

Informations relatives aux éléments de rémunération du Président-Directeur Général déterminés par le Conseil d'administration du 22 février 2018

Après recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 22 février 2018 a examiné la rémunération de Jacques Aschenbroich. S'agissant d'éléments de rémunération relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, il a arrêté sa rémunération variable au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général et constaté la réalisation de la condition de performance de l'engagement de retraite dont il bénéficie. Il a par ailleurs, à l'issue d'un examen complet de la rémunération de Jacques Aschenbroich dans le cadre duquel deux sociétés de conseil de renom ont été mandatées, arrêté la politique de rémunération de ce dernier pour 2018 ainsi que les critères qui s'appliqueront aux actions de performance attribuées lors de l'exercice clos le 31 décembre 2019 selon la résolution qui fera l'objet d'un vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale de Valeo du 23 mai 2018. Il est précisé que les critères concernant la rémunération variable de Jacques Aschenbroich ainsi que ceux relatifs aux actions de performance servent également de base concernant la rémunération des différents dirigeants du Groupe.

I. Éléments de rémunération relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017

1. Rémunération variable de Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a évalué le niveau de réalisation des critères quantifiables et qualitatifs de la rémunération variable de Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Les paramètres de cet élément de rémunération ont été fixés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 15 février 2017 sur recommandation du Comité des rémunérations et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017 dans le cadre du vote de la politique de rémunération 2017 du Président-Directeur Général (dixième résolution).

La rémunération variable annuelle due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 s'élève donc à 127,9 % de la rémunération fixe annuelle qui lui est due au titre de cet exercice, soit 1 279 000 euros, sur un pourcentage maximum de la rémunération fixe que peut représenter la rémunération variable pour cet exercice de 170 %.

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, le montant maximum de la partie variable pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ainsi que le degré de réalisation de chaque critère quantifiable et qualitatif.

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 retour sur capitaux employés (ROCE)	23 %	23 % ⁽⁹⁾	100 %
Prises de commandes du Groupe ⁽⁴⁾	23 %	23 % ⁽¹⁰⁾	100 %
TOTAL CRITERES 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> <ul style="list-style-type: none"> - 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> <ul style="list-style-type: none"> - 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 CRITERES QUALITATIFS	55 %	47.5 %
CRITERES QUANTIFIABLES ET CRITERES 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	170 %	127.9 %
<p>(1) Hors impact réglementaire et fiscal.</p> <p>(2) En supposant que le budget d'investissement soit tenu.</p> <p>(3) En supposant un taux d'imposition pour le Groupe de 20 %.</p> <p>(4) Hors Ichikoh.</p> <p>(5) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans.</p> <p>(6) Taux de marge opérationnelle 2017 s'établissant à 8 % du chiffre d'affaires 2017.</p> <p>(7) Génération de cash-flow libre en 2017 à 278 millions d'euros.</p> <p>(8) Résultat net en 2017 à 886 millions d'euros.</p> <p>(9) Taux de ROCE 2017 de 30 %.</p> <p>(10) Prises de commandes 2017 s'établissant à 27,6 milliards d'euros.</p> <p>(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.</p> <p>(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 %.</p> <p>(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.</p>		

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2017 ne sera versée qu'après l'approbation par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2017 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 2017 (vote *ex post*).

2. Régime de retraite de Jacques Aschenbroich

Le Conseil d'administration du 22 mars 2017, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que l'acquisition des droits supplémentaires à retraite conditionnels par le Président-Directeur Général, selon le régime de retraite en place depuis le 1^{er} janvier 2010, devait être soumise à la même condition de performance que celle arrêtée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Celle-ci est considérée comme remplie si la part variable de la rémunération 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'atteint pas 100 % de la rémunération fixe, le calcul des droits octroyés est effectué au *pro rata*. Les règles de cet élément de rémunération ont été approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017 dans le cadre de la politique de rémunération 2017 du Président-Directeur Général (dixième résolution).

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a constaté le 22 février 2018 que cette condition avait été intégralement réalisée.

II. Évolution de la politique de rémunération à partir de 2018

1. Contexte

Le Comité des rémunérations a procédé à un examen complet de la rémunération de Jacques Aschenbroich et réfléchi aux éventuels aménagements à apporter à celle-ci. À cet effet, il s'est réuni à plusieurs reprises depuis 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 ressort de ces études que le niveau de la rémunération, tant fixe, variable, que de long terme, est en adéquation avec le marché. Ce niveau restera donc 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 et de long terme par rapport à ceux figurant dans la politique de rémunération 2017.

Lors de sa réunion du 22 février 2018, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'arrêter les modalités des éléments de la rémunération du Président-Directeur Général décrits ci-dessous.

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 nouveaux panels figurent en annexe du présent communiqué.

2. Politique de rémunération 2018 du Président-Directeur Général

2.1 Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Président Directeur-Général décidée par le Conseil d'administration de Valeo lors de sa réunion du 18 février 2016 reste inchangée à 1 million d'euros. Il n'est pas prévu, à ce stade, de la modifier jusqu'à la fin du mandat en cours du Président-Directeur Général.

2.2 Rémunération variable annuelle

Dans le cadre de l'examen de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2018, le Conseil d'administration, 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 sera ainsi fonction (i) de critères quantifiables identiques à ceux utilisés en 2017, avec une modification de leur pondération respective et (ii) de critères qualitatifs similaires à ceux utilisés en 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 de performance et les objectifs y afférents ne seront pas modifiés en cours d'exercice.

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.

Il est précisé que le montant maximal de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général, qui reste en toutes circonstances fixé à 170 % de la rémunération fixe annuelle, demeure inchangé.

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 l'exercice 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 retour sur capitaux employés (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	20 %

<p>récentes ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. 	
<p>Maîtrise des risques</p> <p>Ce critère est mesuré en particulier par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 %
<p>Responsabilité sociale de l'entreprise</p> <p>Progrès réalisés par Valeo notamment au travers des indicateurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre de salariés au travail en situation de handicap ; - diversité (en fonction du genre et de l'âge). <p>Évaluation d'ensemble de la performance sécurité, notamment au travers des indicateurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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). <p>Évolution du chiffre d'affaires première monte de Valeo issue de produits permettant la réduction des émissions de CO₂.</p>	20 %
TOTAL CRITÈRES QUALITATIFS	55 %
TOTAL CRITÈRES QUANTIFIABLES ET CRITÈRES QUALITATIFS	170 %
<p>(1) Hors impact réglementaire et fiscal.</p> <p>(2) En supposant que le budget d'investissement soit tenu.</p> <p>(3) En supposant un taux d'imposition pour le Groupe de 20 %.</p> <p>(4) Produits ou technologies produits en série depuis moins de trois ans.</p>	

2.3 Autres éléments de rémunération

A l'exception de la rémunération variable annuelle décrite à la section 2.2 ci-dessus, les autres éléments de rémunération du Président-Directeur Général décrits dans la politique de rémunération 2017 demeurent inchangés pour 2018, sous réserve de précisions apportées à la rémunération variable de long terme décrites ci-après.

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.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les actionnaires seront appelés, lors de la prochaine Assemblée générale, à se prononcer sur 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 le concernant (vote *ex ante*). En application des dispositions susvisées, la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ne sera versée qu'après l'approbation par l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice

clos le 31 décembre 2018 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*).

3. Rémunération variable de long terme - actions de performance attribuées au Président-Directeur Général à compter de l'exercice 2019

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé que les actions de performance qui seront attribuées au Président-Directeur Général à compter de l'exercice 2019 (selon la résolution qui fera l'objet d'un vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 23 mai 2018) seront conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée par rapport à deux critères de performance internes précédemment utilisés, à savoir le taux de marge opérationnelle et le taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA), et un critère de performance externe, le *Total Shareholder Return* (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 représenteront un maximum de 80 % des actions attribuées (40 % pour chacun de ces critères) tandis que le critère de performance externe représentera un maximum de 20 % de celles-ci. La mesure de performance des critères de performance internes utilisée pour l'attribution 2017 a été maintenue et une nouvelle mesure de la performance a été introduite pour le TSR, telle que décrite dans le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, les autres conditions et critères de l'attribution d'actions de performance réalisée en 2017 au bénéfice du Président-Directeur Général, tels qu'ajustés dans la politique de rémunération 2018, demeurent inchangés.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les critères et modalités d'évaluation des actions de performances pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Exercice 2019	
Critère	Pondération / Évaluation
Critère de performance interne : taux de ROA	Réalisation d'une performance mesurée sur les exercices N, N+1 et N+2 par l'atteinte de chacun des critères (taux de ROA et taux de marge opérationnelle) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence et qui devra être au moins égal à la <i>guidance</i> de l'exercice considéré, soit supérieure ou égale à un, étant précisé que les taux cibles fixés par le Conseil d'administration pour l'exercice considéré ne pourront pas être modifiés ultérieurement.
Critère de performance interne : taux de marge opérationnelle	
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. <ul style="list-style-type: none"> - 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 (Panel n°2 figurant en annexe) sur la période de référence : 10 % (0 % si inférieur ou égal).

Annexe
PANELS

Panel 1 : CAC 40.

Panel 2 : Automobile – Europe

Autoliv, BMW, Continental, Daimler, Faurecia, Fiat, GKN, Leoni, Michelin, Plastic Omnium, PSA, Renault et Rheinmetall.

Panel 3 : Équipementiers – mondial

Adient, Autoliv, Borg Warner, Continental, Delphi, Faurecia, GKN, Goodyear, Lear, Leoni, Michelin, Plastic Omnium, Rheinmetall et TE Connectivity.