



# Assemblée Générale Mixte

## Jacques Aschenbroich - Directeur Général

9 juin 2009

# Sommaire

- Valeo : un équipementier automobile reconnu
- Une crise économique sans précédent
- Une année 2008 très contrastée
- Une forte réactivité face à la crise
- Une situation financière solide
- Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité

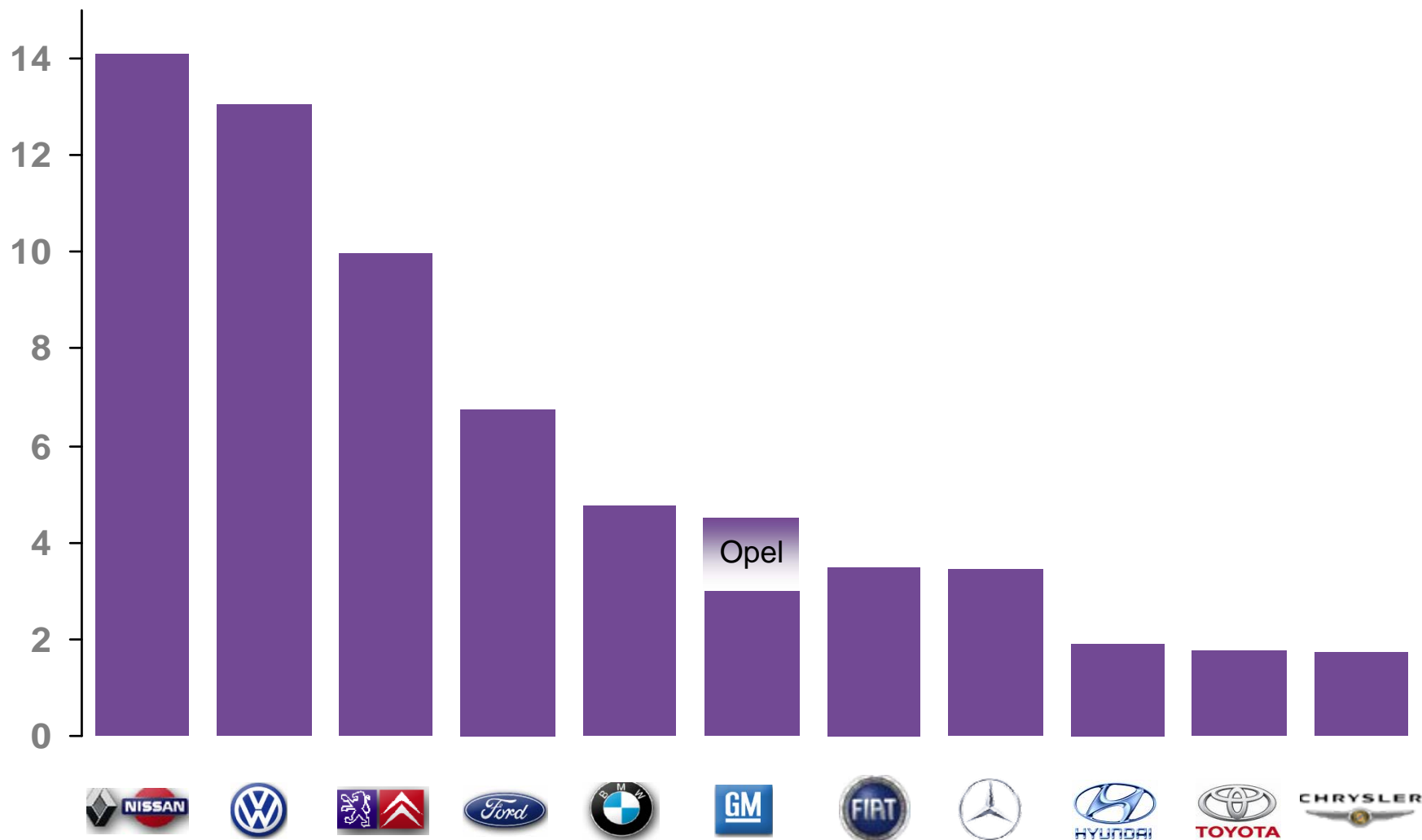
# Sommaire

- **Valeo : un équipementier automobile reconnu**
- Une crise économique sans précédent
- Une année 2008 très contrastée
- Une forte réactivité face à la crise
- Une situation financière solide
- Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité

# Un portefeuille clients équilibré

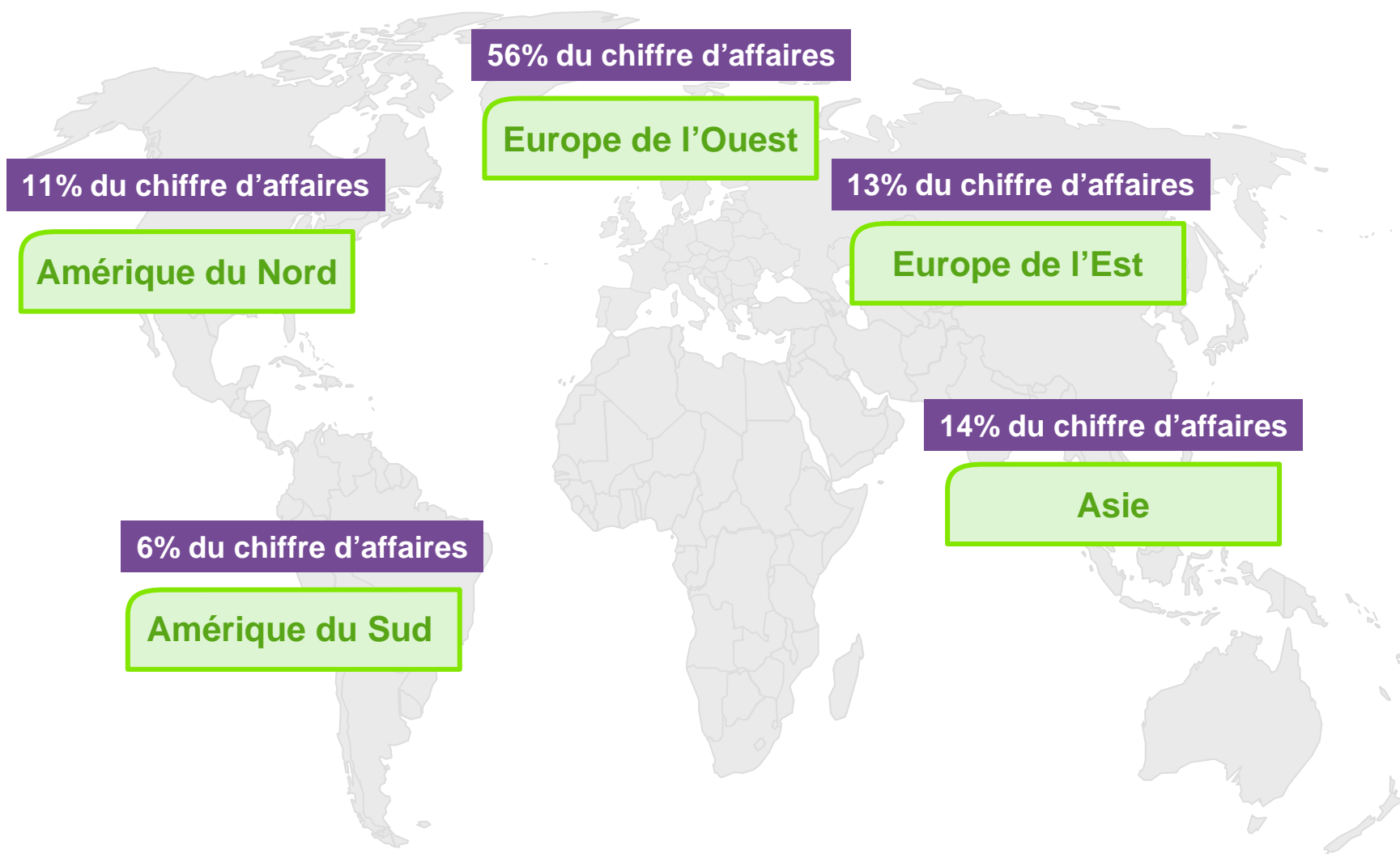
Au premier trimestre 2009

En % du C.A.



# Un Groupe mondial proche de ses clients

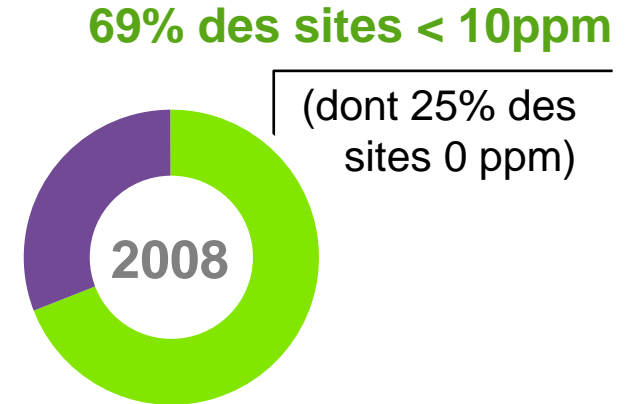
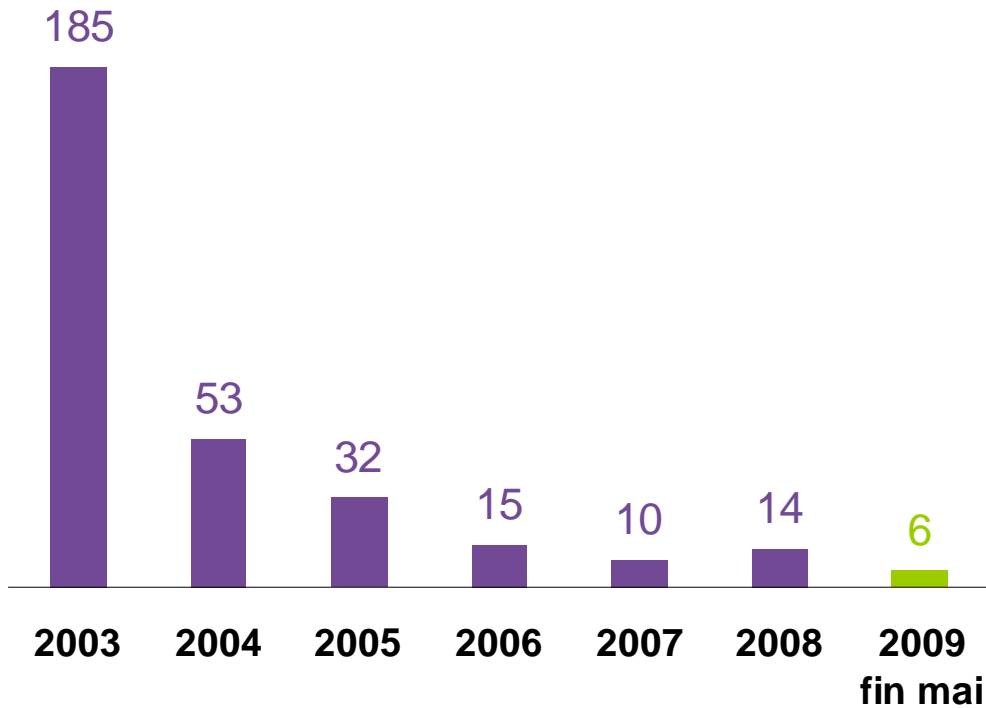
CA par zone de production



Chiffres au 31 décembre 2008

# Une performance qualité reconnue par les clients...

Retours clients  
en pièces défectueuses par million



# **...de même que l'excellence opérationnelle**

- **Taux de service : 99,2%**
- **Taux de fréquence accidents : 5,24%**
- **76% des sites certifiés ISO 18001**
- **Réduction des stocks de 11% en 2008**
- **88% des sites certifiés ISO 14001**

# Excellence opérationnelle reconnue par les clients

- « Excellent Quality Performance Award » de **Toyota** pour le Groupe Valeo
- 27 Divisions dans 14 pays récompensées par 20 clients



Mercedes-Benz



# Sommaire

- Valeo : un équipementier automobile reconnu
- **Une crise économique sans précédent**
- Une année 2008 très contrastée
- Une forte réactivité face à la crise
- Une situation financière solide
- Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité

# Le choc économique le plus violent depuis les années 30

- **Crise des sub-primes dès début 2007**
- **Crise bancaire et des liquidités**
- **Crise de l'économie réelle**

# La crise et le secteur automobile

## ■ Forte baisse des immatriculations

- Arrêt brutal de l'accès au crédit
- Perte de confiance des ménages (risque de chômage)

## ■ Dégradation de la qualité des crédits des sociétés du secteur

- Rationnement brutal du crédit aux industriels de l'automobile

## ■ Fragilisation de l'ensemble de la filière

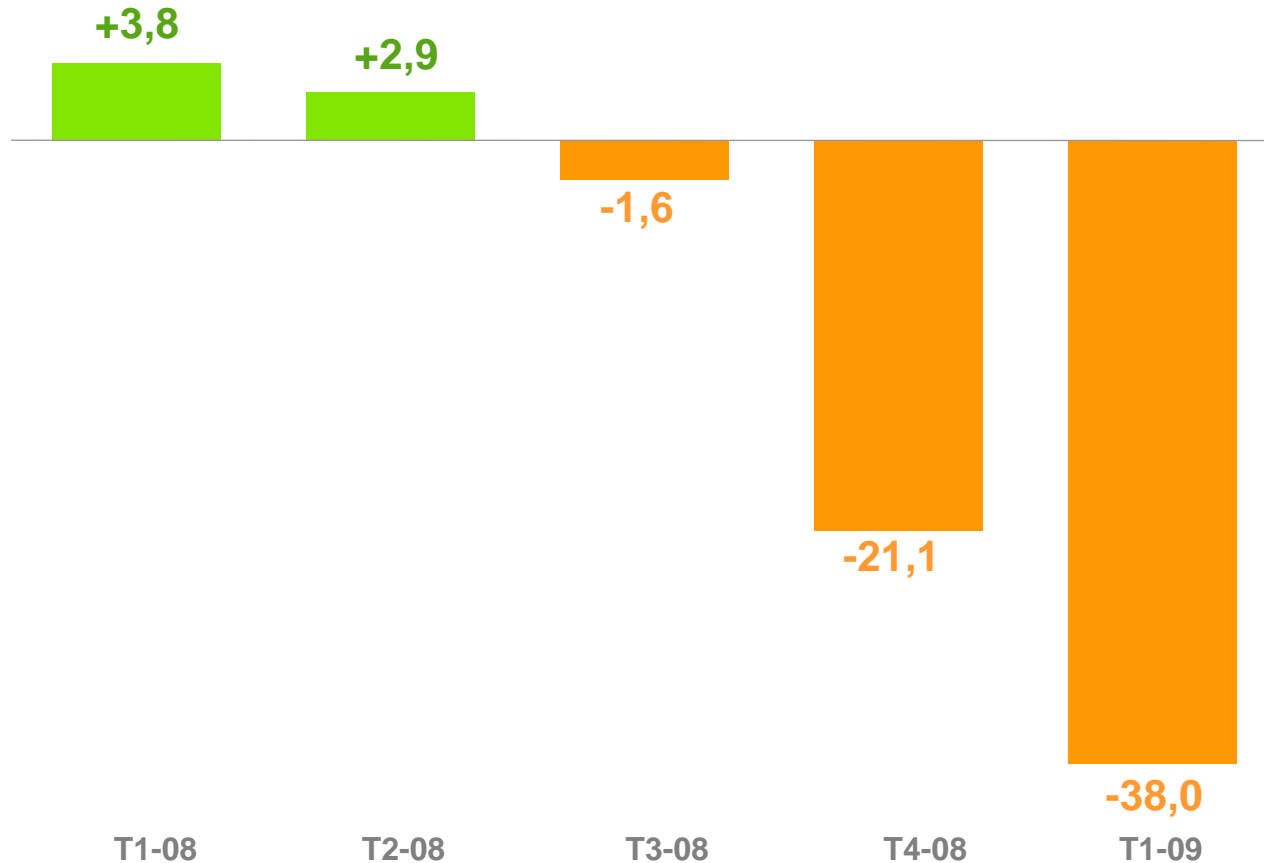
- Défaillance de certains constructeurs et équipementiers

## ■ Relance ciblée grâce aux programmes de prime à la casse

- Allemagne, France, Italie, Royaume-Uni

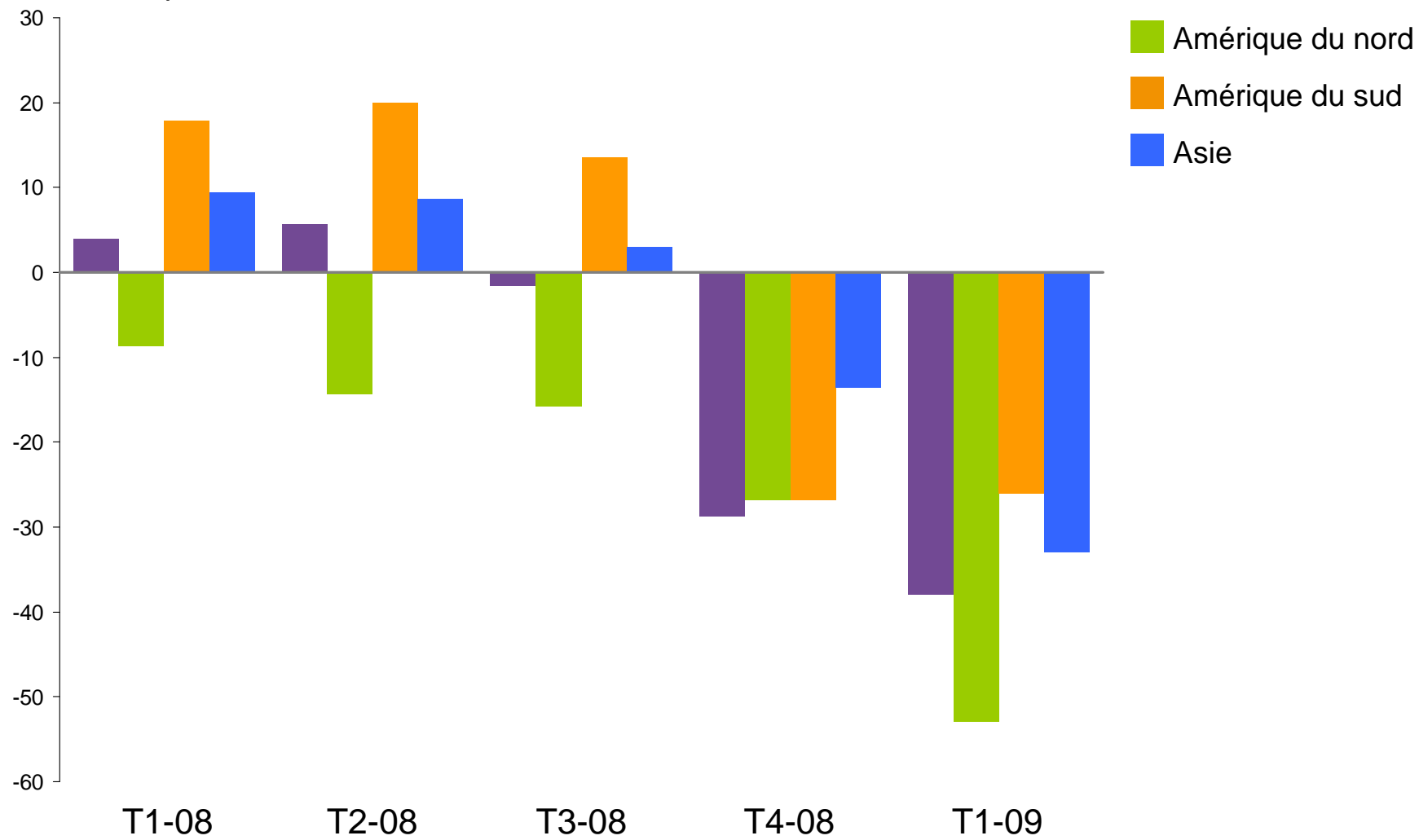
# Un effondrement de la production automobile.....

(en % vs année précédente)



# .....généralisé dans toutes les régions du monde

% vs année précédente



# Sommaire

- Valeo : un équipementier automobile reconnu
- Une crise économique sans précédent
- **Une année 2008 très contrastée**
- Une forte réactivité face à la crise
- Une situation financière solide
- Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité

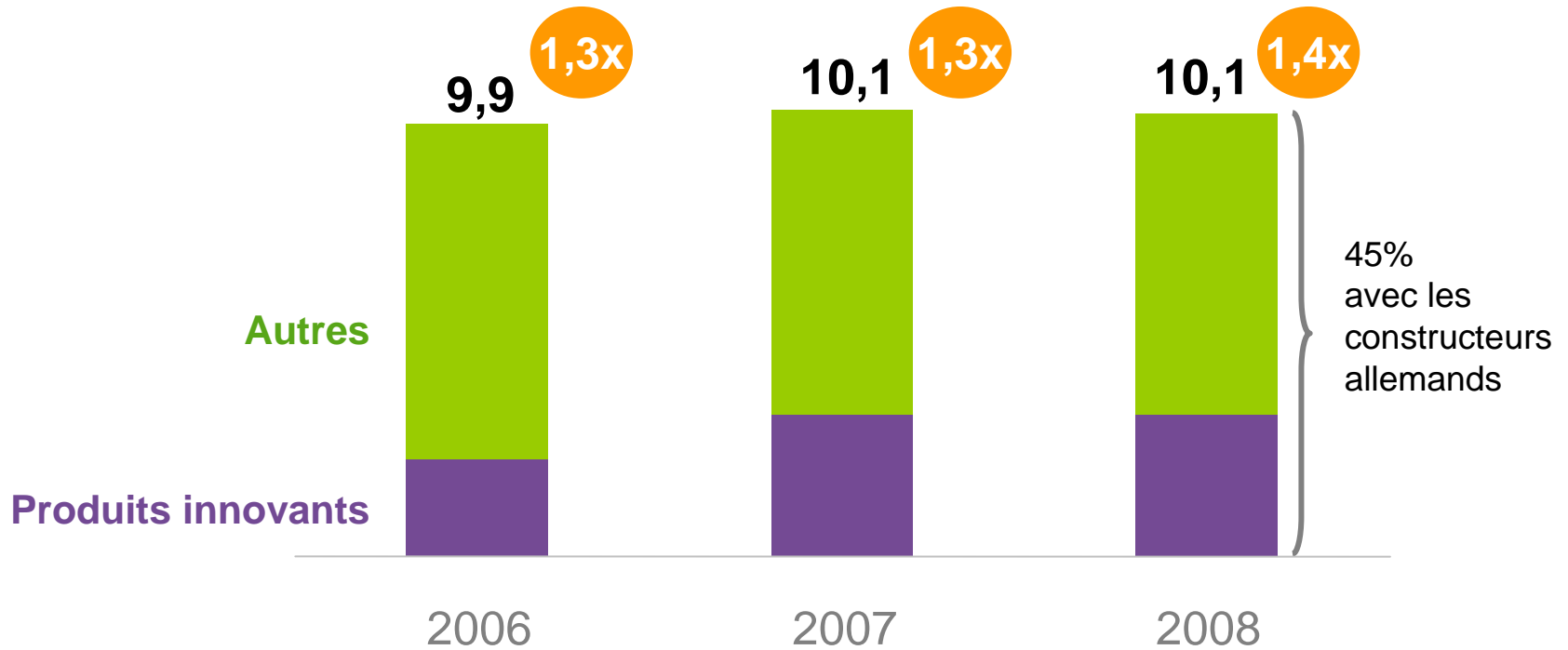
# Une année 2008 très contrastée

- 9 premiers mois : amélioration de la marge opérationnelle et du résultat net
- 4ème trimestre : effondrement des marchés automobile
- Adaptation à la crise et réduction des coûts
- Contrôle rigoureux du cash

# Une dynamique commerciale maintenue

En milliards d'euros

Prises de commandes/ x ventes 1ère monte



# Un plan d'urgence mis en œuvre dès le quatrième trimestre 2008

## ■ Réduction des coûts

- Baisse drastique des effectifs temporaires (-4 800 personnes)
- Annonce d'un plan d'adaptation des effectifs permanents de 5 000 personnes
- Baisse des frais généraux de production -30%

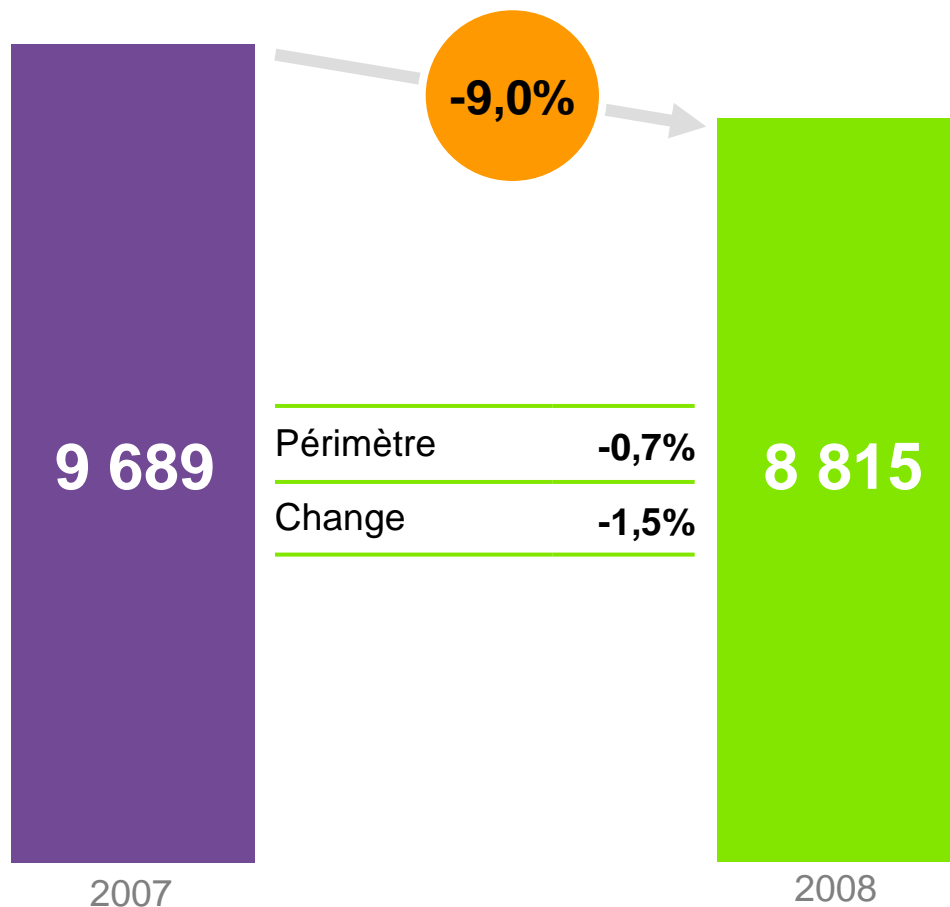
## ■ Réduction des besoins en fonds de roulement

- Réduction importante des stocks (baisse de 121 M Euros)

**140 millions d'euros d'économies générées**

# ■ Pour l'année 2008, chiffre d'affaires pénalisé par l'effondrement des volumes au T4

En millions d'euros



# Chiffres clés – 2008

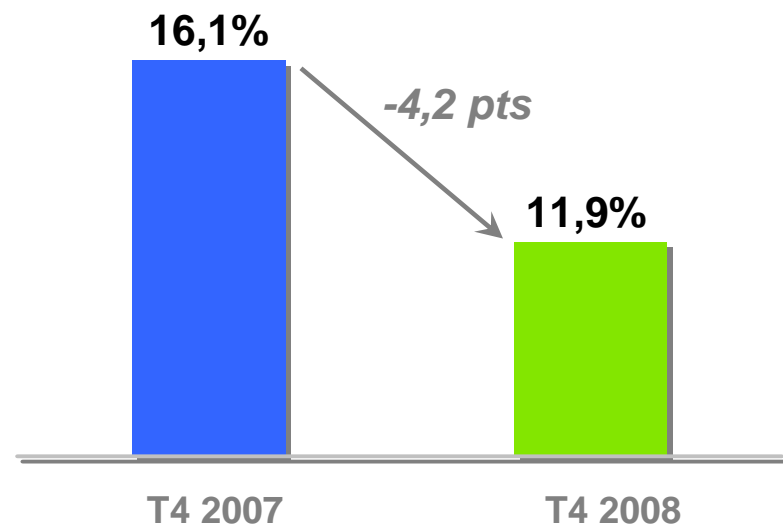
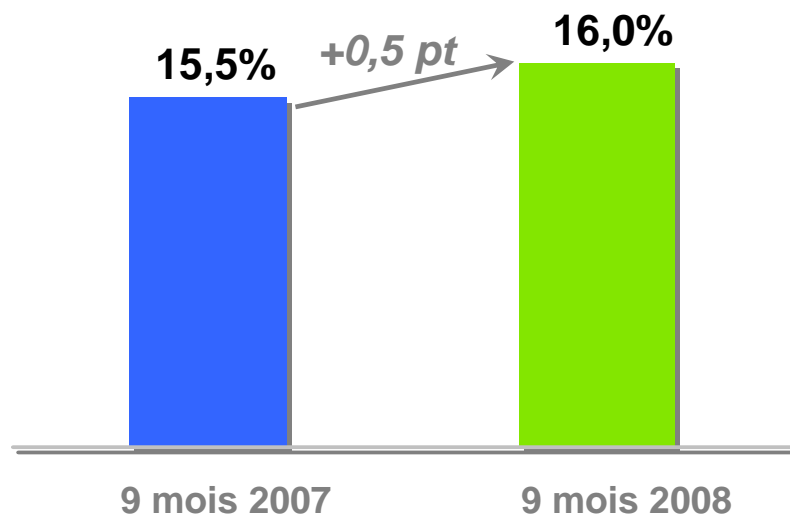
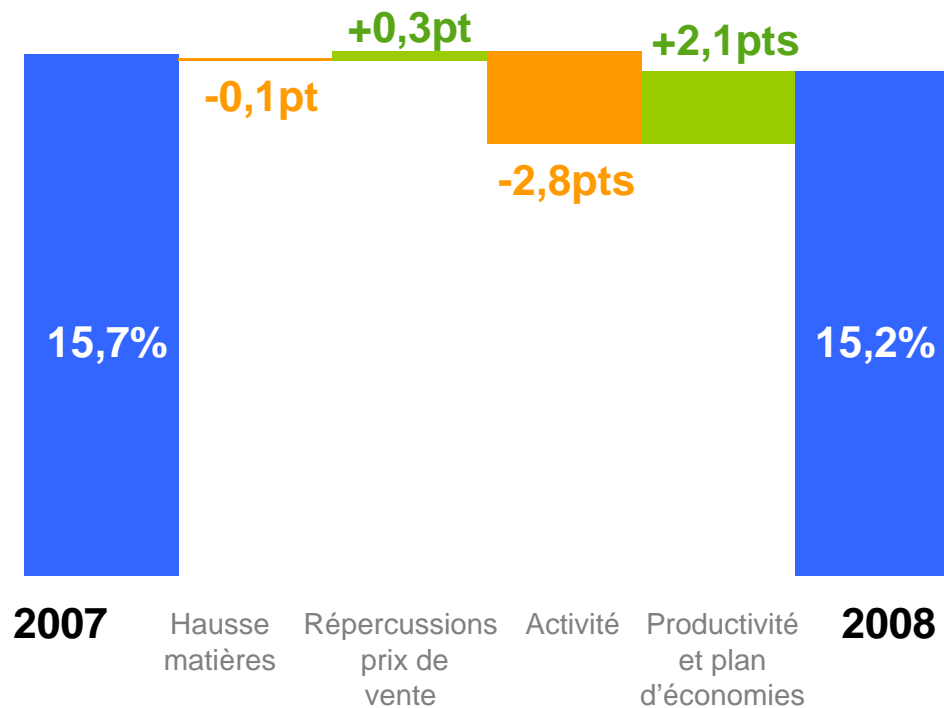
<i>en millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 815</b>	9 689	-9,0%
<b>Marge brute</b> <i>en % du C.A.</i>	<b>1 314</b> <b>15,2%</b>	1 497 15,7%	-12,2% - 0,5 pt
<b>Marge opérationnelle</b> <i>en % du P.A</i>	<b>230</b> <b>2,6%</b>	346 3,6%	-33,5% -1,0 pt
<b>Résultat net</b>	<b>(207)</b>	81	<i>na</i>
<b>Résultat net/action (€/action)</b>	<b>(2,73)</b>	1,06	<i>na</i>
<b>Cash opérationnel</b>	<b>83</b>	65	+28%

# Une année très contrastée

	9 premiers mois			T4		
	2008	2007	%	2008	2007	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>7 026</b>	<b>7 251</b>	-3,1%	<b>1 789</b>	<b>2 438</b>	-26,6%
<b>Marge brute</b>	<b>1 106</b>	<b>1 111</b>	-0,5%	<b>208</b>	<b>386</b>	-46,1%
<i>en % du C.A.</i>	<b>16,0%</b>	<b>15,5%</b>	+0,5 pt	<b>11,9%</b>	<b>16,1%</b>	-4,2 pts
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>268</b>	<b>250</b>	+7,2%	<b>(38)</b>	<b>96</b>	na
<i>en % du P.A.</i>	<b>3,8%</b>	<b>3,4%</b>	+0,4 pt	<b>-2,1%</b>	<b>3,9%</b>	-6,0 pts
<b>Résultat net</b>	<b>106</b>	<b>31</b>	+241,9 %	<b>(313)</b>	<b>50</b>	na
<b>Cash opérationnel</b>	<b>71</b>	<b>73</b>	-2,7%	<b>12</b>	<b>(8)</b>	na

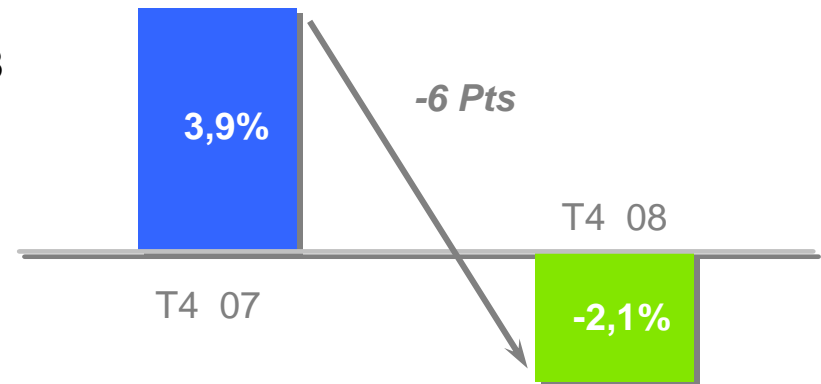
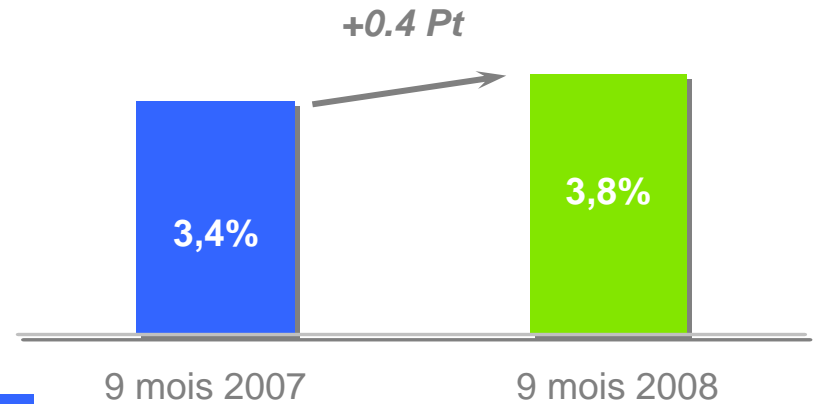
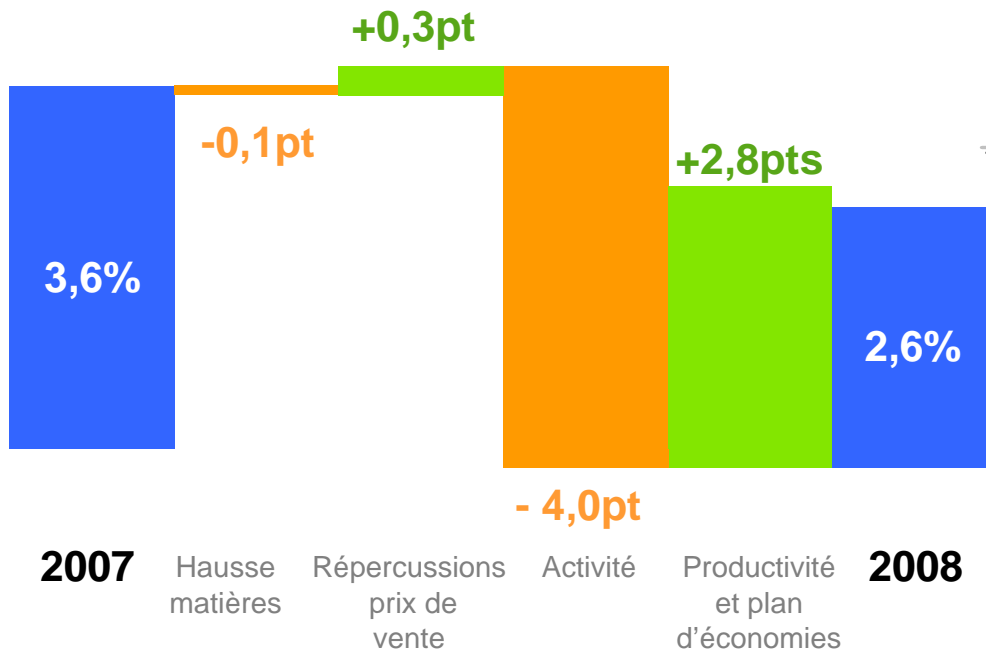
# Evolution de la marge brute

En % du chiffre d'affaires



# Evolution de la marge opérationnelle

En % du total des produits de l'activité



# Compte de résultats (suite)

<i>En millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
<b>Dépenses R&amp;D (net)</b> <i>% P.A.</i>	<b>(488)</b> <b>5,5%</b>	(534) 5,5%	-8,6%
<b>Frais administratifs &amp; commerciaux</b> <i>% P.A.</i>	<b>(596)</b> <b>6,8%</b>	(617) 6,4%	-3,4%
<b>Total frais généraux</b> <i>% P.A.</i>	<b>(1 084)</b> <b>12,3%</b>	(1 151) 11,9%	-5,8%
<b>Autres produits (charges)</b> <i>% P.A.</i>	<b>(282)</b> <b>3,2%</b>	(27) 0,3%	<i>na</i>
<b>Résultat opérationnel</b> <i>% P.A.</i>	<b>(52)</b> <b>-0,6%</b>	319 3,3%	<i>na</i>

# Compte de résultats (suite)

<i>En millions d'euros</i>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Variation</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(52)</b>	319	<i>na</i>
Coût de l'endettement fin. net	(45)	(51)	-11,8%
Autres prod. et charges fin.	(59)	(46)	+28,3%
Entreprises associées	9	8	+12,5%
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(147)</b>	230	<i>na</i>
Impôt	(51)	(83)	-38,6%
Activités non stratégiques	(1)	(59)	-98,3%
Intérêts minoritaires	(8)	(7)	+14,3%
<b>Résultat net</b>	<b>(207)</b>	81	<i>na</i>

# Sommaire

- Valeo : un équipementier automobile reconnu
- Une crise économique sans précédent
- Une année 2008 très contrastée
- **Une forte réactivité face à la crise**
- Une situation financière solide
- Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité

# Contexte premier trimestre 2009

- **Baisse de 38% de la production automobile mondiale au premier trimestre**
  - Europe : -38%
  - Etats-Unis : -52%
  
- **Inflexion au mois de mars**
  - Prime à la casse en Europe
  - Marchés émergents plus dynamiques en particulier Brésil et Chine
  - Vers la fin du déstockage

# Chiffres clés du premier trimestre 2009

en millions d'euros

	T1-2009	T1-2008	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 624</b>	<b>2 437</b>	<b>-33,4%</b>
<b>Marge brute</b> <i>en % du C.A.</i>	<b>185</b> <b>11,4%</b>	<b>391</b> <b>16,0%</b>	<b>-52,7%</b> <b>-4,6 pts</b>
<b>Marge opérationnelle</b> <i>en % du C.A.</i>	<b>(66)</b> <b>-4,1%</b>	<b>90</b> <b>3,7%</b>	<i>na</i> <i>na</i>
<b>Résultat net</b>	<b>(159)</b>	<b>43</b>	<i>na</i>
<b>Dette financière nette</b>	<b>933</b>	<b>786</b>	<b>+18,7%</b>
<b>Cash opérationnel</b>	<b>(116)</b>	<b>43</b>	<i>na</i>

NB : à compter du 1er janvier 2009, la présentation du compte de résultats Groupe est modifiée, les autres produits d'activité étant classés principalement en frais de recherche et développement.

# Publication des comptes trimestriels

- **A partir de 2010, Valeo ne publiera plus de comptes trimestriels mais se contentera de l'information réglementaire concernant le chiffre d'affaires et l'activité.**

# Renforcement du programme de réduction des coûts et de contrôle du cash

- **Réduction des effectifs de 5 000 personnes dont 1 600 en France**
  - 3 230 départs enregistrés à fin mars
- **Réduction des investissements d'un tiers en 2009**
- **Economies de 600 millions d'euros dont 500 millions d'euros dès 2009**
  - 140 millions T4 2008
  - 183 millions T1 2009

# Plan d'adaptation des effectifs



# Priorité à la gestion du cash flow

- **Poursuite de la baisse du BFR**

- Réduction des stocks de 75 millions d'euros sur T1

- **Mise sous contrainte des investissements**

- **Alignement des objectifs managériaux sur la génération du cash flow libre**

# Maîtrise du risque client

- **GM et Chrysler sous le régime de la loi américaine des faillites**
- **Aucune perte au titre des créances clients**

# Sommaire

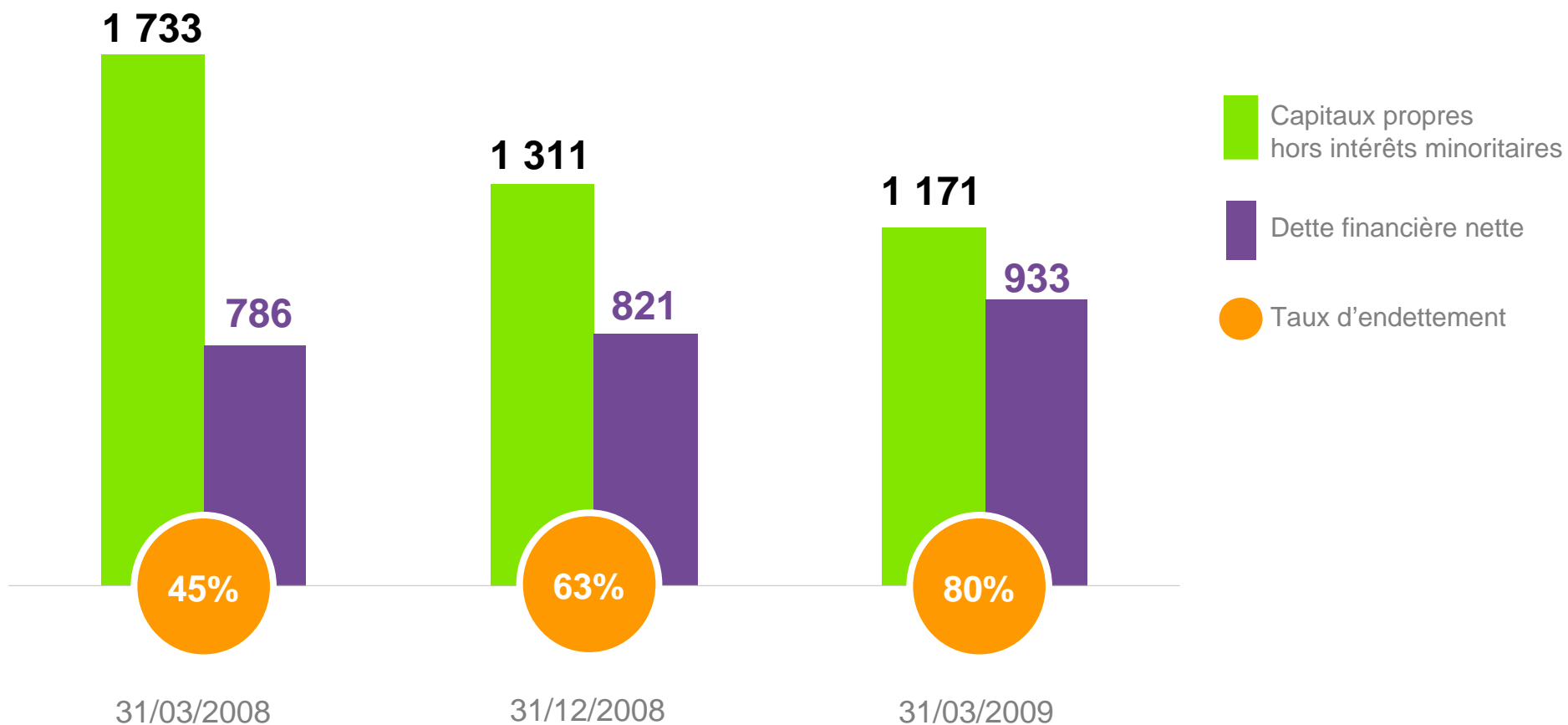
- Valeo : un équipementier automobile reconnu
- Une crise économique sans précédent
- Une année 2008 très contrastée
- Une forte réactivité face à la crise
- **Une situation financière solide**
- Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité

# Maîtrise de la situation de liquidité

- **Pas d'échéance de remboursement de dette avant janvier 2011**
  - Océane remboursable janvier 2011 pour un montant de 463 M Euros
- **Trésorerie au bilan supérieure à 500 millions d'euros au 31/03/2009**
- **Liquidité sécurisée par programme de lignes bancaires bilatérales confirmées de 1,2 milliard d'euros**
  - Pas de tirage au 9 juin 2009
  - 866 M€ de lignes renégociées/renouvelées
  - Nouveau covenant de dette financière nette/EBITDA

# Une structure du bilan à l'épreuve de la crise

En millions d'euros



# Stratégie financière

## ■ Renforcement de la liquidité du Groupe

- Changement des covenants
- Contrôle étroit du cash

## ■ Diversification des ressources du Groupe

## ■ Cession de certaines activités non stratégiques quand les conditions de marché le permettront

## ■ Augmenter la flexibilité pour le refinancement des échéances de dettes du Groupe

- Autorisations financières de l'AG 2009

# Autorisations Financières

## ■ **Résolution 8 : Augmentation de capital avec DPS**

- Remplacera l'autorisation actuelle venant à échéance en Juillet 2009
- Durée de l'autorisation : 26 mois
- Montant nominal maximal : 40M€

## ■ **Résolution 9 : Augmentation de capital sans DPS**

- Destinée notamment à l'émission de titres de dette donnant accès au capital
- Préfinancement possible du remboursement de l'OCEANE 2011
- Durée de l'autorisation : 26 mois
- Montant nominal maximal : 47M€

## ■ **Résolution 11 : Clause de surallocation (« green shoe »)**

- Permet d'accroître le nombre de titres levés lors d'une émission sans avoir à procéder à une nouvelle émission
- Incluse dans les plafonds avec et sans DPS
- Aucune dilution additionnelle

## ■ **Dilution potentielle d'amplitude limitée**

# Augmentation de capital réservée aux salariés

- **L'actionnariat salarié représente aujourd'hui 1,18 % du capital de Valeo**
- **Principales caractéristiques**
  - Durée de l'autorisation : 26 mois
  - Décote maximum 20%, conformément à la loi
  - Montant nominal maximal : 5M€ soit 2% du capital

# Sommaire

- Valeo : un équipementier automobile reconnu
- Une crise économique sans précédente
- Une année 2008 très contrastée
- Une forte réactivité face à la crise
- Une situation financière solide
- **Perspectives : relever les défis de la croissance et de la rentabilité**

# Perspectives

- **Prévision confirmée de la production automobile**
  - -30% en S1
  - -20% en 2009
  
- **Evolution du chiffre d'affaires en ligne avec la production automobile en S2**

# Priorités à court terme

## ■ Renforcement du programme d'économies

- 600 millions d'euros d'économies en année pleine
  - dont 500 millions d'euros en 2009 et 183 millions réalisés au T1

## ■ Contrôle du cash

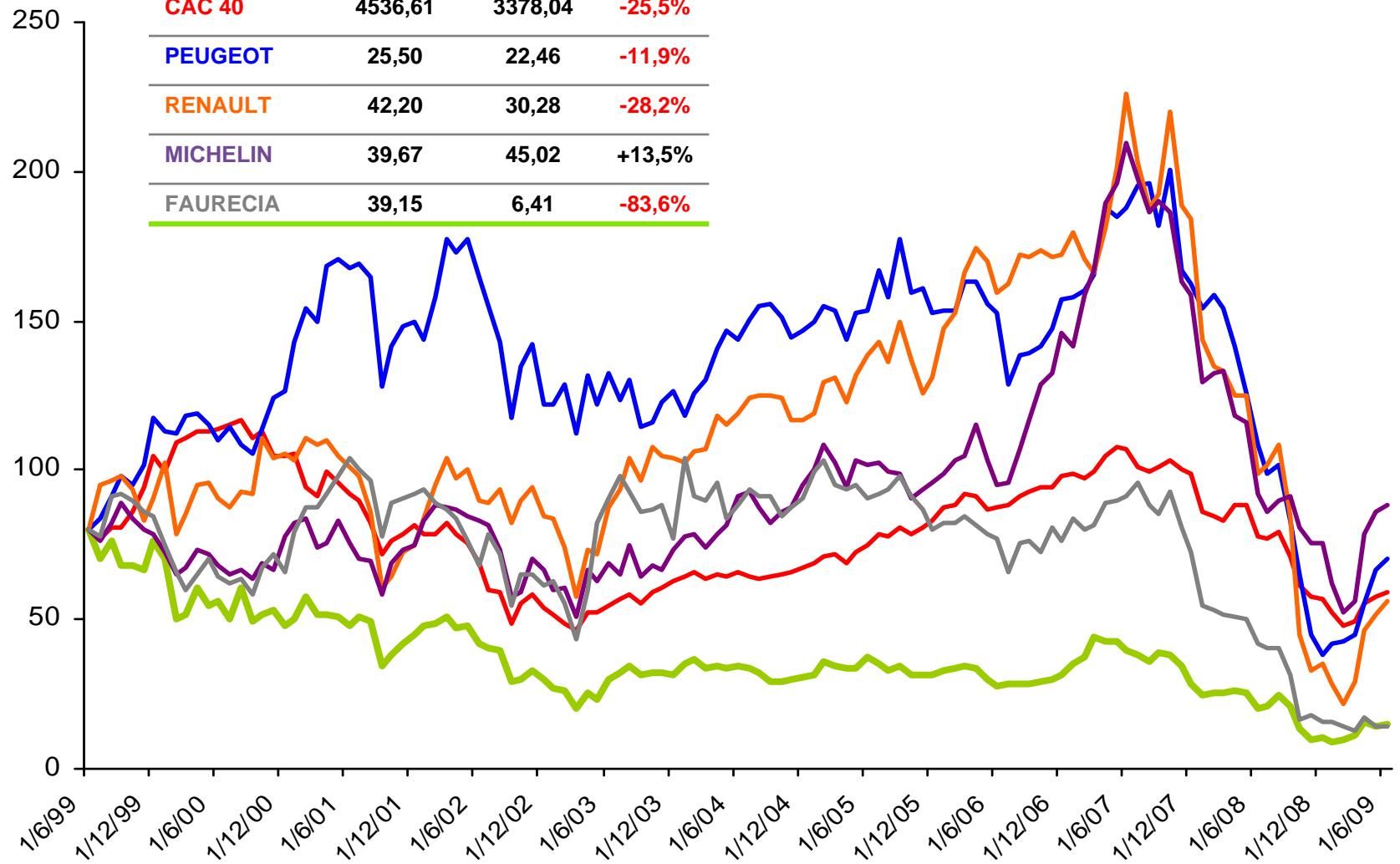
- Baisse d'un tiers des investissements en 2009
- Cash flow libre positif hors frais de restructuration

## ■ Gestion rigoureuse des risques clients et fournisseurs

## ■ Analyse des orientations stratégiques

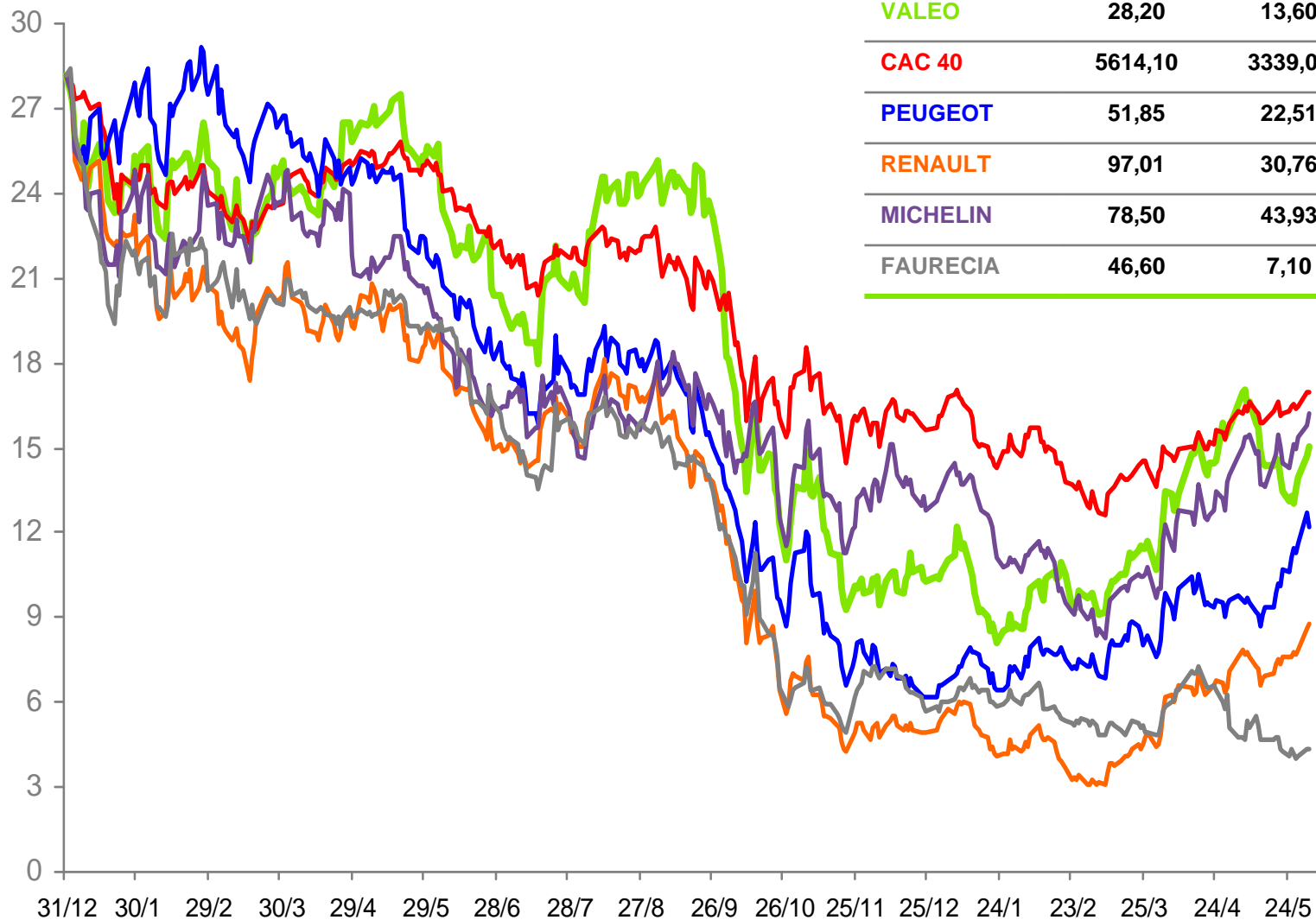
# Evolution du titre depuis 10 ans

	30/06/99	02/06/09	Δ
<b>VALEO</b>	80,00	15,02	-81,2%
<b>CAC 40</b>	4536,61	3378,04	-25,5%
<b>PEUGEOT</b>	25,50	22,46	-11,9%
<b>RENAULT</b>	42,20	30,28	-28,2%
<b>MICHELIN</b>	39,67	45,02	+13,5%
<b>FAURECIA</b>	39,15	6,41	-83,6%



# Evolution du titre depuis début 2008

(base 100)



	31/12/07	05/06/09	Δ
<b>VALEO</b>	28,20	13,60	-51,06%
<b>CAC 40</b>	5614,10	3339,05	-40,5%
<b>PEUGEOT</b>	51,85	22,51	-56,6%
<b>RENAULT</b>	97,01	30,76	-68,3%
<b>MICHELIN</b>	78,50	43,93	-54,7%
<b>FAURECIA</b>	46,60	7,10	-84,8%

# Un constat lucide pour préparer les plans d'action

- **Un déficit de croissance**
- **Un déficit de rentabilité**
- **Un déficit d'efficacité dans l'organisation**
- **Un déficit de vision stratégique**

# Un constat lucide et une stratégie à définir pour relever les défis de l'industrie automobile

- **Le défi technologique**
- **Le défi des pays émergents**
- **Le défi sociétal**
- **Le défi d'une recomposition de l'industrie**



***Pour un monde automobile meilleur***