2018	Valeo communique les incidences de l'application des normes IFRS 15 et IFRS 9 sur l'information comparative de l'année 2017
4 juillet 2018	Valeo rejoint l'écosystème Apollo de Baidu pour le véhicule autonome

Juin 2018

17 juin 2018	Valeo Innovation Challenge 2018 : neuf équipes en lice pour la grande finale
12 juin 2018	Valeo annonce son émission obligataire de 600 millions d'euros à échéance 2025

Mai 2018

31 mai 2018	Rachat d'actions
23 mai 2018	Assemblée générale 2018 de Valeo
22 mai 2018	Valeo à Viva Technology : des innovations, des challenges et des opportunités d'emploi autour du véhicule électrique, autonome et connecté
2 mai 2018	Valeo annonce une opération d'actionnariat salarié

Avril 2018

25 avril 2018	Chiffre d'affaires du 1er trimestre 2018
25 avril 2018	Salon automobile de Beijing 2018 : Valeo présente sa solution 100 % électrique économique fonctionnant à basse tension
12 avril 2018	Docomo et Valeo concluent un partenariat pour la voiture connectée
10 avril 2018	Valeo remporte deux PACE Awards d'Automotive News pour ses innovations
3 avril 2018	Valeo Innovation Challenge 2018 : une édition plus internationale que jamais avec pas moins de 3 575 étudiants en lice, issus de 107 pays

Mars 2018

30 mars 2018	Valeo : dépôt du Document de référence 2017
28 mars 2018	Valeo, premier déposant de brevets en France pour la 2e année consécutive

7.5 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes

7.5.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Commissaires aux comptes titulaires

- **Ernst & Young et Autres**, représenté par MM. Jean-François Ginies et Philippe Berteaux – Tour First TSA 14444 – 92037 Paris-La Défense :
 - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - Début du mandat : Assemblée générale du 26 mai 2016 (2^e mandat),
 - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- **Mazars**, représenté par MM. Thierry Colin et Jean-Marc Deslandes – Exaltis, 61, rue Henri Régault – 92400 Courbevoie :
 - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - Début du mandat : Assemblée générale du 26 mai 2016 (2^e mandat),
 - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;

Commissaires aux comptes suppléants

- **Auditex** – Tour First TSA 14444 – 92037 Paris-La Défense :
 - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - Début du mandat : Assemblée générale du 26 mai 2016 (2^e mandat),
 - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
- **M. Jean-Maurice El Nouchi** – 61, rue Henri Régault – 92400 Courbevoie :
 - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - Début du mandat : Assemblée générale du 26 mai 2016 (2^e mandat),
 - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

7.5.2 Honoraires des Commissaires aux comptes

(en millions d'euros)	Ernst & Young				Mazars			
	Montant H.T.		%		Montant H.T.		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	5,1	4,9	94 %	94 %	3,6	3,1	97 %	94 %
Services autres que la certification des comptes	0,3	0,3	6 %	6 %	0,1	0,2	3 %	6 %
TOTAL HONORAIRES	5,4	5,2	100 %	100 %	3,7	3,3	100 %	100 %

7.6 Personne responsable du Document de référence

7.6.1 Désignation de la personne responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel

Jacques Aschenbroich, Président-Directeur Général de Valeo.

7.6.2 Attestation du responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel **RFA**

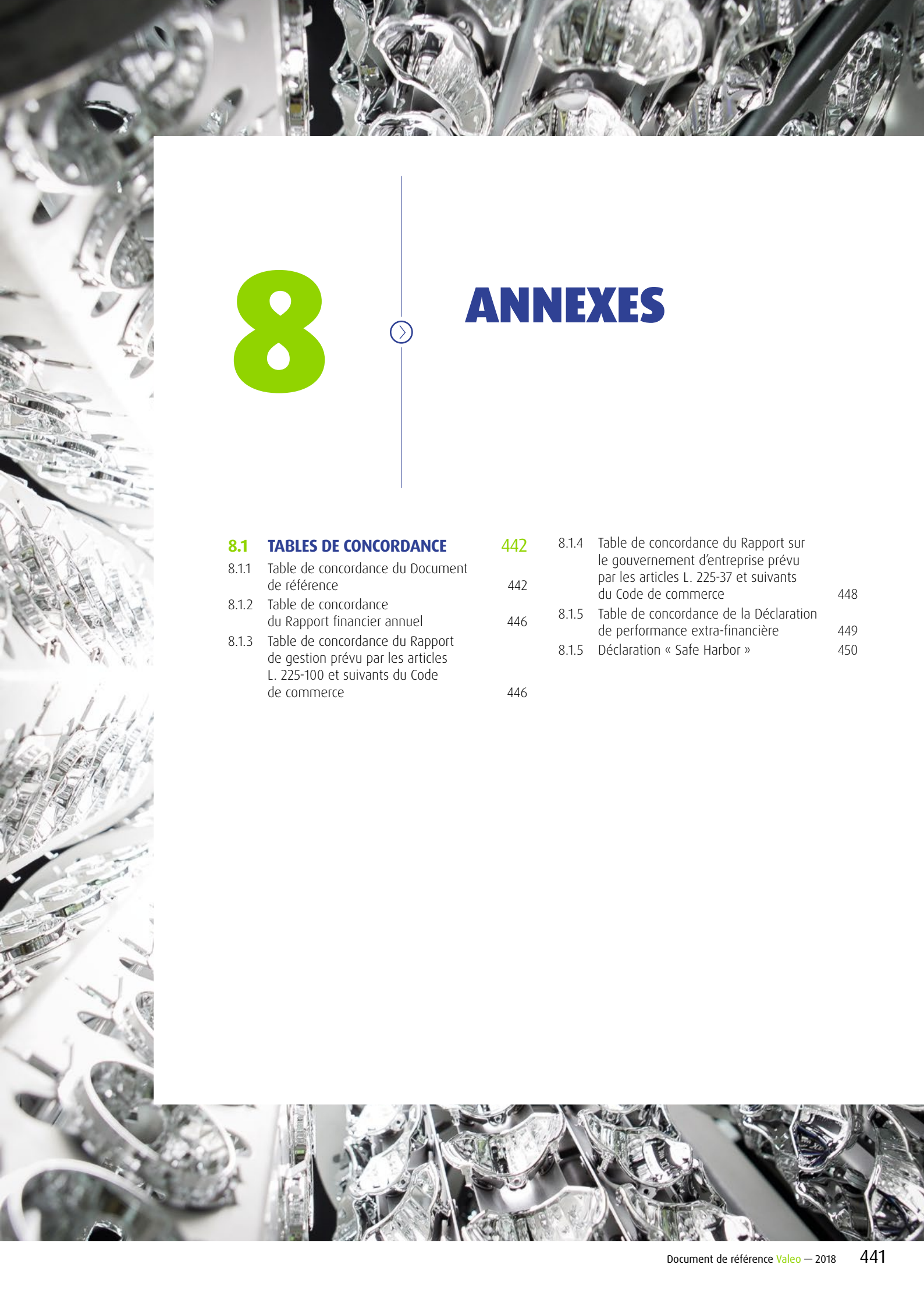
« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du Rapport de gestion répertoriées dans la table de concordance figurant au Chapitre 8, section 8.1.3, 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 et qu'il décrit les 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 de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Paris, le 29 mars 2019

Jacques Aschenbroich
Président-Directeur Général



8



ANNEXES

8.1 TABLES DE CONCORDANCE

442

- 8.1.1 Table de concordance du Document de référence 442
- 8.1.2 Table de concordance du Rapport financier annuel 446
- 8.1.3 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce 446

- 8.1.4 Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par les articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce 448
- 8.1.5 Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière 449
- 8.1.5 Déclaration « Safe Harbor » 450

8.1 Tables de concordance

8.1.1 Table de concordance du Document de référence

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement ») et renvoie aux sections et éventuellement aux chapitres du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques. Elle renvoie également aux sections et chapitres du Document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017

déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2018 sous le numéro D.18-0208 (le « DDR 2017 ») et, le cas échéant, aux sections et chapitres du Document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2017 sous le numéro D.17-0226 (le « DDR 2016 »).

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
1.	Personnes responsables		
1.1	Indication des personnes responsables	7.6.1	439
1.2	Déclaration des personnes responsables	7.6.2	439
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	7.5.1	438
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	N/A
3.	Informations financières sélectionnées		
3.1	Informations financières historiques	5.8.1	6-9 ; 405
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	N/A
4.	Facteurs de risque	2.1	82-94
5.	Informations concernant l'émetteur		
5.1	Histoire et évolution de la Société	1.1	48
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1	430
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7.1.6	430
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.4	430
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	7.1.1 et 7.1.2	430
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Rapport intégré – Tendances et Stratégie, 1.1 et 1.3	48-50
5.2	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés	5.1.4	275-279
5.2.2	Principaux investissements en cours	5.1.4	278
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	N/A	N/A
6.	Aperçu des activités		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	Rapport intégré – Stratégie et 1.3	50-69
6.1.2	Nouveaux produits	Rapport intégré – Tendances et Stratégie et 1.3	50-69
6.2	Principaux marchés	Rapport intégré – Stratégie et 1.3	50-69 16-35
6.3	Événements exceptionnels	N/A	N/A
6.4	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	Rapport intégré 2.1.2	90
6.5	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.3	50-69
7.	Organigramme		
7.1	Description sommaire du Groupe	1.2 et 7.2	48 ; 432
7.2	Liste des filiales importantes	5.4.6 (Note 13), 5.6.4 (Note 11) et 7.2	361-369 ; 397 ; 432-433

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	1.4 et 5.4.6 (Note 6.3)	70 ; 327-329
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	1.4, 2.1.1 et 4.3	70 ; 82-88 ; 202-218
9.	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1	Situation financière	5.1.4 Section 5.1.4 des Documents de référence 2017 et 2016	275-279
9.2	Résultat d'exploitation	5.1.1, 5.1.2 et 5.1.3 Sections 5.1.1, 5.1.2 et 5.1.3 des Documents de référence 2017 et 2016	268-280
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	2.1 et 5.1	82-94 ; 268-279
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	5.1	268-279
9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	Rapport intégré 2.1 et 5.1	16-35 ; 82-94 ; 268-279
10.	Trésorerie et capitaux		
10.1	Capitaux de l'émetteur	5.1.4, 5.4.5, 5.4.6 (Notes 8.1 et 10.1), 5.6.4 (Note 9) et 6.6	275-279 ; 285 335-351 ; 356-357 294-295 ; 422-427
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.1.4, 5.4.4, 5.4.6 (Note 11) et 5.6.3	275-279 ; 284 ; 358-360 ; 378
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	5.1.4 et 5.4.6 (Note 8)	275-279 ; 325-352
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	2.1.3, 5.4.6 (Note 8.1.3.2) et 5.6.4 (Note 6.2.5)	93-94 ; 342-343
10.5	Sources de financement attendues	5.4.6 (Note 8.1.2)	337-341
11.	Recherche et Développement, brevets et licences	1.5.1, 4.2, 5.4.6 (Notes 4.5.1 et 6.2) Sections 1.6.1, 4.2, 5.4.6 (Notes 4.5.1 et 6.2) des Documents de référence 2017 et 2016	71-72 ; 192-201 ; 306-307 ; 324-326
12.	Information sur les tendances		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	5.2, 5.6.4 (Note 12)	280
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	Rapport intégré – Tendances et Stratégie, 5.3	16-35 ; 280
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice		
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A	N/A
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	N/A	N/A
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A	N/A
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	N/A
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
14.1	Composition – déclarations	3.1, 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3	104-105 ; 106-131 ; 132-143 ; 144-145
14.2	Conflits d'intérêts	3.2.3	144-145
15.	Rémunération et avantages		
15.1	Rémunérations et avantages en nature	3.3 et 5.4.6 (Notes 5.3, 5.4 et 5.5)	152-175 ; 314-320 ; 321-323 ; 323
15.2	Retraites et autres avantages	3.3 et 5.4.6 (Notes 5.3 et 5.5)	152-175 ; 314-320 ; 323

Tables de concordance

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1	Mandats des membres du Conseil d'administration	3.1, 3.2.1	104-105 ; 106-131
16.2	Contrats de service liant les membres du Conseil d'administration avec la Société	3.2.3	144-145
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	3.2.2	132-143
16.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	3.2.4 et 7.1.3	145 ; 430
17.	Salariés		
17.1	Nombre de salariés	1.4 et 4.4.1 1.5 et 4.4 du Document de référence 2017 1.2.4 et 4.4.1 du Document de référence 2016	70 ; 219-221
17.2	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	3.3 et 6.4.5	152-175 ; 418
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.4.2 et 6.4.5	221-229 ; 418
18.	Principaux actionnaires		
18.1	Identification des principaux actionnaires	6.4	411-418
18.2	Existence de droits de vote différents	6.4.2 et 7.1.11	412-417 ; 431
18.3	Contrôle de l'émetteur	6.4.2	412-417
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.6.4	426-427
19.	Opérations avec des apparentés	5.4.6 (Notes 4.5.3.4 et 5.5), 3.2.7, 3.2.8 et 5.7 5.4.6 (Notes 4.5.3.4 et 5.5), 5.7 et 3.2.11 du Document de référence 2017 5.4.6 (Notes 4.5.3.4 et 5.5), 5.7 et 6.6.6 du Document de référence 2016	147 ; 148 ; 311 ; 323 ; 402-404
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1	Informations financières historiques	5.4	321-323
20.2	Informations financières pro forma	Section 5.4 des Documents de référence 2017 et 2016	N/A
20.3	États financiers	5.4.6 (Note 1.2)	291-292
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.4.7 et 5.6.5 des Documents de référence 2017 et 2016	370-373 ; 398-401
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	5.4.7 et 5.6.5 du Document de référence 2017 5.4.7 et 2.4 du Document de référence 2016	370-373 ; 398-401
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	N/A
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2018	
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		
20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	N/A	N/A
20.6.2	Informations financières intermédiaires	N/A	N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	7.1.8	430-431
20.7.1	Montant des dividendes	6.3	411
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.2 et 5.4.6 (Notes 4.6.2 et 7)	90 ; 312-313 ; 333-335
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	5.2	280

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
21.	Informations complémentaires		
21.1	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	5.4.6 (Note 10.1), 6.4.1, 6.4.2 et 6.6.1	356-357 ; 411 ; 412-417 ; 422
21.1.2	Actions non représentatives du capital	6.6.3	426
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	6.5.2	420
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.6.2	423-425
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	3.2.12	150-151
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	6.6.4	426-427
21.1.7	Historique du capital social	6.6.1	422
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	7.1.5	430
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2.1, 3.2.2 et 3.2.6	106-131 ; 132-143 ; 146-147
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7.1.8, 7.1.9 et 7.1.11	430-431 ; 431 ; 431
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	7.1.12	431
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	7.1.10	431
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	3.2.11	148-149
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	6.6.4	426-427
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	7.1.12	431
22.	Contrats importants	7.3	434-435
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A
23.2	Attestation sur les informations provenant d'une tierce partie	N/A	N/A
24.	Documents accessibles au public	7.4	435-437
25.	Informations sur les participations	1.2, 5.4.6 (Notes 2.2, 4.5.3 et 13), 5.6.4 (Note 11) et 7.2	49-50 ; 296-298 ; 308-311 ; 361-369 ; 397 ; 432-433

8.1.2 Table de concordance du Rapport financier annuel

	Rapport financier annuel	Chapitres/Sections	Pages
1.	Comptes annuels	5.6	376-401
2.	Comptes consolidés	5.4	281-373
3.	Rapport de gestion (Code monétaire et financier)		
3.1	Article L. 225-100-1 du Code de commerce :		
3.1.1	■ Analyse de l'évolution des affaires	5.1.1 et 5.1.3	268-271 ; 273-274
3.1.2	■ Analyse des résultats	5.1.2, 5.1.3 et 5.5	272-273 ; 273-274 ; 374-375
3.1.3	■ Analyse de la situation financière	5.1.4	275-279
3.1.4	■ Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	4.7 et 5.1	258-261 ; 268-279
3.1.5	■ Principaux risques et incertitudes	2.1	82-94
3.1.6	■ Risque financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par la société pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	2.1.1 et 4.1.1	82-89 ; 180-182
3.1.7	■ Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	2.3	95-101
3.1.8	■ Objectifs et politique de couverture ; exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	2.1.3 et 5.4.6 (Notes 4.2, 4.3 et 8.1)	93-94 ; 303-304 ; 304-305 ; 335-352
3.2	Article L. 225-211 du Code de commerce :		
3.2.1	■ Rachats par la Société de ses propres actions	6.5	419-422
4.	Attestation du responsable du Rapport financier annuel	7.6.2	439
5.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5.6.5	398-401
6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5.4.7	370-373
7.	Honoraires des contrôleurs légaux des comptes	5.4.6 (Note 12) et 7.5.2	360 ; 432
8.	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce	Voir table de concordance spécifique à la section 8.1.4	
9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport sur le Gouvernement d'entreprise	5.6.5	398-401

8.1.3 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

	Rapport de gestion	Chapitres/Sections	Pages
1.	Situation et activité		
1.1	Situation et activité de la Société et du Groupe au cours de l'exercice écoulé	5.1 et 5.5	268-27 ; 374-375
1.2	Résultats de l'activité de la Société et du Groupe	5.1 et 5.5	268-279 ; 374-375
1.3	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	5.1 et 5.5	268-279 ; 374-375
1.4	Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière	4.7 et 5.1	258-261
1.5	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5.2 et 5.6.4 (Note 12)	280
1.6	Évolution prévisible de la Société et du Groupe	5.3	280
1.7	Activités en matière de Recherche et de Développement	1.51, 4.2 et 4.7.1	71-72 ; 192-201 ; 258
1.8	Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	5.1.4 et 5.4.6 (Note 2.2)	275-279 ; 296-298

Rapport de gestion	Chapitres/Sections	Pages
2. Actionnariat et capital		
2.1 Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.4 et 6.6.1	411-418
2.2 État de la participation des salariés au capital social	6.4.5	418
2.3 Rachat et revente par la Société de ses propres actions	6.5	419-422
2.4 Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.4.6 (Note 13) et 5.6.4 (Note 11)	361-369 ; 397
2.5 Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	N/A
2.6 Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	6.3	411
2.7 Ajustements en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A	N/A
2.8 Ajustements en cas d'existence d'options de souscription ou d'achat d'actions	3.3.1	152-171
2.9 Informations sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	3.3.1, 3.3.4 et 6.6.2	152-171 ; 175 ; 423-425
2.10 Interdiction de levée d'options de souscription ou d'achat d'actions ou obligation de conservation des actions issues de levées d'options par les dirigeants mandataires sociaux	3.3.1 et 6.6.2	152-171 ; 423-425
2.11 Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	3.3.1, 3.3.3, 3.3.4 et 6.6.2	152-171 ; 173-174 ; 175 ; 423-425
2.12 Obligations de conservation des actions attribuées gratuitement par les dirigeants mandataires sociaux	3.3.1, 3.3.4 et 6.6.2	152-171 ; 175 ; 423-425
3. Facteurs de risques et contrôle interne		
3.1 Description des principaux risques et incertitudes	2.1	82-94
3.2 Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone	2.1.1 et 4.1.1	82-89 ; 180-182
3.3 Objectifs et politique de couverture ; exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	2.1.3 et 5.4.6 (Notes 4.2, 4.3 et 8.1)	93-94 ; 303-304 ; 304-305 ; 351-352
3.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	2.3.6	100-101
4. Informations environnementales, sociales et sociétales		
4.1 Déclaration de performance extra-financière	Voir table de concordance spécifique à la section 8.1.5	
4.2 Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	4.1.3	183-187
4.3 Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	N/A	N/A
5. Autres informations		
5.1 Information sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients de la société	5.4.6 (Notes 4.2 et 8.1.5.2) et 5.5	303-304 ; 374-375
5.2 Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	5.4.6 (Note 1.1.1 et 1.1.2) et 5.6.4 (Note 2)	288-289 ; 290-291 ; 293-299
5.3 Mention des succursales existantes	N/A	N/A
5.4 Dépenses somptuaires	5.5	374-375
5.5 Réintégration des frais généraux excessifs	N/A	N/A
5.6 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	2.1.2, 5.4.6 (Note 7.2)	90-93 ; 334
5.7 Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers sur les titres de la Société	6.4.4	
5.8 Prêts interentreprises	N/A	
A. Annexes au rapport de gestion		
A.1 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Voir table de concordance spécifique à la section 8.1.4	
A.2 Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.8.1	405
A.3 Avis de l'organisme tiers indépendant chargé de vérifier les informations fournies dans la déclaration de performance extra-financière	4.9	263-265
A.4 Attestation des Commissaires aux comptes sur les prêts interentreprises	N/A	

8.1.4 Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par les articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce

	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chapitres/Sections	Pages
1.	Rémunérations		
1.1	Présentation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des projets de résolutions y relatives	3.3.1	152-171
1.2	Rémunération totale et avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social par la Société, les sociétés qu'elle contrôle et la société qui la contrôle	3.3.1	152-171
1.3	Engagements de toutes natures pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	3.3.1	152-171
1.4	Suspension, le cas échéant, des jetons de présence pour manquement aux règles de parité	N/A	N/A
1.5	Référence aux résolutions votées dans le cadre du vote ex ante	3.3.1	152-171
2.	Gouvernance		
2.1	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3.2.1	106-131
2.2	Conventions intervenues entre un mandataire social ou un actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % et une filiale de la Société	3.2.9	148
2.3	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires dans le domaine des augmentations de capital	3.2.12	150-151
2.4	Modalités d'exercice de la Direction Générale	3.2.6	146-147
2.5	Composition, conditions de préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	3.2.1, 3.2.2	106-131 ; 132-143
2.6	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration, représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité opérationnel et résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité.	3.2.1	106-131
2.7	Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général	3.2.6	146-147
2.8	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « Appliquer ou expliquer » ainsi que le lieu où ce Code peut être consulté	3.2.4	145
2.9	Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	3.2.10, 7.1.10	148 ; 431
3.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	3.2.11	148-149

8.1.5 Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière

Déclaration de performance extra-financière			Chapitres/Sections	Pages
1.	Modèle d'affaires			
1.1	Principales activités du Groupe		Rapport intégré – Stratégie et 1.3	16-35 ; 50-69
1.2	Organisation		1.3 et 1.5	50-69 ; 71-78
1.3	Modèle économique		Rapport intégré – Stratégie	16-35
1.4	Stratégie, perspectives et objectifs		Rapport intégré – Stratégie, 1.3 et 5.3	16-35 ; 50-69 ; 280
2.	Facteurs de risques extra-financiers importants pour le Groupe et rappel des principales politiques			
2.1	Non-conformité environnementale et perte d'opportunités dans les technologies contribuant à la réduction des émissions de CO ₂	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.1, 4.2.2 4.2.2 2.1.1, 4.2.2	82-89 ; 196-201 196-201 82-89 ; 196-201
2.2	Pollution accidentelle de l'eau et des sols	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.1, 4.4.2 4.4.2 2.1.1, 4.4.2	82 ; 196-201 196-201 82 ; 196-201
2.3	Santé et sécurité	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.1, 4.4.2 4.4.2 2.1.1, 4.4.2	82 ; 196-201 196-201 82 ; 196-201
2.4	Attraction des talents	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.1, 4.4.2 4.4.2 2.1.1, 4.4.2	82 ; 196-201 196-201 82 ; 196-201
2.5	Développement et fidélisation des talents	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.1, 4.4.2 4.4.2 2.1.1, 4.4.2	82 ; 196-201 196-201 82 ; 196-201
2.6	Pratiques individuelles de corruption	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.2, 4.5.2 4.5.2 2.1.2, 4.5.2	82 ; 196-201 196-201 82 ; 196-201
2.7	Pratiques de développement durable de fournisseurs	Description du risque Politique de maîtrise du risque Actions destinées à réduire le risque	2.1.1, 4.5.2 4.5.2 2.1.1, 4.5.2	82 ; 196-201 196-201 82 ; 196-201
3.	Autres thématiques réglementaires			
3.1	Lutte contre l'évasion fiscale		4.1.4	188-191
3.2	Conséquences sur le changement climatique de l'activité du Groupe et de l'usage des biens et services qu'il produit		2.1.1, 4.2.2 et 4.3.3	82 ; 196-201 ; 209-218
3.3	Engagements sociétaux en faveur du développement durable		4.5.3	245-249
3.4	Économie circulaire		4.1.3	183-187
3.5	Lutte contre le gaspillage alimentaire		4.1.1	180-182
3.6	Lutte contre la précarité alimentaire		4.1.1	180-182
3.7	Respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable		4.1.1	
3.8	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés		4.4.3	230-235
3.9	Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et mesures prises en faveur des personnes handicapées		4.4.3	230-235

8.1.6 Déclaration « Safe Harbor »

Le présent document et les documents qui y sont incorporés par référence contiennent des déclarations qui, lorsqu'elles ne sont pas des faits historiques, constituent des « déclarations prospectives » (« Forward Looking Statements »).

Ces déclarations prospectives comprennent des projections et des estimations, des déclarations portant sur des projets, des objectifs, des intentions et des attentes concernant des résultats financiers, des événements, des opérations, des services futurs, le développement de produits et leur potentiel ou les performances futures. Elles sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par Valeo à la date du présent document de référence et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Les déclarations prospectives se reconnaissent parfois à l'emploi de termes ou d'expressions indiquant, notamment, une anticipation, une présomption, une conviction, une continuation, une estimation, une attente, une prévision, une intention, une possibilité d'augmentation, de réduction ou de fluctuation ainsi que toutes expressions similaires ou encore à l'emploi de verbes à la forme future ou conditionnelle. Ces termes ou expressions ne constituent en aucun cas l'unique moyen d'identifier de telles déclarations.

Bien que la Direction de Valeo estime que ces déclarations prospectives sont raisonnables à la date de publication du présent document, les investisseurs sont alertés sur le fait que ces déclarations prospectives sont soumises à de nombreux éléments, risques et incertitudes, difficilement prévisibles et généralement hors du contrôle de Valeo, qui peuvent impliquer que les résultats et événements effectivement réalisés diffèrent

significativement de ceux qui sont exprimés ou prévus dans les déclarations prospectives. De tels éléments sont, entre autres, la capacité de l'entreprise à générer des économies ou des gains de productivité pour compenser des réductions de prix négociées ou imposées. Les risques et incertitudes auxquels est exposé Valeo comprennent notamment les risques liés aux enquêtes des autorités de la concurrence tels qu'identifiés dans le Document de référence, les risques liés au métier d'équipementier automobile et au développement de nouveaux produits, les risques liés à l'environnement économique prévalant au niveau régional ou mondial, les risques industriels et environnementaux ainsi que les risques et incertitudes développés ou identifiés dans les documents publics déposés par Valeo auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), y compris ceux énumérés sous la section « Facteurs de risques » du présent Document de référence. Par ailleurs, d'autres risques, non identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe pourraient avoir le même effet défavorable et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.

Les déclarations prospectives sont données uniquement à la date du présent document de référence et Valeo ne prend aucun engagement de mettre à jour les déclarations prospectives afin d'intégrer tous événements ou circonstances qui interviendraient postérieurement à la publication de ce document.

Valeo n'accepte aucune responsabilité pour les analyses émises par des analystes ou pour toute autre information préparée par des tiers, éventuellement mentionnées dans ce document. Valeo n'entend pas étudier, et ne confirmera pas, les estimations des analystes.

INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

1. au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 : les comptes consolidés, les comptes annuels, les Rapports des Commissaires aux comptes y afférents, ainsi que l'examen de la situation financière et les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société figurant aux pages 3 à 36 et 271 à 412 du document de référence 2017, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2018 sous le n° D.18-0208.
2. au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 : les comptes consolidés, les comptes annuels, les Rapports des Commissaires aux comptes y afférents, ainsi que l'examen de la situation financière et les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société figurant aux pages 6 à 32 et 269 à 400 du document de référence 2016, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2017 sous le n° D.17-0226.

Conception et réalisation : **côtécorp.**

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

Crédits photos : © Mario Fourmy, Tim Robberts, Beboy – Fotolia, Thinkstock by Getty Images, Valeo – DR



Valeo

Société anonyme au capital de 240 253 100 euros
552 030 967 RCS Paris
43, rue Bayen – 75848 Paris Cedex 17 – France
Tél. : + 33 (0) 1 40 55 20 20
www.valeo.com

Relations avec les investisseurs institutionnels

Thierry Lacorre

Directeur des Relations Investisseurs

Pour toute demande de rendez-vous :
valeo.corporateaccess.mailbox@valeo.com

Relations avec les actionnaires individuels

Valeo

Tél. : 0800 814 045

(Numéro vert – appel gratuit depuis un poste fixe en France)

Depuis l'étranger : +33 (0)1 40 55 20 39

E-mail : valeo@relations-actionnairesindividuels.com

*Des technologies intelligentes pour des voitures toujours plus intelligentes



Pour retrouver les informations
investisseurs et actionnaires

SMART TECHNOLOGY FOR SMARTER CARS^{*}

