



RAPPORT INTÉGRÉ 2023



SMART TECHNOLOGY FOR SMARTER MOBILITY*



Valeo

S'EST ENGAGÉ POUR
LA 9^e ANNÉE CONSÉCUTIVE
DANS UNE DÉMARCHE
VOLONTAIRE DE RAPPORT
INTÉGRÉ POUR
DÉCRIRE SA RAISON
D'ÊTRE ET SON MODÈLE
D'ENTREPRISE.

Ce rapport, centré sur la stratégie du Groupe, propose une vue d'ensemble des mécanismes par lesquels la performance financière et extra-financière, la gouvernance et les perspectives du Groupe dans son écosystème, contribuent à la création de valeur à court, moyen et long terme. Valeo se conforme au cadre de référence de l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) et applique l'ensemble des recommandations dans son Rapport Intégré.

L'ambition est de s'adresser aux parties prenantes du Groupe que sont les actionnaires, les collaborateurs, les clients, les fournisseurs, la communauté financière, les organisations institutionnelles et les organisations non gouvernementales (ONG), ainsi que les acteurs locaux. Le rapport couvre les performances financières, commerciales et extra-financières du Groupe pour l'année 2023, ainsi que son ambition en termes de contribution à la neutralité carbone. La préparation du Rapport intégré est pilotée par la Direction des Relations Investisseurs de Valeo. Celui-ci est le résultat d'un travail collectif de collecte d'informations et de contributions de plusieurs directions. Il est inclus dans le Document d'Enregistrement Universel et sa version extractible est également disponible sur le site Internet de Valeo www.valeo.com



Sommaire

05 Notre raison d'être

06 Entretien croisé avec le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général

Profil et Positionnement

- 09 100 ans d'innovation
- 10 Valeo en bref
- 11 Le positionnement du Groupe
 - Le positionnement au sein de la chaîne de valeur du secteur
 - Cycle de vie d'un projet
- 13 Le positionnement produit
- 14 Le développement durable : l'ADN de Valeo
 - Taxonomie européenne

Tendances de marché

- 16 Les mégatendances et le marché du remplacement
- 17 L'accélération de l'électrification
- 18 L'accélération de l'assistance et l'aide à la conduite avancée (ADAS)
- 19 La réinvention de la vie à bord
- 20 L'éclairage du véhicule

Stratégie

- 22 L'innovation au service d'une mobilité plus durable et de la transition climatique
- 23 Les partenariats commerciaux
- 24 Le capital humain
 - Entretien avec le Directeur Délégué Ressources Humaines
- 28 La stratégie climat
 - Plan CAP 50 : un double objectif
 - La politique d'économie circulaire structurée autour de quatre piliers
- 30 Les fournisseurs

Solutions pour répondre aux tendances de marché

- 30 Les solutions technologiques pour l'assistance et l'aide à la conduite
- 32 Les solutions technologiques pour le véhicule électrique
- 33 Les solutions pour l'après-vente

Gouvernance, gestion des risques, éthique et conformité

- 35 Le Conseil d'administration
- 36 Les quatre Comités spécialisés
- 37 Le Comité exécutif et Structure de rémunération du Directeur Général
- 38 La gestion des risques, l'éthique et la conformité
 - Entretien avec le Directeur Éthique Conformité et Protection des Données

Modèle d'affaires

Performance intégrée et perspectives

- 42 Les chiffres clés de performance financière et extra-financière
- 44 Perspectives 2024/2025, Plan Move Up
- 45 Les notations

Glossaire



Notre raison d'être

VALEO, ENTREPRISE TECHNOLOGIQUE,
A POUR AMBITION D'ÊTRE UN ACTEUR
MAJEUR DE LA MOBILITÉ DE DEMAIN.

Au cœur des enjeux environnementaux et sociétaux de notre époque, cette mobilité doit être plus respectueuse de l'environnement, plus sûre et plus diverse.

Elle doit aussi contribuer au bien-être et à la sécurité des citoyens et des consommateurs. Nous atteindrons notre ambition grâce à notre positionnement unique et à notre leadership technologique dans des métiers au cœur de la transformation de l'industrie automobile et de la mobilité durable, dans le monde entier.

Ce positionnement et ce leadership sont fondés sur notre savoir-faire, nos innovations et notre excellence opérationnelle. Ils sont portés par nos valeurs et notre culture d'entreprise, au service de nos clients, de nos employés, de nos actionnaires et des territoires dans lesquels nous sommes implantés.



« L'ensemble des engagements financiers et extra-financiers ont été tenus en 2023. »

GILLES MICHEL
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

CHRISTOPHE PÉRILLAT
DIRECTEUR GÉNÉRAL

« Valeo est pleinement focalisé sur la réussite du plan stratégique Move Up. »

Entretien croisé

AVEC LE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Quels bilan et analyse faites-vous de l'année 2023 réalisée par Valeo ?

notamment dans les systèmes d'assistance à la conduite, le véhicule-logiciel (« *software-defined vehicle* ») et l'électrification. Le niveau record de prise de commandes atteste, à ce titre, de la pertinence des orientations stratégiques de Valeo. Par ailleurs, l'ensemble des engagements financiers et extra-financiers ont été tenus et je remercie vivement, au nom du Conseil d'administration, les équipes de Valeo, dont l'engagement et la qualité du travail ont permis cette performance.

Gilles Michel :

Le Groupe a continué en 2023 à bénéficier de son positionnement et de l'accélération de ses marchés,

Christophe Périllat : En 2023, le Groupe a atteint tous les objectifs financiers qu'il s'était fixés, confirmant sa trajectoire d'amélioration continue, depuis le lancement de notre plan stratégique *Move Up*, début 2022. Notre chiffre d'affaires, en hausse de 11 %, a dépassé le seuil des 22 milliards d'euros pour la première fois et notre chiffre d'affaires première monte a surperformé le marché automobile de 3 points⁽¹⁾ au niveau mondial. Nous avons mené à bien un enjeu majeur, celui de la compensation de l'inflation, en finalisant les négociations avec nos clients, et nous avons poursuivi notre travail d'ajustement de nos coûts. De fait, notre rentabilité a continué de s'améliorer et nous avons généré un *cash-flow* libre de 379 millions d'euros.

Enfin, nous avons enregistré des prises de commandes record, à 34,9 milliards d'euros, qui témoignent de la qualité de notre positionnement technologique et de l'intérêt de nos clients constructeurs pour nos solutions innovantes. Le niveau de rentabilité de ces commandes est nettement supérieur à l'objectif de marge fixé initialement dans notre plan stratégique à moyen terme.

Quelles sont les priorités et perspectives du Groupe en 2024 et au-delà ?

du Groupe est aujourd'hui pleinement focalisé et mobilisé sur un objectif majeur : la réussite du plan stratégique *Move Up*, qui a pour ambition de construire un Valeo technologiquement plus fort, opérationnellement plus efficace et financièrement plus solide.

2024 sera à cet égard une année particulièrement importante au cours de laquelle Valeo va accélérer sa transformation. Le projet de fusion de nos pôles d'activités Systèmes de Propulsion et Systèmes Thermiques s'inscrit totalement dans ce cadre, en permettant de créer pour nos clients une offre plus complète, plus cohérente et plus compétitive pour les véhicules électrifiés. Dès 2025, le Groupe devrait commencer à bénéficier de la très bonne rentabilité des prises de commandes enregistrées depuis le lancement de *Move Up*.

G. M. : Le Conseil d'administration continuera à accompagner le Groupe dans le déploiement de sa stratégie et à être le garant de ses engagements, au travers d'un dialogue dense et fructueux avec la Direction générale. Animé par des personnalités aux profils et parcours riches et complémentaires, basé sur une relation de confiance exigeante, il permet un fonctionnement du Conseil fluide et efficace, gage d'une gouvernance de grande qualité.

C. P. : La trajectoire de croissance et d'amélioration de la rentabilité se poursuivra au-delà de 2023. L'ensemble

Quel regard portez-vous sur l'action du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale ?

d'équipementier automobile parmi les mieux notés. Le Groupe s'inscrit ainsi comme une référence en matière d'Environnement, de Responsabilité Sociale, et de Gouvernance ce dont je me réjouis. L'une des constantes préoccupations du Conseil d'administration, est en effet de s'assurer que, dans sa stratégie comme dans ses opérations, le Groupe réponde à la forte exigence de ses actionnaires, de ses collaborateurs, de ses clients et, plus généralement, de la Société en matière de responsabilité sociétale.

C'est le sens du Plan CAP 50, qui fixe notamment des objectifs à moyen et long-terme ambitieux en matière de réduction des émissions de CO₂. Depuis la mise en place de ce plan en 2021, le Groupe a atteint ses objectifs de réduction chaque année.

C. P. : Le développement durable est ancré dans l'ADN de Valeo et au cœur même de la mission du Groupe, à savoir contribuer activement, par ses technologies, au développement d'une mobilité moins carbonée. Valeo poursuit sa transformation pour décarboner l'ensemble de ses opérations, de ses produits et de sa chaîne de valeur. C'est un défi immense sur la voie duquel nous sommes pleinement et parfaitement engagés. Le Groupe accélère par ailleurs dans l'économie circulaire comme en témoigne le lancement récent, avec Stellantis, de la première caméra frontale au monde remanufacturée, dans notre laboratoire d'électronique circulaire, à Nevers, en France. Enfin, Valeo se prépare activement aux nouvelles exigences européennes en matière de reporting de durabilité, la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) applicable depuis le 1^{er} janvier 2024, pour une première publication en 2025.

(1) À périmètre et taux de change constants, en base retraitée.

PROFIL & POSITIONNEMENT



100 ans d'innovation

« Du modeste atelier en région parisienne, où tout a débuté en 1923, à l'entreprise technologique mondialisée que nous sommes devenus, ce sont 100 ans d'histoire, d'engagement et de passion que nous avons célébrés cette année. »

Christophe Périllat, Directeur Général de Valeo.

1923
1950

NAISSANCE ET CROISSANCE

Sous l'impulsion d'Eugène Buisson, pionnier de l'automobile, la Société Anonyme Française du Ferodo (SAFF), née dans un petit atelier de la région parisienne, produit les premiers matériaux de friction français. Dès le début du XX^e siècle, la SAFF est un acteur majeur de la révolution automobile et domine le marché de la production de garnitures de friction et d'embrayages à la veille de la Seconde Guerre mondiale. Au début des années 1950, elle emploie près de 2 500 personnes.



1950
1980

LA RÉVOLUTION EST EN MARCHÉ

Les Trente Glorieuses profitent aux constructeurs automobiles comme aux équipementiers. L'entreprise multiplie les innovations et étend son activité à l'ensemble des équipements électriques des véhicules (bougies, alternateurs, démarreurs, allumage, éclairage, essuyage). Une stratégie qui se révélera payante et qui permet au Groupe de s'ouvrir à l'international, au début des années 1960 en réalisant de nombreuses acquisitions.

1980
2000

VALEO, UNE MARQUE UNIFIÉE INTERNATIONALE

À l'aube des années 1980, la Société est désormais présente dans 15 pays, via plus de 70 sociétés. À l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 28 mai 1980, l'entreprise adopte le nom de Valeo. De sa première incursion sur le marché espagnol à sa montée en puissance en Asie dans les années 2000, Valeo va progressivement s'imposer à l'international comme l'un des leaders du marché automobile.



2000
(...)

ANNÉES 2000, DE NOUVELLES TECHNOLOGIES PLUS DURABLES

En 2009, une nouvelle stratégie centrée sur l'innovation et les solutions technologiques est mise en œuvre autour de deux axes : les technologies liées à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à la conduite autonome ainsi que le développement géographique en Asie et dans les pays émergents.

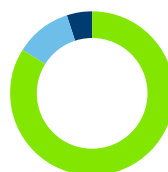
Valeo en bref

Valeo est un équipementier automobile et un partenaire de long terme des constructeurs, avec une présence mondiale et équilibrée, proche géographiquement des sites de ses clients. En 2023, Valeo enregistre un chiffre d'affaires total de plus de 22 milliards d'euros. **L'activité première monte du Groupe (OEM⁽¹⁾), est organisée autour de quatre Pôles d'activité** et représente en 2023 la majeure partie des revenus (85 %). **Chaque pôle détient des positions de leader dans son domaine. L'activité de remplacement** (10 % des revenus) est transverse à l'ensemble des pôles.

Valeo est coté sur Euronext Paris et son capital flottant est de 90 %, aux côtés d'actionnaires de référence tels que Bpifrance Participations et la Famille Dassault (au travers de la société belge SITAM) ainsi que les salariés du Groupe.

22 mds€
VENTES TOTALES

85 %
OEM
10 %
Remplacement
5 %
Divers



175
SITES DE PRODUCTION

66
SITES DE R&D

112 740
COLLABORATEURS

Quatre Pôles d'activité

#position dans le monde et % CA Total

PÔLE SYSTÈMES DE CONFORT ET D'AIDE À LA CONDUITE (CDA)	#1	21 %
PÔLE SYSTÈMES DE PROPULSION (PTS)	#1	31 %
PÔLE SYSTÈMES DE VISIBILITÉ (VIS)	#1	25 %
PÔLE SYSTÈMES THERMIQUES (THS)	#3	21 %
AUTRES		2 %



EUROPE
(INC. AFRIQUE)

48 %
DES VENTES⁽²⁾

9,0 Mds € de chiffre d'affaires⁽²⁾
75 sites de production
34 sites de R&D
55 230 employés



VOLKSWAGEN
GROUP



Mercedes-Benz



RENAULT



MITSUBISHI



NISSAN



ASIE
(INC. MOYEN-ORIENT
ET OCÉANIE)

32 %
DES VENTES⁽²⁾

6,0 Mds € de chiffre d'affaires⁽²⁾
72 sites de production
24 sites de R&D
38 179 employés



TOYOTA



HONDA



SUZUKI



HYUNDAI
MOTOR GROUP



CHERY



GEELY



BYD



Great Wall



Li Xiang



AMÉRIQUE
DU NORD ET DU SUD

20 %
DES VENTES⁽²⁾

3,7 Mds € de chiffre d'affaires⁽²⁾
28 sites de production
8 sites de R&D
19 331 employés



gm



Ford

Liste non exhaustive

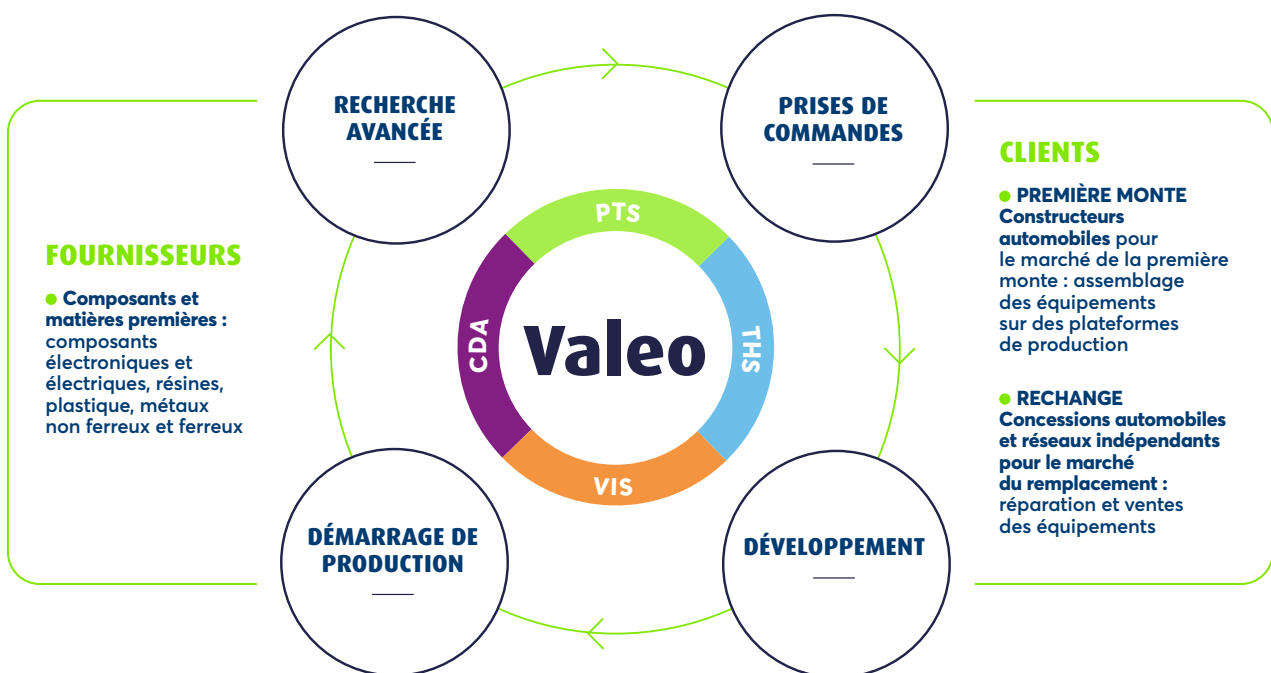
(1) OEM : Original Equipment Manufacturers.
(2) Première monte.

Le positionnement du Groupe

LE POSITIONNEMENT AU SEIN DE LA CHAÎNE DE VALEUR DU SECTEUR

Valeo est un fournisseur de technologies automobiles de rang 1. À ce titre, il propose des technologies et des équipements, en particulier électriques, électroniques et thermiques, y compris des logiciels applicatifs, pour ses clients constructeurs.

L'innovation est au cœur du modèle d'affaires du Groupe. Valeo dispose d'une forte expertise en Recherche et Développement. Son organisation transverse autour de tous les Pôles d'activité est génératrice d'économies d'échelle. Grâce à **son modèle cinq axes** d'excellence opérationnelle, Valeo répond aux plus hautes exigences en matière de standards de qualité de l'industrie automobile.



66

CENTRES DE R&D

- Des centres transverses au service des 4 Pôles d'activité, par type d'expertise R&D
- Des plateformes technologiques intégrées et partagées pour toutes les expertises

PARTENAIRES DE RECHERCHE :

- Universités
- Instituts technologiques
- Pôle de compétitivité
- Start-ups

2,6 Mds€

DÉPENSES R&D BRUTES
11,8 % du chiffre d'affaires

Plus de 1 600

BREVETS DÉPOSÉS
Valeo est le 1^{er} groupe français au niveau mondial

Près de 20 000

PERSONNES DÉDIÉES À LA R&D
dont plus de 9 000 dédiées au logiciel

Modèle 5 axes d'excellence opérationnelle



CYCLE DE VIE D'UN PROJET

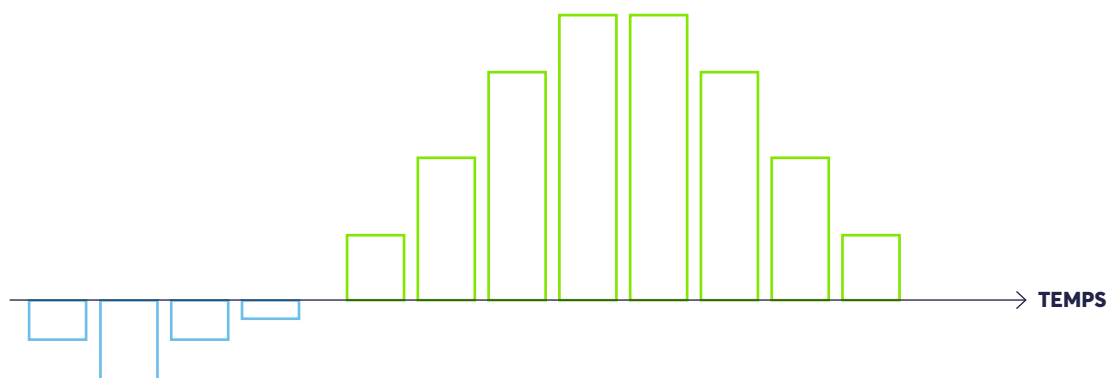
Le cycle de vie des projets, pour les plus innovants, est relativement long. Il comprend :

- la phase de **Recherche « en amont »** qui dure de 2 à 4 ans ;
- ensuite la phase de **Développement** qui s'inscrit après la prise de commande et qui peut durer 2 à 4 ans ;
- enfin la **Production** jusqu'à la fin de vie du projet qui peut durer jusqu'à 8 ans.

Cycle de flux de trésorerie d'un projet

4 à 8
ans

Phase de production



2 à 4
ans

Phase d'investissement



Le projet type présenté est une synthèse des différents projets de Valeo. Les flux de trésorerie sont susceptibles de varier d'un projet à un autre.

Le positionnement produit

Grâce à ses solutions technologiques, Valeo est idéalement positionné pour **répondre aux mégatendances du marché de la mobilité de demain, plus propre, plus sûre et plus diverse**. Les quatre Pôles d'activité innovent constamment pour offrir des produits accessibles à tous et adaptés à tous les besoins.

UNE VISIBILITÉ OPTIMALE AU PROFIT DE LA SÉCURITÉ ET UNE LIBERTÉ ACCRUE DANS LE DOMAINE DU DESIGN

Le Pôle Systèmes de Visibilité développe des systèmes innovants et intelligents d'éclairage extérieur et intérieur, d'essuyage des vitrages et de nettoyage des capteurs qui aident le conducteur dans toutes les situations de conduite et améliorent ainsi sa sécurité.

PÔLE SYSTÈMES DE VISIBILITÉ (VIS)

PÔLE SYSTÈMES DE PROPULSION (PTS)⁽¹⁾

DÉCARBONER LA MOBILITÉ

Le Pôle Systèmes de Propulsion développe une offre complète de solutions d'électrification pour véhicules hybrides et électriques, de l'hybridation légère 48V jusqu'aux systèmes d'électrification haute tension (moteur électrique, onduleur, chargeur embarqué, etc.) et propose également des systèmes de transmission automatisés et hybrides.

⁽¹⁾ Un projet a été présenté aux instances représentatives du personnel le 3 janvier 2024 pour rassembler le Pôle Système de Propulsion et le Pôle Système Thermiques, qui sont au cœur de l'électrification du véhicule, et proposer ainsi une offre complète, cohérente et compréhensive aux clients.

DÉVELOPPER UNE CONDUITE PLUS SÛRE ET PLUS IMMERSIVE À L'INTÉRIEUR DU VÉHICULE

Le pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite développe des solutions d'assistance à la conduite :

- des capteurs extérieurs (caméras, LiDAR, etc.) ;
- des systèmes intérieurs de surveillance du conducteur (caméra intérieure) et d'amélioration de la vie à bord (affichage tête haute) ;
- des contrôles de données ou de zones et des centres de calculs du véhicule ; et
- des offres de logiciels.

PÔLE SYSTÈMES DE CONFORT ET D'AIDE À LA CONDUITE (CDA)

PÔLE SYSTÈMES THERMIQUES (THS)⁽¹⁾

DÉCARBONER LA MOBILITÉ ET OPTIMISER LA GESTION DE L'ÉNERGIE

Le Pôle Systèmes Thermiques offre des solutions pour véhicules électriques allant de :

- la gestion thermique de la batterie (qui assure la préservation de son autonomie et de sa longévité, et facilite la charge rapide) ; et
- la gestion thermique de l'habitacle (incluant des équipements à fort rendement énergétique tels que la pompe à chaleur, etc.).

Les innovations améliorent l'efficacité du système thermique et l'expérience de confort.

Le développement durable : l'ADN du Groupe

La durabilité est dans l'ADN de Valeo.

Signataire du Global Compact de l'ONU depuis 2004, le groupe structure sa démarche de développement durable autour d'un département dédié depuis 2011.

Le département Développement Durable est rattaché à la Direction de la Stratégie et de la Recherche & Développement.

La stratégie de Développement Durable repose sur 4 piliers, directement en lien direct avec

les enjeux du Groupe qui répondent à 7 des objectifs de Développement Durable de l'ONU.

Afin de mesurer ses performances, **Valeo a défini 20 indicateurs prioritaires de performance extra-financière**, avec objectifs à horizon 2025 et/ou 2030.

Les 4 piliers de la stratégie de Développement Durable

1 INNOVATION



- Solutions pour une mobilité décarbonée

2 EFFICACITÉ ÉCO-ENVIRONNEMENTALE



- Efficacité carbone
- Déchets
- Eau

3 COLLABORATEURS



- Santé et Sécurité
- Formation
- Promotion de la diversité
- Qualité de vie au travail

4 SOCIÉTAL



- Intégration de l'ensemble de la chaîne de valeur
- Engagement envers les communautés locales

TAXONOMIE EUROPÉENNE

Le reporting de Taxonomie européenne illustre le positionnement durable de Valeo grâce à ses solutions technologiques, dans les domaines de l'électrique, de la thermique et de la visibilité.

	Année 2023	Chiffre d'affaires	Investissements	Dépenses opérationnelles
PART ÉLIGIBLE ⁽¹⁾		21 %	14 %	19 %
PART ALIGNÉE		19 %	13 %	19 %

En 2023, Valeo affiche de bonnes performances, avec un alignement de près de 100 % pour chaque indicateur (chiffre d'affaires, dépenses d'investissements et dépenses opérationnelles) des activités éligibles concourant à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

100 %

Valeo présente une part éligible importante de son chiffre d'affaires, de ses investissements et de ses dépenses opérationnelles.

Le taux d'alignement est très élevé car il atteint 100 % sur la quasi-totalité des indicateurs.

(1) Catégories au sens de la Taxonomie numéros 3.4, 3.18, 3.6, 5.1, 5.2, 6.5.

LES TENDANCES DE MARCHÉ



Les mégatendances et le marché du remplacement

1 ACCÉLÉRATION DE L'ÉLECTRIFICATION



PÔLE SYSTÈMES DE PROPULSION (PTS)

9 11 12 13

PÔLE SYSTÈMES THERMIQUES (THS)

9 11 12 13

2 ACCÉLÉRATION DE L'ADAS



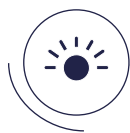
PÔLE SYSTÈMES DE CONFORT ET D'AIDE À LA CONDUITE (CDA)

9 11 12

3 RÉINVENTION DE LA VIE À BORD



4 ÉCLAIRAGE TOUT AUTOUR ET À L'INTÉRIEUR DU VÉHICULE



PÔLE SYSTÈMES DE VISIBILITÉ (VIS)

9 11 12 13



INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE



VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES



CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les mégatendances

Pour répondre à l'évolution d'une mobilité plus propre et plus sûre, **Valeo a identifié quatre mégatendances de croissance structurelle à long terme**, à savoir :

- l'accélération de l'électrification ;
- l'accélération de l'ADAS⁽¹⁾ ;
- la réinvention de la vie à bord ;
- et l'éclairage tout autour et à l'intérieur du véhicule.

Ces mégatendances se traduisent pour Valeo par une forte augmentation de la valeur du contenu par véhicule. Chacune des mégatendances contribue directement à plusieurs objectifs de développement durable de l'ONU.

Les quatre pôles d'activités se positionnent sur au moins l'une de ces mégatendances.

L'ADAS et l'électrification sont les deux mégatendances qui offrent le plus d'opportunités de croissance pour Valeo à long terme.

Pour l'ADAS, plus les situations de conduite sont complexes, plus le niveau d'automatisation est élevé et plus le nombre de capteurs et calculateurs embarqués par véhicule est important.

Pour l'électrification, l'évolution de la mobilité vers l'électrification nécessite une gamme complète de solutions d'électrification générant une multiplication du contenu par véhicule, de l'hybridation jusqu'à l'électrification légère et haute tension (moteur électrique, onduleur, chargeur embarqué, etc.).

Le marché du remplacement

Le marché du remplacement affiche une croissance résiliente du fait :

- de l'augmentation de l'âge moyen du parc automobile ;
- du développement de la digitalisation et de nouveaux services d'assistance ;
- de notre stratégie de diversification de notre offre produits ;
- et de l'expansion géographique du réseau sur des nouveaux marchés (Chine, États-Unis...).

Le marché du remplacement répond pleinement à l'enjeu sociétal de circularité.

Ainsi, remplacer des pièces usagées par des pièces renouvelées et de même niveau de qualité permet à la fois d'optimiser l'utilisation des matériaux et également de proposer les produits à des coûts inférieurs.

(1) ADAS : l'assistance et l'aide à la conduite avancée.



L'accélération de l'électrification

D'ici 2030, le marché de l'électrification est attendu en forte croissance à environ 150 milliards d'euros⁽¹⁾ soit une multiplication par près de 4 en une décennie. Il est soutenu notamment par le segment de **la haute tension** (marché de l'e-powertrain automobile) dont **40 % est accessible aux équipementiers**.

L'électrification génère pour Valeo une multiplication du contenu par véhicule par environ 5 fois à horizon 2030. Si à court terme, la croissance du marché de l'électrification est volatile, notamment en Europe, **Valeo entend accroître à moyen long terme la valorisation de ses contenus par véhicule.**

Par ailleurs, fort de **son expertise 48V**, le Groupe entend également profiter des opportunités de croissance et de diversification qu'offrent **les mobilités légères terrestres**, telles que les véhicules motorisés à deux roues (vélo et scooter électriques, etc.), trois roues (tricycle) et quatre roues (petite voiture électrique urbaine, droïde, etc.).

Les systèmes thermiques bénéficient également de la croissance de l'électrification. La gestion thermique est indispensable pour optimiser l'autonomie du véhicule électrique, et pour rendre possible les fonctionnalités de charge ultra-rapide de la batterie ainsi que de préservation de sa durée de vie.

MARCHÉ DE L'ÉLECTRIFICATION⁽¹⁾

(en milliards d'euros)



(1) Source Valeo, février 2024.

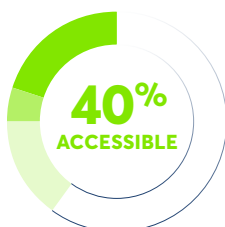
Systèmes de propulsion et systèmes thermiques (e thermal) pour véhicules électrifiés



- Systèmes thermiques
- Systèmes de propulsion (y compris hybrides et nouvelles mobilités)

HAUTE TENSION : MARCHÉ ADRESSABLE

- Onduleur
- OBC⁽²⁾ - DC/DC⁽³⁾
- Moteurs électriques



(2) OBC : On Board Charger.
(3) DC/DC : Direct Current.



Moteur électrique
30%
accessibles aux équipementiers



Onduleur
40%
accessibles aux équipementiers



OBC⁽²⁾ - DC/DC⁽³⁾
90%
accessibles aux équipementiers

ÉVOLUTION FAVORABLE DE LA RÉGLEMENTATION

La mise en place de réglementations par les États favorise l'adoption progressive de l'électrification dans la production de nouveaux véhicules. D'ici 2030, 25 % des voitures neuves produites seraient électriques.



Pacte vert pour l'Europe
« Fit for 55 »



Un engagement fort en faveur du véhicule électrique



Une sensibilité Climat au niveau fédéral (Administration Biden) devancée par des initiatives de certains États

ÉVOLUTION DE L'ADOPTION DE LA TECHNOLOGIE ÉLECTRIQUE

Hier

Aujourd'hui

Demain

Démarrage de la voiture électrique

- Pionnier
- Passion pour la technologie
- Sensibilité aux problématiques climat

Adoption de la voiture électrique

- Innovation
- Subvention
- Réglementation
- Lancement de nouveaux modèles
- Confort d'utilisation
- Performance

Démocratisation de la voiture électrique

- Obligation
- Lancement de nouveaux modèles de véhicules électriques
- Autonomie
- Vitesse de charge
- Performance ++
- Coût d'utilisation
- Infrastructure
- Recyclabilité
- Contribution à la neutralité carbone



L'accélération de l'assistance et l'aide à la conduite avancée (ADAS)

D'ici 2030, le marché global de l'assistance et de l'aide à la conduite avancée (ADAS), du **Software Defined Vehicle** et de la réinvention de la vie à bord devrait plus que doubler en moins de 10 ans. Il est soutenu à la fois par les **attentes des conducteurs** pour des voitures intuitives, plus intelligentes et plus connectées, et par la **réglementation** qui pousse le marché vers des véhicules toujours plus sûrs.

Aujourd'hui, près de 50 % des véhicules sont équipés d'un système d'aide à la conduite. **D'ici à 2030, plus de 90 % des véhicules nouvellement produits** en seront dotés.

Valeo bénéficie de **l'augmentation du contenu par véhicule avec un multiplicateur de environ 2,5, et du taux de pénétration de ses technologies** grâce à son large portefeuille de produits d'aide à la conduite : capteurs, unités centrales de calcul, *software*, intelligence artificielle ou cybersécurité.

Valeo est leader mondial de la production de capteurs d'assistance et d'aide à la conduite. Le Groupe a déjà produit **plus de 1,5 milliard de capteurs ADAS au cours des 30 dernières années et en produira encore 1,5 milliard au cours des cinq prochaines années.**

MARCHÉ DE L'ADAS, DU SOFTWARE DEFINED VEHICLE ET DE LA RÉINVENTION DE LA VIE À BORD ⁽¹⁾

(en milliards d'euros)



● Nouvelles opportunités liées au *Software Defined Vehicle* et *Software as a product*

(1) Source Valeo, février 2024.

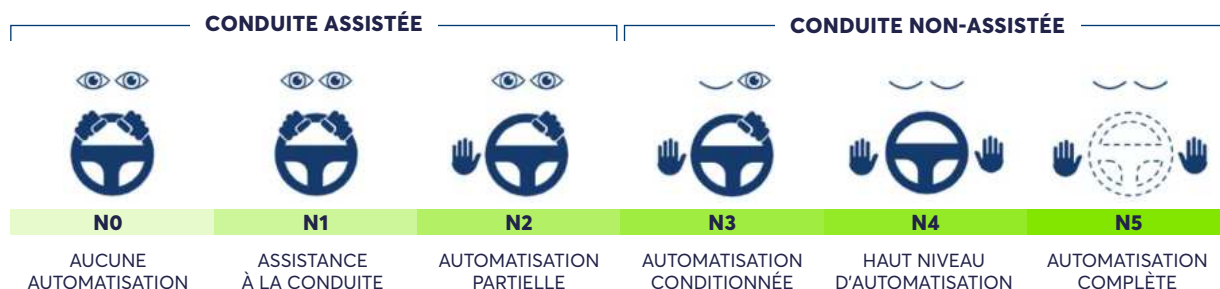
LA FORTE CROISSANCE DE L'ADAS EST SOUTENUE PAR :

- **la demande des consommateurs finaux**, qui souhaitent que ces véhicules offrent plus de sécurité, plus de confort, de temps libéré en conduisant et aussi plus de « tech » ;
- **et la réglementation toujours plus exigeante.** Par exemple, **en Europe, à partir de juillet 2024**, tout nouveau véhicule commercialisé au sein de l'Union européenne devra être équipé de systèmes de sécurité actifs tels que le freinage d'urgence avancé, l'adaptation intelligente à la vitesse, la détection de dérive de trajectoire, l'avertisseur de somnolence et de perte d'attention du conducteur...

Ainsi, le contenu par véhicule, caméras et détecteurs à l'intérieur comme à l'extérieur du véhicule, se multiplient.

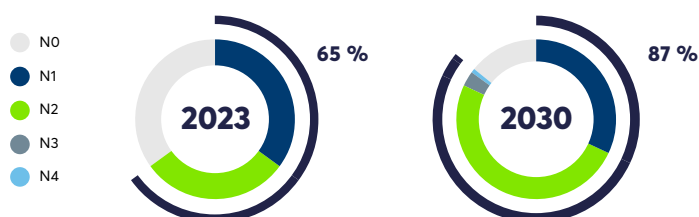
DIFFÉRENTS NIVEAUX D'AUTOMATISATION ÉTABLIS PAR LE SAE ⁽²⁾

N = Niveau



(2) SAE : Society of Automotive Engineers.

LA DÉMOCRATISATION DES ASSISTANCES À LA CONDUITE SE CONFIRME



Valeo équipe les seuls véhicules pourvus actuellement de capacité d'autonomie de niveau 3 avec son LiDAR SCALA®



La réinvention de la vie à bord

Le marché de la réinvention de la vie à bord va croître significativement dans les prochaines années, avec environ **10 % de croissance annuelle moyenne d'ici à 2030**. À l'horizon 2030, il est estimé que **90 % des nouvelles voitures seront connectées**.

L'accélération de la demande du consommateur en matière de confort et de sécurité avec des interfaces intuitives et une régulation favorable au déploiement des systèmes de surveillance du conducteur (DMS), obligatoire en Europe à partir de juillet 2024, sont les moteurs de cette croissance.

« À l'horizon 2030, il est estimé que **90 % des nouvelles voitures seront connectées**. »

SÉCURITÉ



AFFICHAGE TÊTE HAUTE

CONFORT



CONNECTIVITÉ 5G TÉLÉMATIQUE



SURVEILLANCE DE LA CONDUITE



SURFACES INTERACTIVES



L'éclairage du véhicule

L'éclairage est un élément essentiel pour améliorer la visibilité de la conduite. Il est également devenu un puissant levier d'amélioration de la sécurité sur la route, alors que **72 % des accidents mortels ont lieu la nuit**, lorsque la visibilité est la plus altérée.

Sécurité et réglementation expliquent la croissance du secteur *via* l'effet multiplicateur du contenu par véhicule.

L'éclairage améliore en effet la communication du véhicule avec son environnement, le confort du conducteur et de ses passagers à bord.

Il devient **un facteur de différenciation** pour les constructeurs avec de nouvelles technologies toujours plus performantes.

C'est une activité qui exige un savoir-faire élevé sur le plan industriel ainsi qu'une compétence en logiciels de plus en plus importante.

MARCHÉ DE L'ÉCLAIRAGE et de l'essuyage⁽¹⁾ (en milliards d'euros)

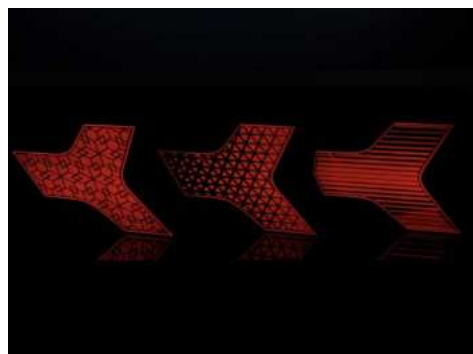


(1) Source Valeo, février 2024.

« L'éclairage améliore en effet la communication du véhicule avec son environnement, le confort du conducteur et de ses passagers à bord. »



ÉCLAIRAGE AVANT



ÉCLAIRAGE ARRIÈRE



ÉCLAIRAGE À L'INTÉRIEUR ET TOUT AUTOUR DU VÉHICULE

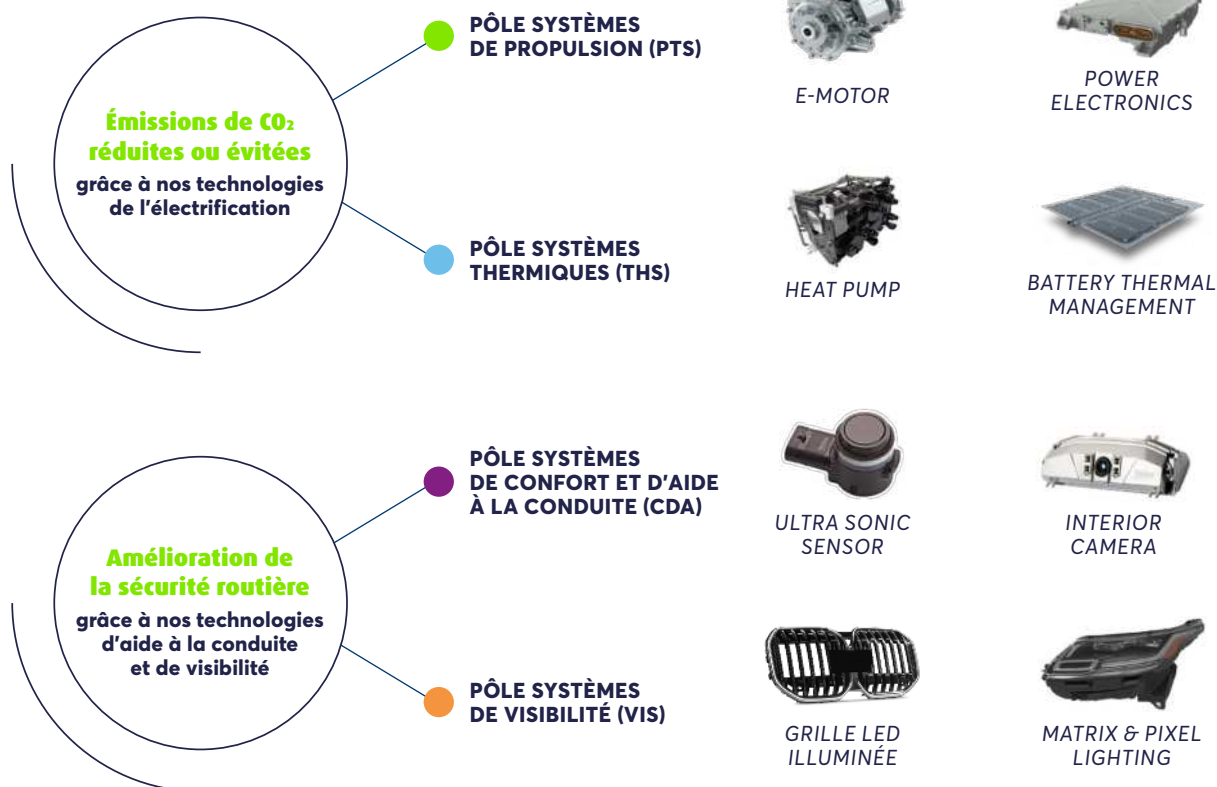
STRATÉGIE



L'innovation au service d'une mobilité plus durable et de la transition climatique

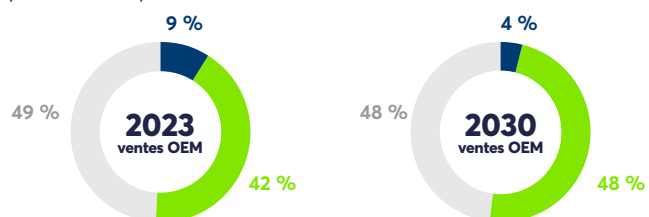
Depuis 2009, Valeo développe des produits et solutions technologiques au service d'une mobilité plus durable. En effet, le transport automobile et camions totalisant près de 18 % des émissions de gaz à effet de serre⁽¹⁾, il est de la responsabilité de chaque acteur de la chaîne

de valeur d'agir. **Valeo contribue activement à la transition vers une mobilité moins polluante et plus sécurisée :** ses produits ont un impact direct sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre des nouveaux véhicules et sur l'augmentation de la sécurité routière.



UNE EXPOSITION ATTENDUE AU SEGMENT DES VÉHICULES ÉLECTRIFIÉS IMPORTANTE⁽²⁾

(% ventes OEM)



PTS & THS

- Produits moteur à combustion interne
- Véhicules électrifiés

CDA & VIS

- Technologies agnostiques au mode de propulsion

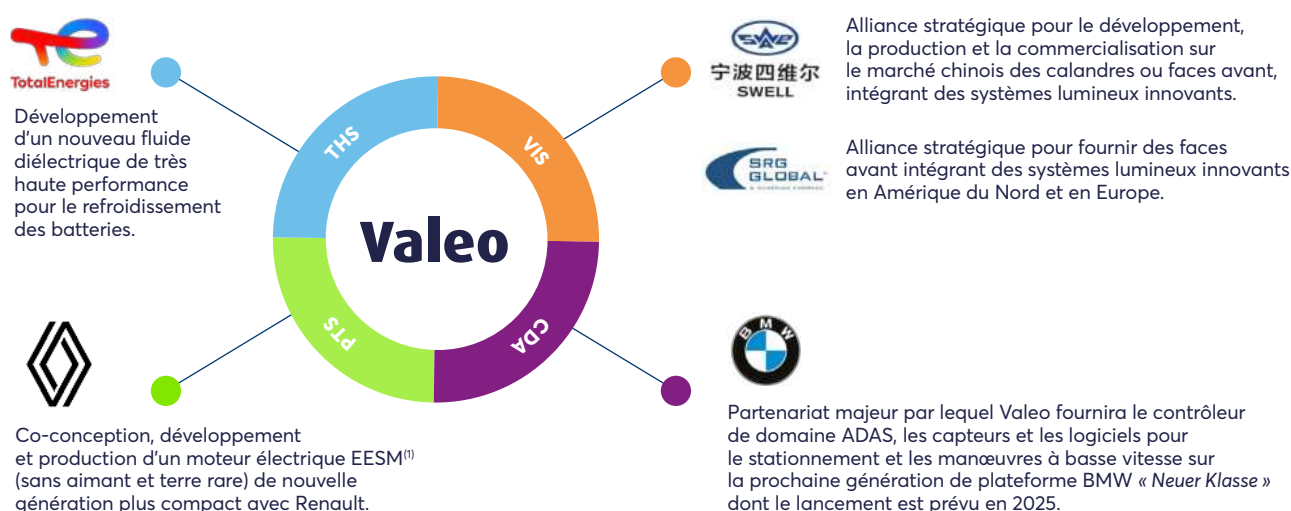
(1) Source: Road mobility, August 1, 2022, By Timo Möller and Patrick Schaufuss, & Répartition sectorielle des émissions dans le monde, Ministère de la transition écologique.
(2) Source Valeo, février 2024.

Les partenariats commerciaux

Les partenariats commerciaux sont au cœur de la stratégie de Valeo. Ce sont des partenariats gagnants-gagnants qui ont pour objectifs à la fois le partage des coûts de développement et l'accélération des délais de mise sur le marché des nouveaux produits. Le Groupe met en place des partenariats commerciaux dans chacun de ses Pôles d'activité, avec des entreprises de renom, et ce à l'échelle mondiale.

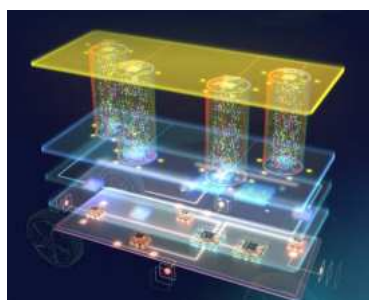
L'année 2023 a vu la conclusion de nombreux partenariats stratégiques pour Valeo, en particulier :

- en mai, le partenariat avec **Renault**, sur le *Software Defined Vehicle*, véhicule défini par logiciel qui fait suite au partenariat avec BMW en 2022 ;
- en octobre, avec **Mobileye** sur les radars à haute définition, suite au succès du partenariat qui date de 2015 dans le domaine des caméras frontales.

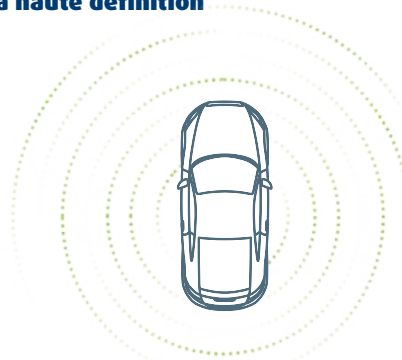


Focus partenariat avec Renault sur le *Software Defined Vehicle*

- Renault Group et Valeo étendent leur collaboration au *Software Defined Vehicle* (SDV - véhicule défini par logiciel).
- Valeo fournira des composants électriques et électroniques essentiels, comme le *High Performance Computer*, et contribuera au développement logiciel.
- Avec Google, Qualcomm et Valeo, Renault Group développe son écosystème tech et sa maîtrise de la chaîne de la valeur du SDV.



Focus partenariat avec Mobileye sur les caméras et radars à haute définition



- Depuis 2015, Valeo a livré à Mobileye 20 millions de caméras frontales. Ce marché est en forte expansion, car d'ici à 2030 environ 90 % des nouveaux véhicules seront équipés de caméras frontales.
- Fort du succès de ce partenariat initial, Mobileye et Valeo ont signé un nouveau partenariat sur les radars à imagerie.
- L'image de l'environnement est détaillée en quatre dimensions avec une portée de 300 m et plus, et une résolution 10 fois supérieure à celle des radars traditionnels, ce qui permet d'améliorer le niveau N2+ et est crucial pour le niveau N3 et les niveaux supérieurs.

(1) EESM : Electrically Excited Synchronous Motor.

Le capital humain

Valeo emploie plus de 110 000 personnes dans le monde, au travers de ses usines de production, ses centres de Recherche et Développement et ses différents sièges. Les employés de Valeo étant **un atout essentiel** au Groupe, la Direction des Ressources Humaines a un rôle majeur dans la gestion et la valorisation du capital humain.

Entretien avec Agnès Park, Directeur Délégué Ressources Humaines



Inspire

Valeo a initié en 2023 un programme de développement du leadership – **INSPIRE** – destiné à l'ensemble de ses top leaders (550 personnes environ). Conçu et délivré en partenariat avec London Business School, il se déroule sur 18 mois, et vise à enrichir nos profils de leaders, pour s'adapter à de nouvelles situations et à de nouveaux besoins.

Ce programme comprend 3 dimensions principales : améliorer son impact business, renforcer son impact personnel et créer la confiance, mobiliser et développer des équipes performantes dans un contexte d'accélération.

ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

33,1 %
PART DES FEMMES
DANS LES EFFECTIFS

88,9 pts⁽¹⁾
INDEX ÉGALITÉ
FEMMES-HOMMES

Quels sont les principaux enjeux pour Valeo en matière de Ressources Humaines ?

la conception, la production et également le service après-vente. Notre richesse humaine chez Valeo réside dans les profils et les parcours très variés de nos collaborateurs. Ainsi, nous sommes, par essence, représentatifs de la Société. Notre principal enjeu RH est de renforcer le développement de nos talents, en proposant des programmes différenciés en fonction des besoins des collaborateurs et en cohérence avec le développement de nos activités. En termes de stratégie, cela nécessite à la fois d'être très concret et de réfléchir à 360 degrés en intégrant tous les niveaux de poste de nos activités, et ce partout dans le monde. En termes d'actions, il s'agit d'adapter nos compétences par rapport aux besoins du marché, notamment technologiques, et faire évoluer les compétences de *leadership* sur l'ensemble de la chaîne managériale, dans un cadre d'inclusion et de respect, valeurs chères à Valeo.

Agnès Park : Valeo est un groupe très complet en matière de Ressources Humaines car il couvre un large spectre de métiers : la recherche,

L'attraction et la rétention des talents devient une préoccupation majeure de toutes les organisations, quelle est la démarche spécifique de Valeo ?

l'accent sur nos dispositifs de formation, notamment internes, pour le développement des compétences et sur le lien humain

A. P. : Aujourd'hui, nous vivons dans un contexte de rareté de compétences qui se caractérise par une compétition accrue dans l'attraction et la rétention des meilleurs talents. Nos actions de recrutement mettent

DIVERSITÉ CULTURELLE

141

NATIONALITÉS

DIVERSITÉ GÉNÉRATIONNELLE

26,4 %

PART DES 20-29 ANS
DANS LES EFFECTIFS

HANDICAP

1,9 %

PART DES EMPLOYÉS EN
SITUATION DE HANDICAP

de solidarité entre les générations pour accompagner le transfert de compétences, grâce à son réseau de plus de 2 000 experts et formateurs internes. C'est ainsi que Valeo, qui a célébré ses 100 ans en 2023, a réussi à se réinventer plusieurs fois malgré la perpétuelle évolution de notre marché. Au-delà, Valeo est extrêmement attentif à l'environnement de travail, notamment pour les postes de production. Enfin, notre Groupe est engagé dans la décarbonation de la mobilité. Cette mission donne du sens à nos collaborateurs : en travaillant chez Valeo, ils contribuent à la transition climatique.

Quels sont les progrès en matière de représentation des femmes au sein du Groupe ? Quelles sont les actions spécifiques pour parvenir à l'objectif de 32 % de femmes dans le top 300, à horizon 2030 ?

A. P. : L'image du secteur industriel subit de forts biais inconscients de la part des femmes. Nous devons, conjointement avec nos pairs industriels, progressivement réinventer l'industrie, afin qu'elle devienne plus attractive pour les femmes. À fin décembre 2023, 23,6 % de notre Comité de Direction sont des femmes. Valeo

est en constante progression sur cet indicateur depuis sa mise en place (16 % en 2018), et doit encore accélérer sur le volet général de la représentation des femmes et en particulier sur le nombre de femmes dans nos Comités de Direction. C'est la raison pour laquelle nous avons fixé pour objectif de cet indicateur d'atteindre 32 % à horizon 2030. C'est un objectif ambitieux et très volontariste. Il nécessite donc une stratégie plus offensive, qui nous demande d'oser : oser retenir des profils plus diversifiés et moins classiques, oser accélérer la carrière des femmes avec des parcours moins traditionnels.

Valeo est convaincu de l'importance de la diversité de ses collaborateurs à tous les niveaux de l'organisation et dans tous les métiers de l'entreprise. Élément clé de sa culture, Valeo agit en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion sur quatre thématiques :

- l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- la cohésion entre les générations ;
- la diversité culturelle ;
- l'inclusion de personnes en situation de handicap.

Pulse, l'étude annuelle d'engagement des collaborateurs de Valeo

Depuis 2021, Valeo mesure l'engagement de ses employés avec la mise en œuvre de *Pulse* une fois par an. En 2023, la participation a été de 81 % soit 4 points de plus qu'en 2022.

Disponible en 23 langues et adressée aux 94 000 collaborateurs éligibles du Groupe répartis dans 29 pays, cette enquête permet de connaître le niveau d'engagement des collaborateurs. Ainsi, les équipes peuvent capitaliser sur les forces qui ont été identifiées et proposer des plans d'action d'amélioration pour que chacun s'épanouisse dans son environnement de travail.

(1) Gender Equity Index : l'Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comprend l'ensemble des sites situés dans des pays comptant au moins 150 ingénieurs et cadres dans le monde. Cet index est basé sur l'évaluation de 5 critères.

La stratégie climat

La stratégie Climat de Valeo repose sur 2 axes principaux :

1

La réduction significative de ses émissions de CO₂, directes et indirectes : **le Plan CAP 50**

2

Le développement de l'économie circulaire avec un programme dédié : **le programme 4R**

1

PLAN CAP 50 : UN DOUBLE OBJECTIF

CAP 50



BUSINESS AMBITION FOR 1.5°C

Valeo a présenté le 4 février 2021, un plan de contribution à la neutralité carbone, le Plan CAP 50.

Ce plan porte sur l'ensemble de la chaîne de valeur et intègre les fournisseurs, les activités opérationnelles et l'utilisation finale des produits vendus par le Groupe (émissions directes et indirectes, ou émissions de scopes 1, 2 et 3).

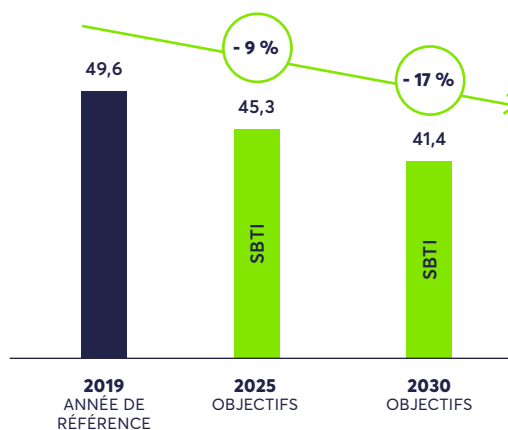
Valeo s'engage :

- **d'ici à 2050 à être Net-Zéro** sur l'ensemble de ses activités opérationnelles et de son approvisionnement par ses fournisseurs (scopes 1 et 2 et scope 3 amont) dans le monde et sur toute sa chaîne de valeur en Europe (scopes 1, 2 et 3, incluant l'utilisation finale de ses produits) ;
- **d'ici à 2030, à un plan de réduction** de 75 % des émissions liées à ses activités opérationnelles (scopes 1 et 2) et de 15 % sur les périmètres amont (approvisionnement par ses fournisseurs scope 3) et aval (utilisation de ses produits, scope 3), en valeur absolue, par rapport à ses émissions de 2019. Au total, Valeo ambitionne de réduire de 17 % ses émissions sur l'ensemble des scopes à horizon 2030. Ces objectifs ont été validés par SBTi⁽¹⁾.

Par ailleurs, les technologies du Groupe devraient permettre d'éviter 13,6 Mt CO₂ eq. des émissions de gaz à effet de serre chez les tiers, soit l'équivalent de 27 % de ses émissions (base 2019).

ÉVOLUTION ATTENDUE DES ÉMISSIONS CO₂ EN VALEUR ABSOLUE (TONNES) ET EN RELATIF

(% de réduction par rapport à l'année de référence 2019)



OBJECTIFS 2030 DE RÉDUCTION D'ÉMISSION DE CO₂ SELON LES SCOPES VALIDÉS PAR SBTi

(par rapport à l'année de référence 2019)



ÉMISSIONS ÉVITÉES CHEZ LES TIERS



(1) Science Based Targets initiative.

2

LA POLITIQUE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE STRUCTURÉE AUTOUR DE QUATRE PILIERS

Selon le *Circularity Report*, l'économie mondiale serait aujourd'hui très faiblement circulaire à hauteur de seulement 7 % des ressources utilisées. Conscient de l'importance de l'économie circulaire dans son secteur, **Valeo a intégré un nouveau programme de circularité en 2022, le programme 4R, et l'a renforcé en 2023.**

Ce programme englobe tous les enjeux de circularité et repose sur quatre piliers décrits ci-dessous.

La démarche de Valeo consiste notamment en :

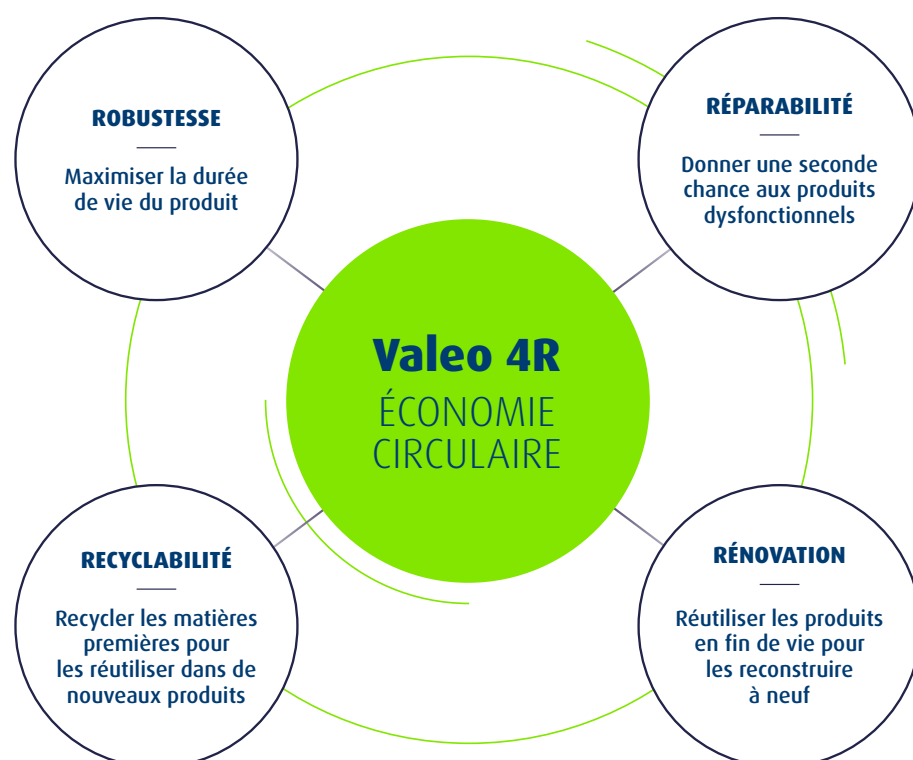
- la prévention et la gestion des déchets ;
- la collecte centralisée de produits assemblés endommagés ou devenus obsolètes ;
- le recyclage des déchets liés au processus de production ;
- la réutilisation des matériaux d'emballage ;
- et l'utilisation durable des ressources, avec des politiques et des plans d'action en matière

de consommation et d'approvisionnement en eau, consommation de matières premières et amélioration de l'efficacité dans leur utilisation.

Le programme 4R joue pleinement son rôle dans le développement de l'activité d'après-vente du Valeo. Valeo et Stellantis ont signé une coopération stratégique majeure en décembre 2023, dans le domaine de l'économie circulaire avec le lancement de la première caméra frontale remanufacturée, montée sur pare-brise par Valeo dans son « *Circular Electronics Lab* » à Nevers, en France.

L'objectif de Valeo est d'étendre progressivement son programme 4R :

- **à toutes les zones géographiques,** aujourd'hui il est essentiellement centré sur l'Europe ;
- **à tous les produits, y compris les produits électroniques.**



Les fournisseurs

La relation qu'entretient Valeo avec ses fournisseurs est fondée sur la qualité, le service, la compétitivité, l'innovation et la technologie.

L'ambition de développement durable de la politique Achats s'inscrit dans ce cadre.

Valeo accompagne ainsi ses fournisseurs dans leur démarche de développement durable. Les exigences de Valeo en la matière sont systématiquement abordées lors des conventions avec les fournisseurs : ceux-ci sont appelés non seulement à aligner leurs objectifs sur les engagements du Groupe, mais également à répercuter ces exigences dans leur propre chaîne de valeur.

Valeo a également développé une formation à destination de ses fournisseurs pour accompagner leur montée en compétence sur les sujets du développement durable, en particulier la réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre.

CHIFFRES CLÉS

1 986

fournisseurs représentent
95 % des achats directs
(achat de production)

10

premiers fournisseurs représentent
14,3 % des achats

Évaluation des pratiques de développement durable et accompagnement des fournisseurs

Dans le cadre de sa politique de renforcement de l'accompagnement de ses fournisseurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement, Valeo a mis en place un système d'autoévaluation des fournisseurs. Ce questionnaire comprend 52 questions, réparties en six catégories équilibrées :



Environnement & Carbone
(12 questions)



Conditions de travail & droits humains
(14 questions)



Santé & sécurité
(8 questions)



Éthique des affaires
(4 questions)



Gouvernance
(8 questions)

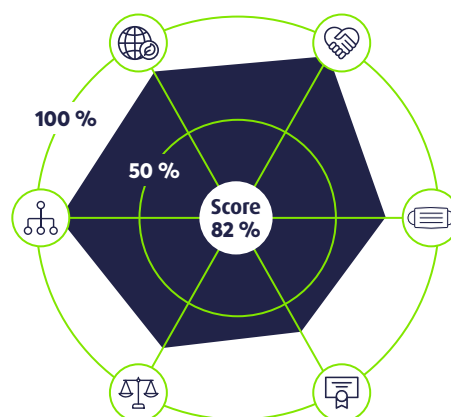


Gestion des fournisseurs n-1
(6 questions)

EN 2023
85 %

des achats de production
de Valeo ont été couverts par
le questionnaire d'évaluation.

EXEMPLE D'ÉVALUATION D'UN FOURNISSEUR



FOCUS PLAN CAP 50 ET RÉDUCTION DES ÉMISSIONS SCOPE 3 AMONT

Pour atteindre ses objectifs en matière de réduction des émissions Scope 3 Amont et développer la maturité carbone de ses fournisseurs, Valeo leur fixe des échéances et des objectifs en fonction de leur niveau de maturité. Quatre niveaux de maturité ont été établis par Valeo (de 0 à 3). D'ici à 2025, tous les fournisseurs devront atteindre le niveau 3.



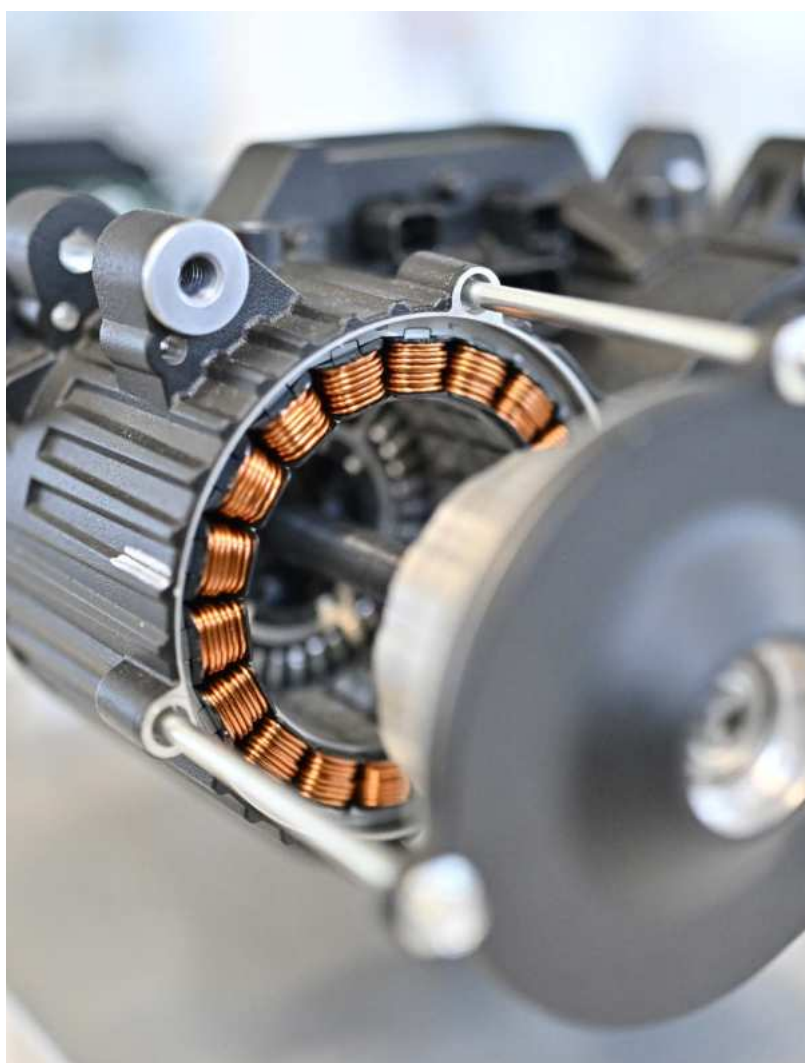
En cas de non-atteinte du niveau de maturité exigé, Valeo mettra en place un plan d'action afin d'accompagner le fournisseur ou de réduire son exposition à celui-ci.



Un fournisseur avec une notation CDP Supply Chain A- ou supérieure sera considéré comme ayant un niveau de maturité 3.

NIVEAUX DE MATURITÉ CARBONE

SOLUTIONS POUR RÉPONDRE AUX TENDANCES DE MARCHÉ



Les solutions technologiques pour l'assistance et l'aide à la conduite

Valeo dispose d'une offre complète de systèmes d'aide à la conduite incluant les composants, l'instrumentation (capteurs) et les calculateurs (contrôleurs de domaine et de zone), ainsi que la couche fonctionnelle (logiciel) permettant d'offrir **toutes les fonctionnalités en matière de sécurité active et d'autonomie de niveau 2+ et au-delà⁽¹⁾**.

Fort de cette triple expertise (capteurs, électronique et logiciel), Valeo se positionne aujourd'hui comme un **intégrateur-validateur** de systèmes avancés d'aide à la conduite.

Le Groupe dispose d'un réel savoir-faire dans **le domaine de l'ADAS** pour produire des solutions toujours plus performantes au meilleur coût. Valeo est aujourd'hui **le leader mondial équipant une voiture neuve sur trois**.

En 2023, plus de la moitié des prises de commandes du Groupe sont des solutions d'assistance et d'aide à la conduite, et des solutions pour le *Software Define Vehicle*. Fort de son succès, le Groupe a lancé en 2023 une nouvelle offre logiciel, **Valeo anSWer**.

1

Capteur à ultrasons

Capteur capable de détecter la présence d'un objet solide à une distance de 30 cm, nécessitant d'être multiplié sur une même face afin de réduire les angles morts de détection.

2

Caméra périphérique

Caméras placées tout autour du véhicule permettant une vision à 360 degrés de l'environnement du véhicule et une aide au conducteur dans les phases de manœuvre à basse vitesse. Les caméras périphériques sont également nécessaires aux applications de parking autonome.

3

Caméra frontale

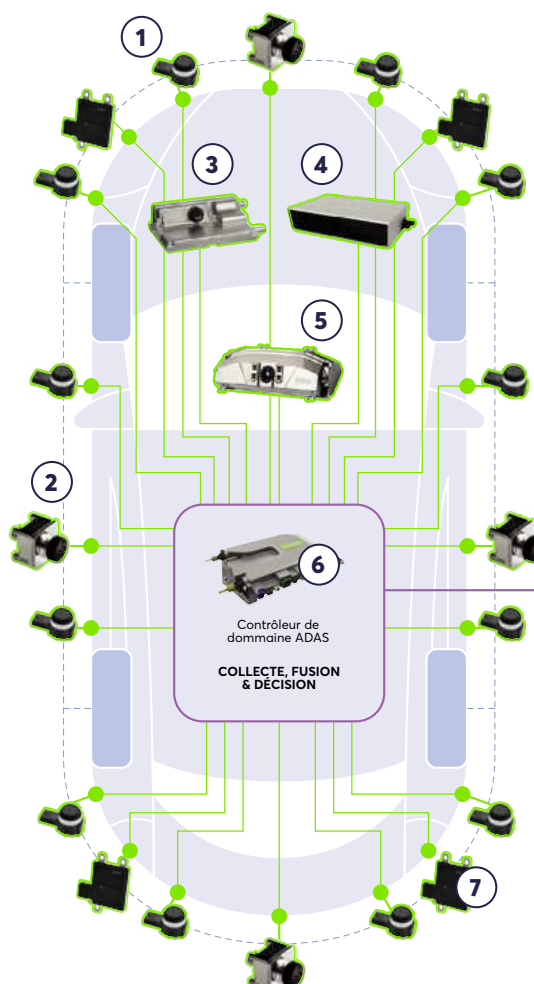
Caméras placées à l'avant du véhicule avec des capacités de perception à 50 m pour des applications d'assistance à la conduite et d'autonomie de niveau 2.

4

LiDAR

Capteur utilisant le balayage d'un faisceau laser pour percevoir l'environnement du véhicule en 3 dimensions et détecter, classer et suivre objets et marquages routiers jusqu'à plus de 200 m. Dernier né des capteurs pour véhicule autonome, il permet aussi de positionner le véhicule dans une carte haute définition avec une précision de quelques centimètres.

(1) Voir page 18.



● Flux de données en provenance des capteurs
— Signal de commande des actionneurs

DÉCISION



Tourner



Freiner



Accélérer

6

Contrôleur de domaine ADAS

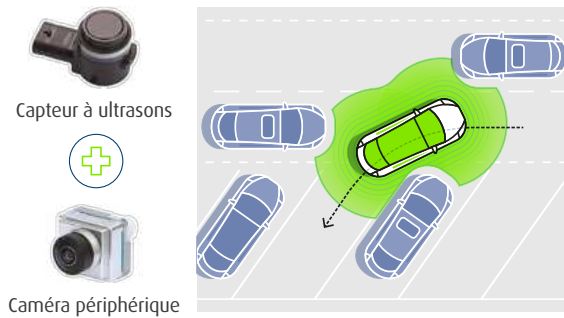
Puissant calculateur dédié à l'ADAS permettant la collecte d'information à haut débit, la fusion des données provenant de capteurs et la prise de décision en temps réel.

7

Radar

Le capteur radar d'angle est positionné aux quatre coins du véhicule pour offrir, grâce à son faisceau grand angle, une vue panoramique. Il permet de détecter rapidement et avec précision les obstacles et les personnes, notamment dans les angles morts, et d'alerter le conducteur.

Manœuvre à basse vitesse & Aides au stationnement

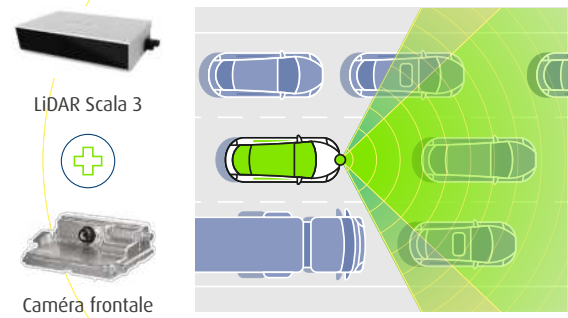


Valeo développe l'ensemble **des solutions d'aide au stationnement**, dont des capteurs et logiciels fonctionnels, allant de l'entrée de gamme aux systèmes entièrement automatisés.

Une application parking autonome grâce à laquelle le système prend le contrôle de la direction, de l'accélérateur et du frein requiert un ensemble de capteurs composé de **capteurs ultrasoniques et de caméras périphériques**.

L'application de type *Valet Parking* avec conducteur en dehors du véhicule nécessite un ensemble de capteurs plus complet avec différentes répartitions possibles entre ce qui est monté sur le véhicule et l'infrastructure.

Assistances à la conduite à haute vitesse

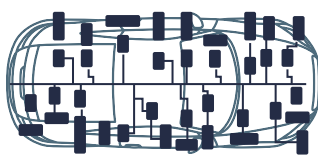


Les solutions de Valeo en matière d'ADAS permettent la **délégation de conduite** dans de nombreuses situations (à partir du niveau 2 d'autonomie⁽¹⁾ et au-delà), **y compris à des vitesses pouvant atteindre 130 km/h sur autoroute**.

Nos systèmes de perception – capteurs et logiciels – permettent au véhicule de percevoir son environnement immédiat avec acuité et de proposer des fonctionnalités d'aide à la conduite apportant plus de sécurité et de confort. Notre LiDAR permet notamment d'identifier un objet abandonné sur la chaussée à plus de 150 m, tel un pneu, et d'éviter ainsi la collision. Il ouvre la voie à des fonctionnalités de niveau 3 d'autonomie, telles que la conduite autonome en embouteillages.

Focus Software Defined Vehicle

Le véhicule de demain se développe sous le concept de Véhicule Défini par Logiciel, Software Defined Vehicle. Ce concept permet de faire évoluer une voiture grâce à une nouvelle architecture qui devient centralisée (alors que précédemment elle était distribuée partout dans la voiture),

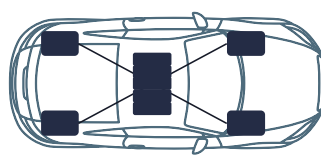


HIER Architecture distribuée

en la mettant à jour et en intégrant de nouvelles applications pour améliorer ses fonctions, et ce tout au long de sa durée de vie.

Dans cette nouvelle architecture, Valeo fournit :

- les logiciels (systèmes d'exploitation ou applicatifs) ainsi que les services associés ;



AUJOURD'HUI Architecture centralisée

- le HPC (*High Performance Computer*), cœur de commande des stratégies de conduite et des systèmes d'aides à la conduite (ADAS) des véhicules ;
- les contrôleurs de zone qui apportent une gestion de l'alimentation plus performante et une réduction substantielle du faisceau de câbles ;
- des modules de distribution électriques ;
- des composants ADAS : capteurs à ultrasons, caméras de conduite et de parking.

(1) Voir page 18.

Les solutions technologiques pour le véhicule électrique

Valeo propose une offre complète de solutions technologiques qui concernent les véhicules électriques couvrant :

- **les systèmes de propulsion du véhicule** : de la basse tension (BT) à la haute tension (HT), incluant le moteur électrique, l'onduleur, le chargeur embarqué et le convertisseur ;
- **les systèmes thermiques du véhicule** qui assurent toute l'optimisation des rendements énergétiques des différents modules (refroidissement, climatisation, système de gestion thermique de la batterie).

Le Groupe a des positions de leader mondial sur chacun des segments. La croissance attendue pour le moyen et long terme reste forte, en particulier sur la haute tension. En 2023, Valeo a enregistré des prises de commandes à hauteur de 6 milliards d'euros sur la haute tension, portant le montant total cumulé depuis 2021 à environ 10 milliards d'euros.

1 Module avant de refroidissement compact et silencieux

Permet d'évacuer la chaleur et ainsi de refroidir le moteur, l'électronique, la batterie et la pompe à chaleur.

2 Smart Heat Pump

Pompe à chaleur compacte et efficace intégrant un compresseur fournissant le froid et le chaud pour alimenter les différentes boucles thermiques du véhicule.

3 Module de climatisation silencieux HVAC

Permet de réguler la température de l'habitacle et d'assurer le confort des passagers. Les HVAC pour véhicules électriques sont moins bruyants et plus efficaces.

4 Système de gestion thermique de la batterie

Large échangeur de chaleur permettant de maintenir les cellules de la batterie dans une plage de température adéquate (25-40 °C) afin de préserver son autonomie et sa fiabilité dans le temps. Permet aussi de refroidir la batterie dans les phases de charge rapide.

5 Moteur électrique

Machine électrique qui peut être à la fois moteur (fournir du couple aux roues) et régénérateur (récupération d'énergie lors des phases de décélération).

6 Onduleur

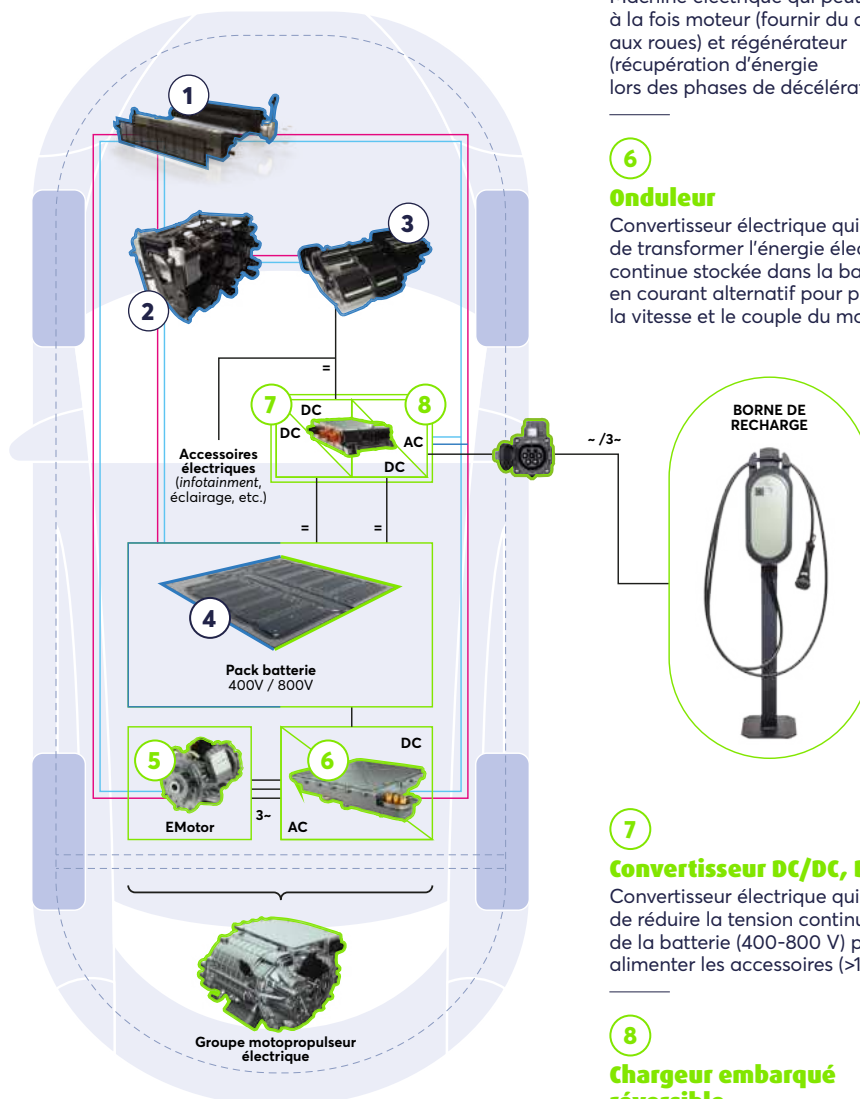
Convertisseur électrique qui permet de transformer l'énergie électrique continue stockée dans la batterie en courant alternatif pour piloter la vitesse et le couple du moteur.

7 Convertisseur DC/DC, BT/HT

Convertisseur électrique qui permet de réduire la tension continue de la batterie (400-800 V) pour alimenter les accessoires (>12 V).

8 Chargeur embarqué réversible

Permet de convertir le courant alternatif du réseau en courant continu et ainsi de recharger la batterie. Permet également de fournir l'électricité stockée dans la batterie au réseau en cas de pic de demande.



Les solutions pour l'après-vente

Valeo Service propose des solutions pour l'après-vente de la mobilité. L'entité fournit des pièces automobiles de remplacement et des services, tant pour les réseaux de concessionnaires automobile (marché OES) que pour les acteurs de l'après-vente indépendante (marché IAM).



1

Partenaire de confiance

Valeo Service soutient le développement des professionnels de l'après-vente automobile sur les marchés de maintenance, réparation et *crash* :

- pour les véhicules particuliers comme pour les véhicules poids lourds ;
- en accompagnant les évolutions de fond de l'automobile grâce à l'expertise d'équipement d'origine du Groupe et les solutions innovantes développées spécifiquement pour le marché de l'après-vente.

2

Partenaire intelligent

Valeo Service continue de développer la plateforme intelligente **Valeo Tech@ssist, plateforme d'assistance technique en ligne dédiée aux garages** et co-développée avec les garagistes et distributeurs utilisateurs.

3

Partenaire durable, engagé dans la transition climatique

Pour réduire son empreinte carbone, le parc automobile s'électrifie progressivement. De nombreuses opportunités apparaissent sur le marché de l'après-vente, avec de nouvelles pièces de rechange pour les véhicules hybrides et électriques (notamment les groupes motopropulseurs et les systèmes thermiques). Valeo Service accompagne plus que jamais la stratégie d'économie circulaire des constructeurs automobiles et poids lourds.

4

Expérience Premium

Les équipes de Valeo Service sont engagées au quotidien pour proposer à leurs clients une expérience de qualité, la plus mémorable possible. **La reconnaissance de cet engagement permanent de Valeo Service aux côtés de ses clients** a été soulignée en 2023 par cinq distinctions décernées par quatre acteurs majeurs du marché de l'après-vente automobile : fournisseur de l'année par Nexus Automotive et par AutoDistribution International ; une double distinction de Groupauto International (dans les catégories « Heavy Duty » et « Marketing and Workshop Support ») et la reconnaissance de Temot pour les 100 ans d'Innovation de Valeo.

150

PAYS
COUVERTS

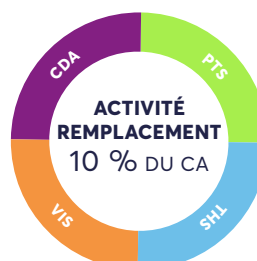
18

PLATEFORMES
DE DISTRIBUTION

13

LIGNES DE PRODUITS
(pour véhicules légers)

L'ACTIVITÉ REMPLACEMENT AU SERVICE DE NOS QUATRE PÔLES D'ACTIVITÉ



- **Résilience** : moindre sensibilité aux fluctuations de la conjoncture économique.
- **Rentable & génératrice de liquidité.**

GOUVERNANCE, GESTION DES RISQUES, ÉTHIQUE & CONFORMITÉ



Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine **les orientations stratégiques** de l'activité de Valeo et veille à leur mise en œuvre. Conformément aux meilleures pratiques de place, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées.

14

ADMINISTRATEURS

dont 9 membres indépendants et 2 membres représentant les salariés⁽¹⁾



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12



13



14

1- Gilles Michel *,
Président du Conseil d'administration

2- Christophe Périllat,
Directeur Général

3- Bruno Bézard *

4- Bpifrance Participations *,
représentée par Alexandre Ossola

5- Alexandre Dayon *

6- Fonds Stratégique de Participations *,
représenté par Julie Aurane

7- Stéphanie Frachet *

8- Mari-Noëlle Jégo-Laveissière *

9- Thierry Moulonguet ⁽²⁾

10- Éric Poton ⁽¹⁾,
Administrateur représentant les salariés

11- Patrick Sayer *

12- Ulrike Steinhorst ⁽³⁾,
Responsable des sujets RSE

13- Grzegorz Szelag ⁽¹⁾,
Administrateur représentant les salariés

14- Véronique Weill *

* Indépendants

10

RÉUNIONS
EN 2023

42 %

DE FEMMES ^{(4) (5) (6)}

98 %

TAUX DE PRÉSENCE
EN 2023 ⁽⁶⁾

75 %

INDÉPENDANCE ^{(1) (4) (6)}

4

NATIONALITÉS



⁽¹⁾ Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul d'indépendance, conformément aux recommandations de l'article 10.3 du Code AFEP-MEDEF.

⁽²⁾ Thierry Moulonguet a atteint 12 ans de mandat le 8 juin 2023 et n'est plus considéré comme indépendant depuis cette date.

⁽³⁾ Ulrike Steinhorst a atteint 12 ans de mandat le 24 février 2023 et n'est plus considérée comme indépendante depuis cette date.

⁽⁴⁾ Au 31 décembre 2023.

⁽⁵⁾ Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de la mixité, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

⁽⁶⁾ Arrondi au pourcentage le plus proche.

Les quatre Comités spécialisés

Données chiffrées au 31 décembre 2023

Le Conseil d'administration a constitué quatre Comités spécialisés destinés à **émettre des recommandations sur des questions clés, à améliorer son fonctionnement et à garantir la croissance durable** du Groupe.

Comité d'audit et des risques

- **Assurer la pertinence**, la permanence, la bonne application et le respect des méthodes 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**, notamment en matière de liquidité et de situation de trésorerie, 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, et extra-financière ainsi que de l'organisation des équipes financières et du plan de succession prévu au sein de ces équipes, revoir périodiquement la politique en matière d'Éthique et de Conformité.
- **Entendre**, au moins une fois par an, **le membre responsable des sujets de RSE** au sein du Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise (CGNRSE) et présenter au CGNRSE, les travaux menés par le Comité d'audit et des risques sur les sujets extra-financiers.
- **Examiner les communications financières** extérieures au Groupe préalablement à leur diffusion.

7

MEMBRES

83,3 % d'indépendants ⁽¹⁾

5

RÉUNIONS

97,14 % de présence

Comité stratégique

- **Exprimer 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.
- **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.
- **Exprimer ses avis et recommandations sur l'étude des projets** de développement ou d'implantation dans un pays **où le Groupe n'est pas présent** et représentant un risque particulier.

5

MEMBRES

60 % d'indépendants ⁽¹⁾

6

RÉUNIONS

100 % de présence

⁽¹⁾ L'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé pour le calcul (i) de la mixité conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et (ii) de l'indépendance conformément à la recommandation de l'article 16.1 du Code AFEP-MEDEF.

Comité de gouvernance, nominations et responsabilité sociale d'entreprise

- **Réfléchir au fonctionnement** du Conseil d'administration et de ses Comités.
- **Procéder à l'évaluation et à l'actualisation des règles de gouvernance et s'assurer que l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration** soit effectuée conformément aux usages de place.
- **Préparer la composition des instances dirigeantes** en faisant des propositions motivées sur la nomination des mandataires sociaux au sein du Conseil et de ses Comités.
- **Établir un plan de succession** des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs.
- **Examiner l'indépendance** de chacun des administrateurs.
- **Veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique de diversité** appliquée aux membres du Conseil.
- **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, 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.
- **Formuler des avis et des recommandations** pour éclairer le Conseil.
- **Possibilité de désigner**, parmi les membres du Comité, **un membre responsable des sujets de responsabilité sociale d'entreprise** notamment chargé d'examiner la stratégie, les engagements et les politiques du Groupe en matière de RSE ainsi que le plan d'actions des projets et son suivi.

5

MEMBRES

75 % d'indépendants ⁽¹⁾

4

RÉUNIONS

89,47 % de présence

Comité des rémunérations

- **Étudier et faire des propositions** quant à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, notamment pour la part variable de ladite rémunération et tout avantage 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 retraites, et tout autre avantage de toute nature.
- **Proposer au Conseil un montant global de rémunérations à verser** à l'ensemble des administrateurs qui sera proposé à l'Assemblée générale de la Société.
- **Proposer au Conseil des règles d'allocation** de la rémunération des administrateurs et les montants individuels des versements à effectuer.
- **Donner au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution** 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.
- **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 relative aux projets d'augmentations** de capital réservées aux salariés.

5

MEMBRES

75 % d'indépendants ⁽¹⁾

5

RÉUNIONS

88 % de présence

Le Comité exécutif

Au 2 janvier 2024



Le Comité exécutif se réunit une fois par mois pour examiner la gestion opérationnelle des Pôles, coordonner la conduite des projets et contribuer à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.



De gauche à droite : Catherine Delhaye, Directeur Éthique Conformité et Protection des Données ; Marc Guédon, Directeur des Achats ; Detlef Juerss, Directeur Délégué Commerce & Développement du Business ; Xavier Dupont, Directeur des Pôles Systèmes de Propulsion et Systèmes Thermiques ; Éric Antoine Fredette, Directeur Juridique Groupe et Secrétaire Général ; Maurizio Martinelli, Directeur du Pôle Systèmes de Visibilité ; Edouard de Pirey, Directeur Financier (depuis le 2 janvier 2024, précédemment Directeur Financier adjoint) ; Éric Schuler, Directeur de l'Activité Valeo Service ; Agnès Park, Directeur Délégué Ressources Humaines ; Robert Charvier, Conseiller du Directeur Général (Directeur financier jusqu'au 1^{er} janvier 2024) ; Christophe Périllat, Directeur Général ; Marc Vrecko, Directeur du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ; Geoffrey Bouquot, Directeur Recherche – Développement et de la Stratégie ; François Marion, Directeur de la Communication Institutionnelle et des Relations Investisseurs

Structure de rémunération du Directeur Général

La rémunération du Directeur Général pour 2024 telle que définie par la politique de rémunération en 2024⁽¹⁾ se décompose de la manière suivante : **24 % de rémunération fixe et 28 % de rémunération variable** représentant la rémunération annuelle à court terme ; **48 % d'actions de performance**, représentant la rémunération à long terme. Ainsi, **76 % de la rémunération** du Directeur Général est **sous conditions de performance**.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE – MAXIMUM 120 % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		PONDÉRATION DES CRITÈRES (BASE 100 %)	ACTIONS DE PERFORMANCE – MAXIMUM 200 % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		PONDÉRATION DES CRITÈRES (BASE 100 %)
CRITÈRES QUANTIFIABLES	- EBIT : 18 % - Cash flow libre : 18 % - Résultat net : 16 % - Dette nette / EBITDA : 18 %	58 %	CRITÈRES DE PERFORMANCE INTERNE	- ROCE : 30 % - EBIT : 30 %	60 %
CRITÈRES QUALITATIFS	- Vision stratégique : 14 % - Maîtrise des risques : 12 %	22 %	CRITÈRE DE PERFORMANCE EXTERNE	- Total Shareholder Return (TSR) : 10 % TSR CAC 40 10 % TSR Panel Équipementiers Automobile Europe	20 %
CRITÈRES QUALITATIFS RSE : SOCIAL	- Performance sécurité - Progression de l'index professionnelle égalité hommes-femmes - Mise en en place d'une organisation du reporting CSRD du Groupe	12 % 10 %	CRITÈRE RSE : DIVERSITÉ	Part des femmes dans les différents Comités de direction du Groupe	10 %
CRITÈRES QUALITATIFS RSE : PLAN CAP 50	Trajectoire de réduction des émissions de CO₂ en ligne avec le Plan CAP 50 : 12 %	10 %	CRITÈRE RSE : PLAN CAP 50	Trajectoire de réduction des émissions de CO₂ en ligne avec le Plan CAP 50	10 %

 **1700 MANAGERS CLÉS**

La rémunération variable annuelle des 1700 managers clés du Groupe est liée aux mêmes critères que celle du Directeur Général, y compris les critères RSE.

(1) Soumise à l'Assemblée Générale.

La gestion des risques

En exerçant ses activités dans un environnement en constante évolution, le Groupe est exposé à des risques. **Les risques sont cartographiés au travers d'une approche globale et itérative qui se décompose en plusieurs étapes :**

- **l'identification** : l'analyse de leurs causes et de leurs conséquences qui s'effectuent *via* diverses méthodes, dont notamment la réalisation d'entretiens avec les principales parties prenantes ;



- **la hiérarchisation** : selon une évaluation d'impact net et de probabilité d'occurrence ;
- **la gestion** : à travers la définition et la mise en place de plans d'action et d'activités de contrôle visant à traiter et à améliorer la maîtrise des risques et ainsi limiter au maximum l'impact et/ou la probabilité d'occurrence ;
- **la revue** : la cartographie est revue / actualisée à intervalles réguliers.

CATÉGORIE DE RISQUES	FACTEURS DE RISQUES	
RISQUES STRATÉGIQUES	● Risques liés au métier d'équipementier automobile ● Risques liés à l'attraction et à la rétention des talents	● ●
RISQUES OPÉRATIONNELS	● Risques liés au développement et au lancement de nouveaux produits ● Risques liés à la qualité et à la sécurité des produits et des services vendus ● Cybersécurité ● Risques de défaillance des fournisseurs et de la chaîne d'approvisionnement	● ● ● ●
RISQUES FINANCIERS	● Risque lié à l'inflation des coûts opérationnels ● Risque de change	● ●
Degré de criticité		● Élevé ● Moyen

L'Éthique et la Conformité

Une démarche éthique et conformité complète avec :

- un engagement de l'instance dirigeante ;
- un code d'éthique des affaires ;
- des programmes de conformité explicites et précis ;
- des outils et instructions mis à disposition des collaborateurs dans de nombreuses langues ;
- des formations annuelles par *e-learning*
- des formations de sensibilisation ciblées en *live* ou en visioconférence ;
- un Compliance Office et un réseau de Compliance Champions et Data Protection Champions par pays, par pôle d'activité et par fonction ;
- un dispositif d'alertes constitué d'une plateforme électronique mondiale et d'un réseau de référents centraux et locaux.

près de **100 %**

DES NOUVEAUX ARRIVANTS ONT REÇU LE CODE D'ÉTHIQUE DES AFFAIRES (CONTRE DÉCHARGE)

86 %

DES NOUVEAUX ARRIVANTS DE L'ANNÉE ONT SUIVI ET VALIDÉ LE MODULE « INDUCTION TO COMPLIANCE PROGRAM »

près de **100 %**

DES EMPLOYÉS CONCERNÉS ONT SUIVI LE MODULE DE FORMATION ANNUELLE CONSACRÉ À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Entretien avec Catherine Delhaye, Directeur Éthique Conformité et Protection des Données



Quels sont les principaux enjeux pour Valeo en matière d'éthique et de conformité ?

Catherine Delhaye : Parmi les enjeux importants pour Valeo, le respect strict des sanctions internationales contre

notamment la Russie, nécessite une mise en œuvre et une surveillance renforcées de l'ensemble des transactions concernées. Même si Valeo a annoncé la cession de ses activités en Russie, le Groupe maintient sa vigilance quant au strict respect des règles internationales et en particulier des contrôles à l'exportation. Par ailleurs, en notre qualité de *Tech Company*, compte tenu de notre développement rapide dans le domaine du logiciel, notamment sous l'impulsion de la forte croissance du *Software Defined Vehicle*, nous opérons dans un environnement concurrentiel très mouvant, qui voit l'émergence de nouveaux concurrents, et nous impose de rester extrêmement attentifs au respect des règles de concurrence. Enfin, nous continuons à porter une grande attention à la lutte contre les pratiques de corruption et au respect des données personnelles, conformément à nos différents programmes de conformité et à notre code d'éthique des affaires, d'ailleurs revisité en 2023.

Comment fonctionne le dispositif d'alertes chez Valeo et quels sont les résultats ?

C. D. : Dès 2014, donc bien avant que la réglementation ne l'exige, Valeo a mis en place son dispositif d'alertes. Il est aujourd'hui ouvert

à toutes ses parties prenantes leur permettant de formuler des alertes sur tous les sujets d'éthique et de conformité : corruption, concurrence, harcèlement, sécurité, fraudes... Le dispositif bénéficie d'une très grande visibilité et les alertes donnent lieu à des enquêtes systématiques, rigoureuses, assorties d'une stricte confidentialité, dont le suivi est assuré de manière hebdomadaire. Conformément à la politique de zéro-tolérance de Valeo,

les allégations avérées donnent lieu à des sanctions proportionnelles, voire à des mesures correctives en tant que besoin, sous la supervision du Comité d'alertes, qui se réunit tous les mois. Enfin, cette procédure prévoit qu'une alerte grave et susceptible d'exposer le Groupe soit immédiatement notifiée au plus haut niveau de la Gouvernance.

Comment Valeo appréhende la protection des données personnelles collectées via ses produits ?

C. D. : Chez Valeo, le traitement des données personnelles revêt deux dimensions. La première relève de nos opérations et de la protection des données de

nos collaborateurs, partenaires et clients ; la seconde, moins traditionnelle, concerne les produits et technologies développés par Valeo qui utilisent ou génèrent des données personnelles et qui, à ce titre peuvent être soumis à la réglementation sur la protection des données. Tel est le cas des systèmes d'aide à la conduite (ADAS) du pôle CDA (Confort d'Aide à la Conduite), avec les capteurs et les caméras, situés tant à l'extérieur qu'à l'intérieur du véhicule. Même si nous ne sommes pas propriétaires des données gérées par les véhicules vendus, notre programme nous permet d'adresser les enjeux de protection des données personnelles des produits et technologies embarqués dans ces véhicules, avec nos clients.

Modèle d'affaires



NOS RESSOURCES

CAPITAL HUMAIN

- 112 747 collaborateurs
- 141 nationalités
- 37 % de femmes et 32 % de -25 ans dans les recrutements

CAPITAL INTELLECTUEL

- 19 376 collaborateurs en R&D répartis dans 19 centres de recherche et 47 centres de développement
 - R&D nette 9 % du CA 2023
- 1 666 brevets déposés en 2023
- 9 450 ingénieurs logiciels

CAPITAL INDUSTRIEL

- Investissements corporels : 4,4 % du CA 2023
- 175 sites de production
- 29 pays

CAPITAL SOCIÉTAL

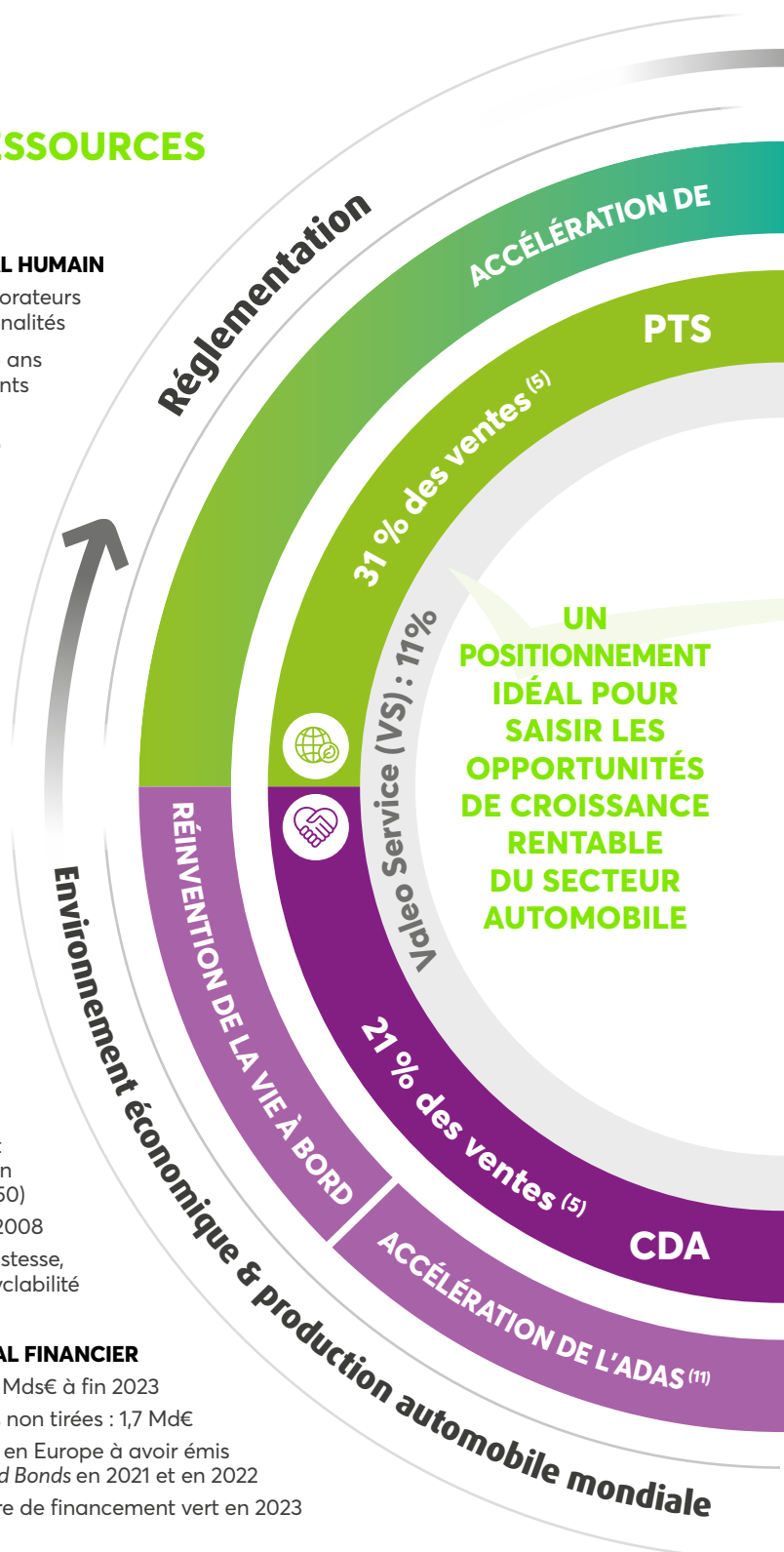
- 1 986 fournisseurs représentant 95 % des besoins de Valeo, les 10 premiers fournisseurs représentant 14,3 % des achats du Groupe
- 85 % des achats de production du Groupe auprès de fournisseurs ayant fait l'objet d'une évaluation de leurs pratiques ESG
- Adhésion des fournisseurs au Code de conduite des partenaires d'affaires

CAPITAL NATUREL

- Développement de technologies permettant de réduire les émissions de GES⁽⁶⁾ tout en décarbonant sa chaîne de valeur (Plan CAP 50)
- 60 % de réduction de la consommation d'eau depuis 2008
 - Économie circulaire programme 4R : robustesse, rénovation, réparabilité et recyclabilité

CAPITAL FINANCIER

- Trésorerie disponible de 3,0 Mds€ à fin 2023
 - Lignes de crédits non tirées : 1,7 Md€
 - 1^{er} équipementier en Europe à avoir émis un Sustainability Linked Bonds en 2021 et en 2022
- Mise en place d'un cadre de financement vert en 2023



● PTS : Pôle Systèmes de Propulsion

● THS : Pôle Systèmes Thermiques

● CDA : Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

● VIS : Pôle Systèmes de Visibilité

Contribue à : une mobilité plus propre

Contribue à : une mobilité plus sûre



VALEUR CRÉÉE

PERFORMANCE FINANCIÈRE

2023

• Prises de commandes (Mds€)	34,9
• Chiffre d'affaires (Mds€) ⁽²⁾	22,0
• Surperformance ⁽³⁾	+ 3 pts
• Marge d'EBITDA ⁽¹⁾	12,0 %
• Marge opérationnelle ⁽¹⁾	3,8 %
• Cash flow libre (Mio) ⁽¹⁾	379
• Ratio leverage ⁽¹⁾	1,5 x

DIVIDENDE PAR ACTION

2023

Au titre de l'exercice 2023 ⁽⁴⁾	0,40 €
--	--------

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRES

2023

• Taux de fréquence des accidents	0,8 ⁽⁹⁾
• Index d'égalité femmes-hommes	88,9 pts

2023

• Part des femmes dans les Comités de direction du Groupe	23,6 %
• Plan CAP 50 : réduction des émissions de GES ⁽⁶⁾ en Mt eq.CO ₂ Scopes 1, 2 et 3 (validé par SBTi ⁽⁸⁾)	- 9 % ⁽⁷⁾

Rém.

Critère pris en compte dans la rémunération variable court terme et/ou dans la rémunération long terme du Directeur Général du Groupe (soumis à l'AG du 23 mai 2024).

(1) Voir glossaire.
(2) Ventes première monte : 85 %, Remplacement : 10 %, Ventes en divers (R&D, outillage) : 5 %.
(3) Surperformance en 2023, versus S & P Global Mobility en base retraitée, cf. glossaire page 46.
(4) Soumis au vote de la prochaine Assemblée générale.
(5) % sur ventes totales, et autres ventes 1 %.
(6) Gaz à effet de serre.
(7) Vs 2019 année de référence.
(8) Initiative Science Based Targets.
(9) Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées (taux de fréquence TF1).
(10) Au titre du plan d'actions de performance 2020.
(11) ADAS : Advanced Driver Assistance System ou Système d'aide à la conduite.

Les chiffres clés de performance financière et extra-financière

PERFORMANCE FINANCIÈRE

COMMANDES	2022	2023
PRISES DE COMMANDES SUR L'ANNÉE (EN MDS€)	32,6	34,9
PERFORMANCE FINANCIÈRE	2022	2023
CHIFFRES D'AFFAIRES GROUPE (EN M€)	20 037	22 044
Chiffre d'affaires - Première monte (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe Performance	16 748 84 % + 3 pts	18 701 85 % + 3 pts ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires - Activité Remplacement (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	2 256 11 %	2 267 10 %
Chiffre d'affaires - Activité Divers (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	1 033 5 %	1 076 5 %
Frais de Recherche & Développement (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	- 1 880 - 9,4 %	- 2 029 - 9,2 %
EBITDA (EN M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	2 401 12,0 %	2 647 12 %
MARGE OPÉRATIONNELLE HORS QUOTE-PART DES JV (EN M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	635 3,2 %	838 3,8 %
Quote-part des JV (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	115 0,6 %	17 NS
Résultat net part du Groupe (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	230 1,1 %	221 1,0 %
RÉSULTAT NET DE BASE PAR ACTION (EN €)	0,95	0,91
TABLEAUX DES FLUX DE TRÉSORERIE	2022	2023
Variation du Besoin en Fonds de Roulement En % du chiffre d'affaires Groupe	231 + 1,1 %	278 + 1,3 %
Flux d'investissement hors frais de développement immobilisés (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	- 832 - 4,1 %	- 1 006 - 4,6 %
Frais de développement immobilisés (en M€) En % du chiffre d'affaires Groupe	- 657 - 3,3 %	- 995 - 4,5 %
CASH FLOW LIBRE (EN M€)	388	379
STRUCTURE FINANCIÈRE ET DIVIDENDE	2022	2023
Dette nette (en M€)	4 002	4 028
Ratio de « leverage » : Endettement financier net / EBITDA	1,7 x	1,5 x
DIVIDENDE PAR ACTION (EN €)	0,38	0,40 ⁽²⁾

(1) En base retraitée, cf. glossaire page 46.

(2) Soumis au vote de l'Assemblée générale du 23 mai 2024.

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ET OBJECTIFS ⁽³⁾

ENJEUX	INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX	2019	2023	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030	ODD IMPACTÉ
PLAN CARBONE	Émissions liées aux activités opérationnelles - <i>Scopes 1 & 2 (Mt eq.CO₂)</i>	1,1 <i>Baseline</i>	0,65 - 41 %	0,65 - 41 %	0,28 - 75 %	9 INDUSTRIE ET INFRASTRUCTURE
	Émissions liées à l'approvisionnement - <i>Scope 3 Amont (Mt eq.CO₂)</i>	9,5 <i>Baseline</i>	8,3 - 12,6 %	8,9 - 6 %	8,1 - 15 %	11 VILLET ET COMMUNAUTÉS DURABLES
	Émissions liées à l'usage des produits Valeo - <i>Scope 3 Aval (Mt eq.CO₂)</i>	39,0 <i>Baseline</i>	36,2 + 7 %	35,8 - 8 %	33,1 - 15 %	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
	Total des émissions - <i>Scope 1,2 & 3 (Mt eq.CO₂)</i>	49,6 <i>Baseline</i>	45,2 - 9 %	45,3 - 9 %	41,4 - 17 %	13 MESURES RELATIVES AUX CLIMATS ET AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES
ÉNERGIE	Consommation énergétique rapportée au chiffre d'affaires (MWh/M€)	142 <i>Baseline</i>	133 - 6 %	134 - 6 %	- 30 %	13 MESURES RELATIVES AUX CLIMATS ET AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES
	Part d'électricité bas-carbone achetée	5,5 %	43,8 %	50 %	80 %	
EAU	Consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires (m³/M€)	197 <i>Baseline</i>	148 - 25 %	185 - 6 %		12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
REJETS ET DÉCHETS	Production de déchets dangereux et non dangereux rapportée au chiffre d'affaires (t/M€)	16,4 <i>Baseline</i>	12,7 - 23 %	15,0 - 9 %		12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
ENJEUX	INDICATEURS SOCIAUX	2019	2023	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030	ODD IMPACTÉ
SANTÉ ET SÉCURITÉ	Taux de fréquence des accidents (TF1) : nombre d'accidents avec arrêt/millions d'heures travaillées	1,9	0,8	< 1		
PROMOTION DE L'ÉGALITÉ ET DE LA DIVERSITÉ	Index égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	82 pts	88,9 pts	90 pts		5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
	Part des femmes dans les Comités de direction au sein du Groupe (portant sur les 300 postes de dirigeants du Groupe les plus importants)	16 %	23,6 %	24 %	32 %	
	Part des établissements dirigés par un directeur local	78 %	77 %	> 80 %		8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
	Part de salariés en situation de handicap dans les effectifs du Groupe	2,1 %	1,9 %	2,5 %		
	Part des recrutements des personnes de moins de 25 ans	20 %	32 %	> 35 %		4 ÉDUCATION DE QUALITÉ
QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL	Taux de conformité à la feuille de route Implication du Personnel « Construire un environnement de bien-être »	61 %	53 %	75 %		8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
COMPÉTENCES	Nombre d'heures de formation techniques (en milliers d'heures)	1 743	5 026	3 000		4 ÉDUCATION DE QUALITÉ
ENJEUX	INDICATEURS SOCIÉTAUX	2019	2023	OBJECTIFS 2025	OBJECTIFS 2030	ODD IMPACTÉ
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)	80 %	85 %	82 %		8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
INTÉGRATION LOCALE	Organisation d'actions et d'événements par les sites de Valeo avec des institutions d'éducation et de formation professionnelle (% de sites)	68 %	73 %	85 %		4 ÉDUCATION DE QUALITÉ
COMMUNAUTÉS LOCALES	Part des sites participant au programme « One Plant, One Initiative »	50 %	64 %	100 %		11 VILLET ET COMMUNAUTÉS DURABLES

(3) Les variations indiquées dans le tableau se comprennent par rapport à l'année de référence 2019.

Perspectives 2024/2025, Plan Move Up

Objectif d'augmenter de plus de 60 % son résultat d'exploitation et sa génération de cash entre 2023 et 2025

Valeo maintient le cap défini dans le cadre de son plan stratégique Move Up et accélère sa transformation

Depuis plus de 10 ans, Valeo investit dans des technologies qui placent son portefeuille produits au centre de la transformation du secteur automobile vers des solutions de transport plus sûres, plus connectées et plus respectueuses de l'environnement. Le Groupe s'est renforcé sur la partie logicielle dans l'ensemble de ses domaines d'activité et propose désormais une offre de logiciels, découplée des équipements baptisée Valeo anSWer. La forte augmentation des prises de commandes à 34,9 milliards d'euros en 2023 et l'amélioration significative des marges embarquées témoignent de la pertinence de ces choix stratégiques.

Accélération attendue de la croissance organique – sur la base d'hypothèses prudentes – soutenue par l'entrée en production des nouvelles commandes profitables enregistrées depuis 2022

Le Groupe est confiant quant à la croissance de son chiffre d'affaires première monte dans toutes les régions de production notamment en Europe. En 2025, l'entrée en production des commandes significatives enregistrées depuis 2022 devrait se traduire par l'accélération du chiffre d'affaires première monte. Pour plus de marges de manœuvre, Valeo établit ses nouveaux objectifs moyen terme de croissance sur la base d'hypothèses conservatrices :

- une production automobile de véhicules légers, 3 % inférieure au scénario publié par S&P Global Mobility, le 16 février 2024 ;
- un chiffre d'affaires stable dans l'électrique haute tension sur la période 2023 - 2025, tenant compte de la forte volatilité actuelle du marché de l'électrification et de l'incertitude quant au calendrier de montée en puissance du véhicule électrique.

Nouvelles mesures de réduction de coûts

Valeo accélère la baisse de ses coûts grâce à :

- des mesures spécifiques et ciblées de réduction de coûts, représentant une charge de 300 millions d'euros sur les deux prochaines années, notamment associées à l'amélioration attendue de l'efficacité opérationnelle des segments Systèmes de Propulsion et Systèmes Thermiques ;
- une accélération de l'efficacité de la R&D grâce à la standardisation des développements « projet » (plateformes technologiques) et l'ajout de compétences essentielles, notamment dans le développement de logiciels, dans les pays à coûts compétitifs.

Afin de mieux préparer Valeo à l'accélération de l'électrification des véhicules, le Groupe a annoncé un projet visant à réorganiser et fusionner ces deux activités jusqu'à présent distinctes pour construire une offre technologique cohérente, complète et compétitive. La réorganisation proposée répond aux nombreuses réorganisations du même ordre déjà réalisées chez les grands clients constructeurs.

	2023 PUBLIÉ	GUIDANCE 2024 ⁽¹⁾ ⁽²⁾	OBJECTIFS 2025 ⁽²⁾	OBJECTIFS 2025 PRÉCÉDENTS (février 2022)
Chiffre d'affaires (en milliards euros)	22,0	22,5 à 23,5	24,5 à 25,5	~ 27,5
EBITDA (en % du chiffre d'affaires)	12 %	12,1 % à 13,1 %	13,5 % à 14,5 %	~ 14,5 %
Marge opérationnelle (en % du chiffre d'affaires)	3,8 %	4,0 % à 5,0 %	5,5 % à 6,5 %	~ 6,5 %
Cash flow libre avant mesures ponctuelles et exceptionnelles de réduction de coûts ⁽³⁾ (en millions d'euros)	–	~ 500	~ 800	–
Cash flow libre après mesures ponctuelles et exceptionnelles de réduction de coûts ⁽³⁾ (en millions d'euros)	379	~ 350	~ 650	~ 800 - 1 000

(1) Marges et génération de cash flow libre au S2 supérieures à celles du S1, portées par des volumes de production et des gains d'efficacité plus élevés.

(2) Pour plus de marge de manœuvre, sur la base (i) d'une production automobile de véhicules légers, 3 % inférieure au scénario publié par S&P Global Mobility le 16 février 2024, et (ii) d'un chiffre d'affaires stable dans l'électrique haute tension sur la période 2023 - 2025.

(3) Ce coût comprend entre autres des mesures de restructuration potentielles.

Gestion rigoureuse des activités par le cash et allocation du capital privilégiant le désendettement avec un ratio de leverage attendu à 1,0x l'EBITDA en 2025

Les notations

Notation ESG (à la date du 01/03/2024)

Une performance et des engagements ESG reconnus par les agences de notation extra-financières	S&P GLOBAL 68/100	SUSTAINALYTICS 10,1 risque faible	ISS ESG B- Prime
	CDP CLIMATE A-	MSCI ESG RATINGS AAA	MOODY'S 63/100

Indices ESG (à la date du 01/03/2024)

Indices boursiers ESG auxquels appartient Valeo	EURONEXT CAC 40 ESG CAC 40 SBT 1.5°	STOXX Global ESG Leaders
	FTSE4Good	MSCI ESG Leaders

Notation Crédit (à la date du 01/03/2024)

Le désendettement comme priorité du Groupe	STANDARD & POOR'S BB+/B Perspective « stable »	MOODY'S Baa3/P3 Perspective « négative »

Glossaire

Les prises de commandes correspondent aux commandes matérialisant l'attribution des marchés à Valeo et aux coentreprises et entreprises associées 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. Agrégat non audité.

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 en (i) 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 et, (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.

Données retraitées : le 1^{er} semestre 2022 est retraité comme si l'activité électrique haute tension (anciennement Valeo Siemens eAutomotive) avait été intégrée dans les comptes du Groupe au 1^{er} janvier 2022. Pour le calcul des variations de chiffre d'affaires (2022 vs 2021) en base retraitée, les chiffres 2021 sont retraités comme si l'activité électrique haute tension avait été intégrée dans les comptes du Groupe au 1^{er} janvier 2021.

La surperformance est un indicateur de croissance relative de l'activité correspondant à la croissance des ventes première monte à périmètre et taux de change constants de Valeo déduite de la croissance de la production automobile en volume telle que définie par S&P Global Mobility (anciennement IHS Markit) sur une période et une géographie donnée.

La marge opérationnelle correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges et avant la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence.

Le ROCE, ou 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 goodwill*.

Le ROA, ou la rentabilité des actifs, correspond au résultat opérationnel rapporté aux capitaux employés (y compris la participation dans les sociétés mises en équivalence), *goodwill* inclus.

L'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, et (ii) aux dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence.

Marge d'EBITDA : EBITDA / CA.

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, des remboursements nets du principal locatif et après prise en compte des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.

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, 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.

Ratio de leverage : Endettement financier net rapporté à l'EBITDA.

Ratio de Gearing : Endettement financier net rapporté aux capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société.



Réalisation et production

Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Photothèque Valeo ; @Vincent Binan -

@Franck Dunouau - Renault Group -

Organisation des Nations Unies

Illustrations : Slidor



**Société européenne au capital
de 244 633 504 euros**

552 030 967 RCS Paris

100, rue de Courcelles - 75017 Paris - France

Tél. : + 33 (0) 1 40 55 20 20

www.valeo.com

Relations avec les investisseurs institutionnels

Tél. : +33 (0)1 40 55 37 93

Pour toute demande de rendez-vous :

valeo.corporateaccess.mailbox@valeo.com

Relations avec les 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.actionnairesindividuels.mailbox@valeo.com