

An aerial photograph of a water treatment plant situated in a valley. The plant features several large, rectangular blue reservoirs. In the background, there are large, rugged mountains with patches of snow under a clear blue sky. The foreground shows a small settlement with houses and fields.

# CAPITAL MARKET DAY

Jeudi 2 Mars 2023

# DISCLAIMER

Veolia Environnement est une société cotée sur Euronext Paris. Ce document contient « des déclarations prospectives » (forward-looking statements) au sens des dispositions du U.S. Private Securities Litigation Reform Act de 1995. Ces déclarations ne garantissent pas une performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont hors de notre contrôle, et notamment : le risque de subir une réduction des bénéfices ou des pertes en raison d'une intense concurrence, le risque que des changements dans le prix de l'énergie et le niveau d'imposition puissent réduire les bénéfices de Veolia Environnement, le risque que les pouvoirs publics mettent fin ou modifient certains des contrats conclus avec Veolia Environnement, le risque que les acquisitions ne produisent pas les bénéfices espérés par Veolia Environnement, les risques liés aux termes et conditions figurant habituellement dans les accords de cession, le risque que le respect des lois environnementales par Veolia puisse devenir plus coûteux à l'avenir, le risque que les fluctuations des taux de change aient une influence négative sur les résultats financiers de Veolia Environnement et le cours de ses actions, le risque que Veolia Environnement puisse encourir une responsabilité environnementale suite à ses activités passées, présentes et futures, de même que les autres risques décrits dans les documents déposés par Veolia Environnement auprès des Autorités des Marchés Financiers. Veolia Environnement ne s'engage pas, ni a l'obligation de mettre à jour ou réviser les déclarations prospectives. Les investisseurs et détenteurs de valeurs mobilières peuvent obtenir gratuitement auprès de Veolia Environnement ([www.veolia.com](http://www.veolia.com)) une copie des documents déposés auprès des Autorités des Marchés Financiers.

Ce document contient des indicateurs non strictement comptables (« non GAAP »). Ces indicateurs non GAAP pourraient être définis différemment des indicateurs similaires publiés par d'autres groupes, et ne devraient pas se substituer aux indicateurs préparés en conformité avec les normes IFRS (International Financial Reporting Standards).

# SOMMAIRE

01

**UN CHAMPION MONDIAL POUR RELEVER  
LES DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX**

---

02

**L'ÉCOLOGIE DES SOLUTIONS  
EN ACTION**

---

03

**VEOLIA, L'ENTREPRISE ESG DE  
RÉFÉRENCE**

---

04

**LE CHAMPION DE LA  
TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE**

---

05

**ANNEXES**

---

A nighttime photograph of a cityscape, likely a stadium area, with a large, illuminated bridge structure in the background. The scene is lit with warm yellow and orange lights, creating a dramatic atmosphere. The text is overlaid on a semi-transparent yellow and blue diagonal gradient.

# **UN CHAMPION MONDIAL POUR RELEVER LES DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX**

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge in the foreground. The bridge has a distinctive arch structure. In the background, several skyscrapers are lit up. The foreground shows a large stadium or arena with its lights on. The image is split diagonally, with the top-left portion in blue and the bottom-right portion in orange.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE,  
C'EST NOTRE RAISON D'ÊTRE**

# SOLIDITÉ, RÉSILIENCE + AGILITÉ, FLEXIBILITÉ : CLÉ DU SUCCÈS DE VEOLIA

De nombreux imprévus mais des objectifs atteints plus tôt que prévu

**IMPACT**  
2023

Impact 2023 présenté  
aux investisseurs  
Février 2020

Crise du COVID,  
confinement  
mondial  
Mars 2020



## Crise du COVID

Plan "Recover and  
adapt" (272 M€)  
Retour aux résultats  
pré-COVID en moins de  
6 mois



Offre de rachat  
de Suez  
Août 2020

- Reprise et intégration réussies
- Bonne performance autonome de Veolia

## Rachat et fusion de Suez

DAY ONE avec  
Suez  
Janvier 2022

together  
to turn  
the tide



Guerre en  
Ukraine  
Février 2022

## Crise énergétique & inflation

- Plan "ReSource" lancé en avril 2022
- Résultats exceptionnels de 2022 :
- + 14 % de chiffre d'affaires
- + 16 % d'EBIT
- + 30 % de résultats nets
- Synergies en avance sur le plan

# IMPACT 2023 : OBJECTIFS ATTEINTS AVEC UN AN D'AVANCE

En dépit de l'épidémie du COVID en 2020 et de la crise énergétique en 2022

## Des priorités stratégiques claires

### Accélérer les activités les plus diverses et impactantes :

- Déchets toxiques
- Recyclage
- Efficacité énergétique
- Solutions innovantes

### Optimiser les activités traditionnelles :

- Eau municipale et technologies de l'eau
- Collecte et traitement des déchets C&I
- Chaleur municipale

### Réduire les activités matures :

- DHN aux Etats-Unis
- Concessions d'eau en Chine
- EPC
- Collecte publique
- Gestion d'installations

## Achievements largely above targets

### Importante croissance des opérations et technologies de l'eau en raison du rachat de Suez

Chiffre d'affaires en Md€	2019	2022	19/22 (%)
Technologies de l'eau	2,9	4,5	+ 55 %
Opérations	6,1	11,7	+ 92 %

### Énergie municipale et efficacité énergétique accrues par les prix de l'énergie

Chiffre d'affaires en Md€	2019	2022	19/22 (%)
Énergie municipale	3,3	6,5	~x2
Efficacité énergétique des bâtiments	2,0	2,8	+ 40 %

### Objectif des déchets toxiques atteint avec un an d'avance

Chiffre d'affaires en Md€	2019	2022	19/22 (%)
Déchets dangereux	2,6	4,1	+ 58 %

## Discipline financière et efficacité

### Efficacité

Objectif **1 Md€ en 4 ans**

Réalisation **929 M€ en 3 ans**

*hors récupération post-COVID et plan d'adaptation de 374 M€ et hors synergies Suez*

### Rotation des actifs

Objectif 2020-2023

**5 Mds€** croissance en capex, fusions et acquisitions

**3 Mds€** de cession d'actifs

Réalisation 2020 - 2022 (excl. Suez)  
**2,4 Mds€ d'acquisitions et 2,6 Mds€ de cessions hors recours**

### Levier financier

**3X** Objectif

**<3X**

Réalisation fin 2022 malgré l'acquisition de Suez

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge over a river. The bridge has illuminated arches. In the foreground, there are stadium lights and structures, possibly for a sports event. The image is split diagonally, with the top-left portion in blue and the bottom-right portion in orange.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE  
DÉSORMAIS PORTÉE PAR UN  
CHAMPION MONDIAL**



A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge over a river. The scene is illuminated by city lights and stadium lights. A diagonal orange overlay covers the right side of the image.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**FOCUS SUR  
LES EQUIPES**

# UNE ORGANISATION EN PLACE DEPUIS LE DAY ONE



## COMEX

14 personnes comprenant  
**4 nouveaux Veolia**

## CODIR

39 personnes comprenant  
**10 nouveaux Veolia**

## DIRECTEURS DE 9 ZONES & 6 ZONES DÉLÉGUÉES

15 personnes comprenant  
**3 nouveaux Veolia**

## EXECUTIVE RESOURCERS (TOP 500)

525 personnes comprenant  
**77 nouveaux Veolia**

## RESSOURCEURS (tous les collaborateurs)

220 000 personnes comprenant  
**40 000 nouveaux Veolia**

Réunion des Executive Resourcers (TOP500) - oct 2022

# UNE PERFORMANCE RECORD APRÈS LA FUSION AVEC SUEZ



## Réalisation des cessions antitrust

12 mois après la clôture de l'Offre avec une création de valeur significative et 3,4 Mds€ de liquidités.



## Intégration réussie dans l'ensemble des zones géographiques en moins de 6 mois

- Des équipes associées se conformant pleinement à notre ambition de transformation écologique, et pleinement opérationnelles dans toutes les BUs (business units) et au siège
- Enquête annuelle d'engagement « Voice of Resourcers » réalisée par Ipsos : taux record d'engagement des collaborateurs s'élevant à 89 % (+ 2 % vs. 2021)
- Taux de souscription record s'élevant à 42 % au plan d'actionnariat salarié de nov. 2022 avec plus de 75 000 salariés ayant choisi de souscrire  
> Les salariés de Veolia représentent désormais 6,5 % du capital de l'entreprise et deviennent son premier actionnaire



## 146 M€ de synergies réalisées en 1 an, au-delà de l'objectif annuel

1ère réalisation de synergies opérationnelles, au-dessus des économies réalisées sur les charges administratives



## Le rapprochement avec Suez a renforcé nos positions et accru notre potentiel de croissance dans les solutions à valeur ajoutée

- Veolia se situe désormais dans le TOP 3 de ses activités au sein des pays clés dont les US font partis
- Portefeuille de technologies enrichi (brevets X2), offres et savoir-faire

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge over a river. The scene is partially obscured by a large orange diagonal overlay that covers the right side and bottom of the image. The text is overlaid on the blue and white background.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**PLUS QUE JAMAIS  
UN LEADER**

# UN GROUPE PLUS INTERNATIONAL

**RESTE DU MONDE**

**37 %**

dont :

Technologies de l'eau 11 %

Etats-Unis 8 %

Asie 6 %

Océanie 5 %

Amérique latine 4 %

**FRANCE**

**23 %**



**EUROPE**  
*hors France*

**40 %**

# UN CHAMPION MONDIAL DANS LE TOP 3 DE TOUS NOS PAYS ET ACTIVITÉS CLÉS



La fusion avec Suez a renforcé nos positions et a accru notre potentiel de croissance dans les solutions à valeur ajoutée

- **Services de l'eau : #1** dans le Monde entier : **#1** en Europe et **#3** aux Etats-Unis
- **Technologies de l'eau : #1** dans le Monde entier
- **Déchets solides : #1** en Europe, **#2** en France, **#1** en Angleterre, **#2** en Allemagne, **#1** en Australie
- **Déchets dangereux: #1** dans le Monde entier, **#1** en Europe, **#3** aux Etats-Unis
- **Chauffage urbain : #2** en Europe
- **Efficacité énergétique: #2** en Europe

# UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ AUX ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

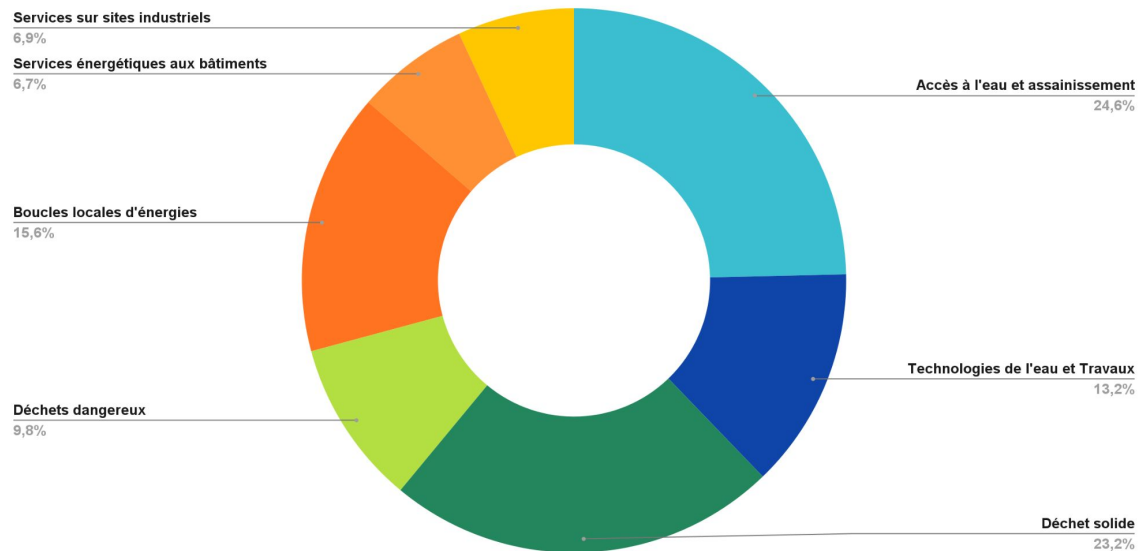
2022 chiffre d'affaires\* en Md€

Energie 10Mds€

Déchets 14.6 Mds€

Eau 17.2Mds€

## Répartition du chiffre d'affaires par segment



\* Excluant Suez UK  
Incluant BVAG dans l'énergie

# UN MARCHÉ IMPORTANT EN CROISSANCE RAPIDE GRÂCE AUX BESOINS DE SOLUTIONS ÉCOLOGIQUES

## DÉCARBONATION

500 MILLIARDS  
d'euros

## ÉCONOMIE & RÉGÉNÉRATION DES RESSOURCES

600 MILLIARDS  
d'euros

## DÉPOLLUTION

1 400 MILLIARDS  
d'euros

- ↗ Accès à l'eau et l'assainissement
- ↗ Technologies de l'eau
- ↗ Recyclage et valorisation des déchets solides
- ↗ Boucles énergétiques locales
- ↗ Services énergétiques aux bâtiments
- ↗ Services sur site aux industriels
- ↗ Déchets liquides et dangereux



# DE NOMBREUSES OPPORTUNITÉS



## Nouvelle centrale biomasse à Braunschweig (BVAG)

- 800 GWh/an de chaleur pour 68 000 logements : remplacement du charbon par un mélange de biomasse et de gaz
- 25 % d'électricité verte
- Réduction de l'empreinte carbone de 50 %



## Nouveaux actifs de recyclage en Allemagne

Recyclage du papier et des emballages  
notamment en Bavière



## Nouveau contrat de gestion des déchets dangereux au Moyen-Orient avec la compagnie pétrolière nationale d'Abu Dhabi (ADNOC)

- 30 Contrat de 30 ans pour l'exploitation et la maintenance de deux centres de traitement des déchets dangereux dans le complexe industriel de Ruwais
- Carnet de commandes d'1,2 Mds€
- Traitement et élimination des déchets dangereux (liquides, produits chimiques, boues, débris, batteries...)
- Capacité de traitement de 70 000 tonnes métriques
- 70 % des volumes garantis par le client (ADNOC)

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge over a river. The bridge has illuminated arches. In the foreground, there are stadium lights and structures, possibly for a sports arena. The image is split diagonally, with the top-left portion in blue and the bottom-right portion in orange.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**FOCUS SUR  
L'INNOVATION**

# L'INNOVATION, MOTEUR D'UNE FORTE CROISSANCE POUR IMPACT 2023

## DÉCARBONATION



**6 Twh de biogaz produit**  
en 2022 provenant des déchets  
et des eaux usées

**Déjà 15 sites de production de biométhane dans les déchets et eaux usées**

## ÉCONOMIE & RÉGÉNÉRATION DES RESSOURCES



**Recyclage du plastique**  
490 000 tonnes de plastique  
recyclés en 2022

**Normes de qualité alimentaire**

## DÉPOLLUTION



**Marché de la microélectronique**  
**> 100 M€ de chiffre d'affaires**  
Marché en croissance rapide

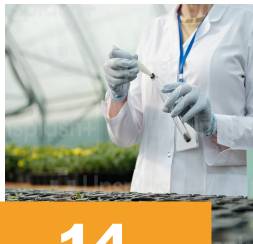
Au service des principaux acteurs de l'industrie, nous proposons des solutions d'eau ultra-pure et sans rejet liquide, avec récupération de l'eau, des acides et des solvants.

# ACCÉLÉRER LA RECHERCHE ET L'INNOVATION AVEC DES CAPACITÉS ÉLARGIES



**7**

**HUBS  
Innovation**



**14**

**Centres de recherches  
et technologies**



**600**

**ETP entièrement  
consacrés à la  
R&I**



**4 800+**

**Brevets x 2  
comparé à 2021**



**165 M€**

**Investis dans la  
R&I en 2022**

# UN RÉSEAU CONSOLIDÉ DE 7 PLATEFORMES POUR FAVORISER L'INNOVATION

## Défis clés

Priorités de l'innovation

## DÉCARBONATION

Climat

Énergie

## ÉCONOMIE & RÉGÉNÉRATION DES RESSOURCES

Nouvelles boucles de matières

Chaîne alimentaire

## DÉPOLLUTION

Santé et nouveaux polluants



# UNE PLATEFORME TECHNOLOGIQUE RENFORCÉE POUR L'EAU RÉPONDANT AUX BESOINS DU MARCHÉ

## Élimination des micropolluants dans l'eau potable

- Marché municipal
- Industrie agroalimentaire

Tirer parti d'une combinaison de technologies de l'eau potable pour traiter les polluants émergents tels que les PFAS et les résidus de pesticides.



## Eaux usées et réutilisation

- Marché municipal
- Industries

Exploiter les technologies membranaires pour la réutilisation des eaux usées afin d'atteindre en qualité les normes à destination de la consommation humaine.



## Zéro rejet liquide

- Récupération du lithium
- Microélectronique
- Industrie agroalimentaire

Maximiser la récupération de l'eau, minimiser les produits chimiques et la consommation d'énergie. Réduction de la production de déchets grâce à la récupération de l'acide et des solvants.



## Eau ultrapure

- Microélectronique
- Produits pharmaceutiques

Produire une eau répondant à des critères d'exigence élevés et ciblant les secteurs de la microélectronique et de l'industrie pharmaceutique.



## Dessalement

- Marché municipal
- Exploitation minière

Réduire l'énergie et optimiser l'encombrement grâce à des solutions de dessalement modulaires (eau de mer, saumure...).



# L'INNOVATION EN ACTION POUR CONTINUER À METTRE EN OEUVRE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

## DÉCARBONATION



Production de e-carburants

**Le marché des e-carburants pour les secteurs maritime et aérien pourrait atteindre 70 Mds€ en Europe en 2050.**

Carburants alternatifs  
hydrogène, méthanol

Capture et utilisation du carbone  
CCU, biométhane

Séquestration du carbone  
Biochar, Noir de carbone

## ÉCONOMIE & RÉGÉNÉRATION DES RESSOURCES



Recyclage des batteries de véhicules électriques

**3 à 7 millions de piles à recycler en 2030**

**Veolia vise à se positionner sur l'ensemble de la chaîne de valeur et à capter 15 % du marché du recyclage en Europe en 2030 et 10 % dans le monde.**

## DÉPOLLUTION



Réutilisation des eaux

**En Europe, en 2023, seulement 1 milliard de m<sup>3</sup> d'eaux usées traitées est réutilisé chaque année.**

**Le marché européen devrait atteindre 6 milliards de m<sup>3</sup> d'eau réutilisée chaque année d'ici 2027.**

**Le marché mondial est estimé à 20 Mds\$ en 2020 avec une taille de marché atteignant 35 Mds\$ en 2028.**

A nighttime photograph of a cityscape. In the foreground, a large bridge with a complex steel truss structure spans across a body of water. The bridge is illuminated with warm lights. In the background, a city skyline is visible with several skyscrapers lit up. The sky is dark blue. A large, semi-transparent orange graphic with diagonal white lines is overlaid on the right side of the image.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**FOCUS ÉNERGIE**



# VEOLIA EST UN LEADER MONDIAL DE L'ÉNERGIE

Plus de 10 Md€ de chiffre d'affaires et une croissance accélérée

## #2 CHAUFFAGE URBAIN

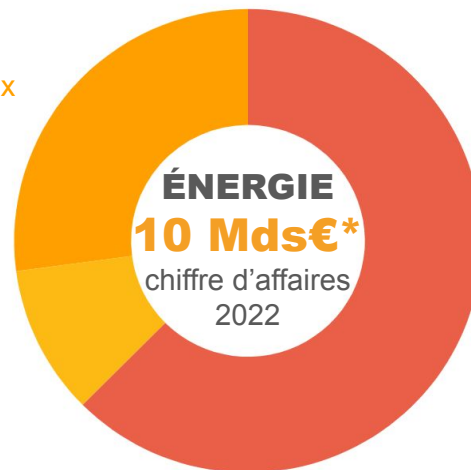
en Europe

## #2 ACTEUR DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

en Europe

Services  
énergétiques aux  
bâtiments  
**2 787 M€**

Services  
énergétiques  
aux industries  
**737 M€**



Boucles locales  
d'énergie  
**6 538M€**

# UNE PLACE UNIQUE AU SEIN DU MARCHÉ DE L'ÉNERGIE

En fournissant une énergie locale décarbonée et décarbonante



Une énergie de plus en plus efficace et à moindre intensité carbonique



## Efficacité énergétique

des réseaux, des bâtiments et des industries

## Transformation à faible émission de carbone

des réseaux urbains, la valorisation énergétique des déchets



Décarboner l'énergie en misant sur l'accès aux matières premières locales



## Production de biogaz et de biométhane

des activités liées à l'eau et aux déchets

## Approvisionnement en électricité verte

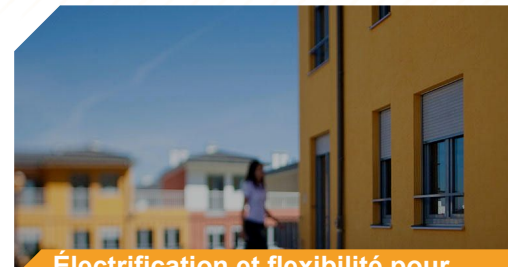
par nos installations

## Carburants de substitution

hydrogène, méthanol, biocarburants...

## Récupération de la chaleur fatale

industrie, eaux usées



Électrification et flexibilité pour sécuriser l'approvisionnement en énergie et éviter les pannes d'électricité



## Cogénération électrique

combiné à la production de chaleur

## Flexibilité électrique

grid services

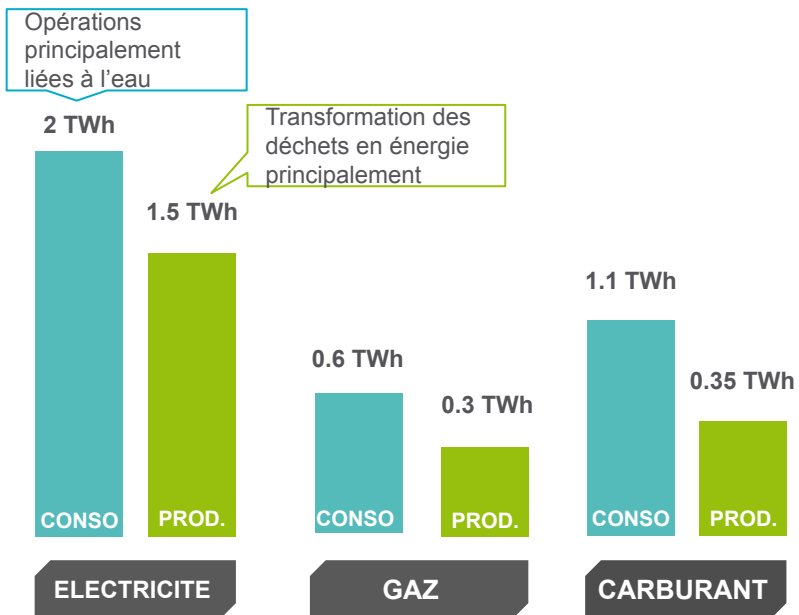
## Microgrids

réseaux électriques autonomes

# FOCUS - COMMENT SE TRADUISENT NOS EFFORTS DE DÉVELOPPEMENT DANS L'ÉNERGIE

Pour Veolia en France: viser l'autosuffisance énergétique d'ici 5 ans

Consommation d'énergie/Production en 2021  
(France)



Objectif d'ici 5 ans :

100 % de boucles énergétiques locales utilisant les ressources locales et les terrains disponibles



# FOCUS - COMMENT SE TRADUISENT NOS EFFORTS DE DÉVELOPPEMENT DANS L'ÉNERGIE

Pour nos clients

## OFFRIR DES SOLUTIONS PERSONNALISÉES DE DÉCARBONATION DE L'ÉNERGIE

à nos différents clients



### Client industriel

- Entreprise commune avec Neste & Borealis en Finlande
- Construire une nouvelle unité de production combinée de chaleur et d'électricité, remplaçant le gaz naturel par des résidus de raffinerie
- Réduction de - 20 % des GES par an



### Clients commerciaux

- Micro-réseau, campus de l'université de New York
- Alimentation électrique sécurisée avec un réseau local
- Moins 40 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an



### Clients municipaux

- Projet « Heat Highway »
- Remplacer le charbon par de l'énergie issue de la récupération des déchets de Lille et Roubaix
- Chauffage pour 35 000 foyers
- Électricité pour 25 000 foyers
- Moins 50 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge over a river. The bridge has illuminated arches. In the foreground, there are stadium lights and structures, possibly for a sports arena. The image is split diagonally, with the top-left portion in blue and the bottom-right portion in orange.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**LANCÉ SUR  
UNE TRAJECTOIRE DE  
CROISSANCE**

# UNE EXPÉRIENCE RÉUSSIE DE CROISSANCE DES RÉSULTATS<sup>(1)</sup>

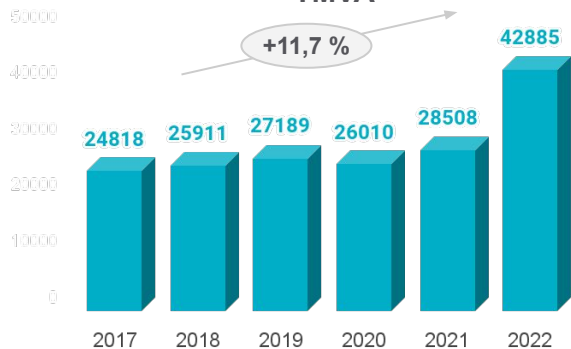
(1) Incluant Suez  
(2) à périmètre et change constants

(3) à change constant

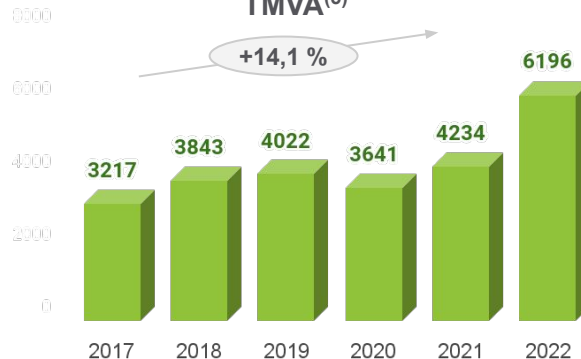
(4) incluant les retraitements de l'IFRS 5 en 2017, de l'IFRS 16 à partir de 2018 et de l'IFRS 2 dans l'EBIT courant depuis 2019

(5) TMVA à change constant

Chiffre d'affaires<sup>(4)</sup> (M€)  
TMVA<sup>(5)</sup>



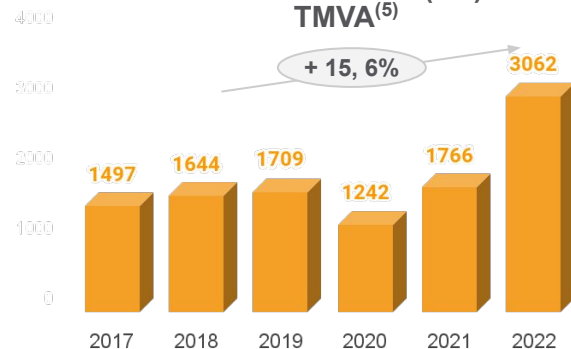
EBITDA<sup>(4)</sup> (M€)  
TMVA<sup>(5)</sup>



## 2022

**+14 %<sup>(2)</sup> Chiffre d'affaires**  
**+16 %<sup>(2)</sup> EBIT courant**  
**+28 %<sup>(3)</sup> Résultat net courant**

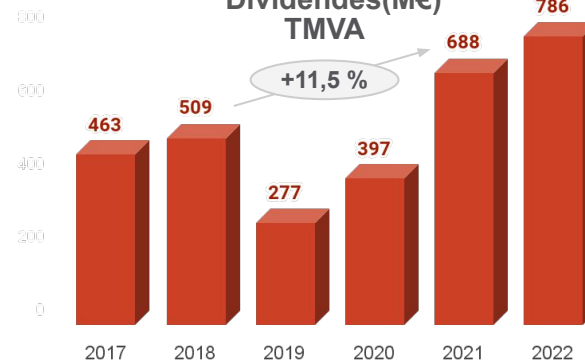
EBIT<sup>(4)</sup> courant (M€)  
TMVA<sup>(5)</sup>



Résultat net courant<sup>(4)</sup> (M€)  
TMVA<sup>(5)</sup>



Dividendes (M€)  
TMVA

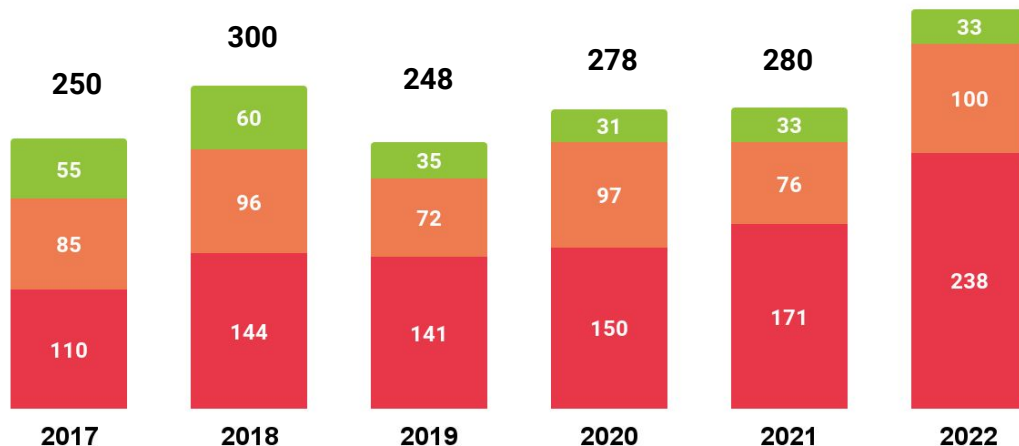


# UN GROUPE PERFORMANT

**1,7 Mds€**

de gains d'efficacité  
réalisés en 6 ans

- Excluant le plan d'adaptation spécifique du COVID
- Exclusion des synergies



Gains d'efficacité (M€)

■ G&A ■ Procurement ■ Operational efficiency

# UNE ALLOCATION DE CAPITAL PILOTÉE

## UNE ALLOCATION DE CAPITAL PILOTÉE

- **Accélérer** nos offres qui se démarquent le plus : énergie, offres innovantes
- **Optimiser** les activités traditionnelles, grâce au numérique
- **Réduire** les activités matures / banalisées : construction, collecte des déchets municipaux, facility management

### Critères d'investissement très stricts (croissance organique et acquisitions)

- $TRI \geq CMPC + 4 \%$
- $TRI \geq CMPC$  (à partir de la fin de la 3ème année)
- Retour < 7 ans
- Mise au point sur les activités stratégiques
- Alignement sur les engagements ESG et l'objectif de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

- **Arbitrage continu des actifs**  
Céder les activités plus mûres pour réinvestir dans des activités plus créatrices de valeur / à croissance rapide
- **Maintien du ratio de levier financier à ~ 3x**
- **Amélioration continue de notre ROCE**



# UN GROUPE AGILE ET RÉSILIENT

## CRISE DU COVID

### PLAN "RECOVERY AND ADAPT"

**Avril 2020: lancement du plan de relance et d'adaptation** (en plus de la réduction annuelle des coûts)

T4 2020: retour aux résultats pré-COVID

## CRISE ÉNERGÉTIQUE

### PLAN "RESOURCE"

**24 fév. 2022 :**  
**Guerre en Ukraine**

Avril 2022 : lancement du **plan ReSource** :

- 150 M€ capex
- + 5 % d'énergie produite - 5% de consommation d'énergie en 2 ans

## INFLATION

### CA 70% INDEXE ET HAUSSES TARIFAIRES SUR LES 30%

**2021 : inflation sans précédent en Europe occidentale et en Amérique du Nord**

- Printemps 21 : programme d'augmentation tarifaire spécifique concernant les 30 % d'activités non indexées
- Marges préservées en 2022

## RALENTISSEMENT ÉCONOMIQUE

- Exposition macroéconomique limitée, 85% de nos revenus n'étant pas exposés
- Exposition potentielle réduite due principalement à une partie les revenus des déchets
- Déchets dangereux protégés grâce à nos positions de leader
- Tendances avérées durant le ralentissement du COVID

# UNE CROISSANCE RAPIDE SUR NOS MARCHÉS CLÉS

## Une demande dynamique pour nos solutions

DÉCARBONATION

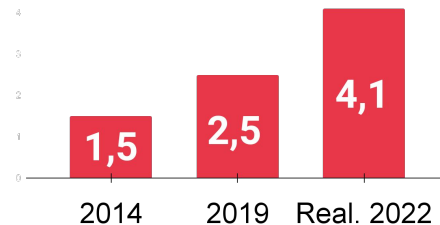
ÉCONOMIE & RÉGÉNÉRATION  
DES RESSOURCES

DÉPOLLUTION

Le recyclage du plastique a atteint  
490 kt contre 350 kt en 2019

Déchets dangereux : 4,1 Mds€ de CA en  
2022

contre 2,5 Mds€ en 2019



Croissance rapide au Moyen-Orient  
pour atteindre bientôt 1 Md€ de  
chiffre d'affaires

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge over a river. The scene is partially obscured by a large orange diagonal overlay that covers the right side and bottom of the image. The text is overlaid on the blue and white background.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**L'ÉCOLOGIE DES  
SOLUTIONS**

# L'ÉCOLOGIE DES SOLUTIONS

De nombreuses solutions VEOLIA, à différents stades de développement, pour façonner un avenir désirable

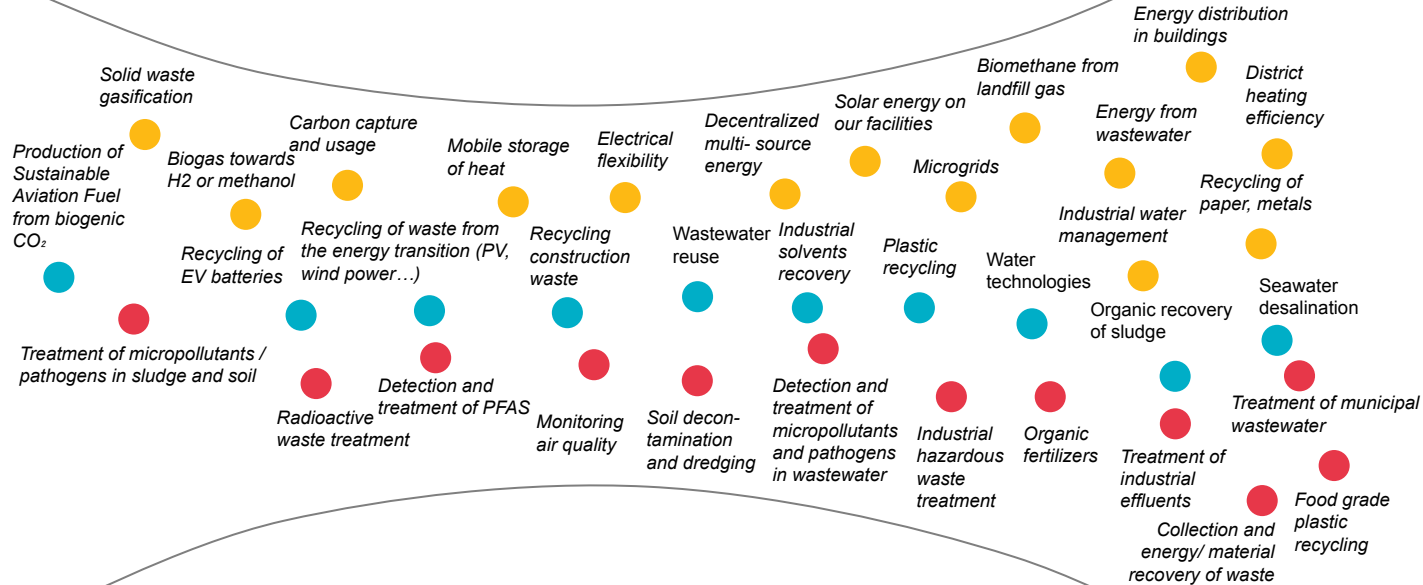
Pour préparer le futur  
**MOINS MATURE**  
En cours d'évaluation  
ou d'industrialisation

Déployer dans toutes nos zones géographiques  
**PLUS MATURE**  
Déploiement de solutions industrialisées,  
"Copy & Adapt"

DÉCARBONATION

ÉCONOMIE &  
RÉGÉNÉRATION  
DES RESSOURCES

DÉPOLLUTION



Et bien d'autres solutions Veolia encore, à différents stades de développement

A nighttime photograph of a city skyline with a large bridge and a stadium structure. The image is split diagonally, with the top-left portion showing the city lights and the bottom-right portion showing the stadium structure. The text is overlaid on these sections.

**UN CHAMPION MONDIAL  
POUR RELEVER LES DÉFIS  
ENVIRONNEMENTAUX**

**AVEC UNE AMBITION  
PARTICULIÈRE EN MATIÈRE DE  
RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE  
CARBONE**

# 14 MILLIONS DE tCO<sub>2</sub>e ÉVITÉES EN 2022 POUR LE COMPTE DE NOS CLIENTS

Des milliers de références dans le monde



En **Ouzbékistan**, Veolia rénove le réseau de chaleur de Tachkent : une source de chauffage pour la population et de réduction de 1 million de tCO<sub>2</sub>e.



Aux **Pays-Bas**, l'usine de recyclage de matières plastiques de Veolia permet de réduire l'utilisation de plastique vierge issu du pétrole, à l'origine d'une économie de 65 000 tCO<sub>2</sub>e.



En **France**, Veolia remplace les chaudières à charbon de l'usine chimique de Solvay par une chaufferie de cogénération alimentée en déchets non recyclables, pour une économie de 240 000 tCO<sub>2</sub>e et 200 000 tonnes de charbon.

Un modèle unique :  
**Les services de Veolia contribuent  
à la décarbonation des villes et des  
industries**

**14** millions tCO<sub>2</sub>e

**Évitées en 2022  
par Veolia pour ses clients**

# VERS LA DÉCARBONATION DE NOS ACTIVITÉS GRÂCE À DES INVESTISSEMENTS RESPONSABLES

## Engagement NetZero 2050

- › **Trajectoire de réduction à 10 ans engagement pris et en cours de réalisation :**
  - Sortie du charbon en Europe d'ici 2030
    - programme d'investissement **MASSIF d'1,5Md€**: 382 m€ déjà dépensés (capex annuel 100-200 m€)
    - Réduction de 2,7 MtCO<sub>2</sub>e
    - Mises en service : Brunswick (Allemagne), Přerov (République tchèque)
  - Nouveaux plans d'investissement pour exploiter le gaz de décharge en Amérique latine
    - **70M€** d'investissement
    - Réduction de 1,5 MtCO<sub>2</sub>e
- › **Réduction de 30% de l'intensité carbone du chiffre d'affaire depuis 2018**

**Accélération de notre trajectoire Zéro émission nette inscrite dans notre prochain Programme Stratégique 2024-2027 dès la phase de conception**

The background image shows an industrial facility with yellow safety railings and blue pipes. In the foreground, there are several rows of yellow and red plastic bins. The text is overlaid on a yellow diagonal grid pattern.

# L'ÉCOLOGIE DES SOLUTIONS EN ACTION





**L'ÉCOLOGIE DES  
SOLUTIONS EN ACTION**

**NOS 7 SEGMENTS  
EN BREF**

# LES BUSINESS MODELS DE VEOLIA EN BREF

Un portefeuille d'activités équilibré pour assurer une croissance durable et rentable

## Gestion de l'eau

### Technologies de l'eau et Travaux

### Services d'eau sur site pour les industries

**Eau 17,2 Mds €**

- Eau municipale non rég. **9,1 Mds €**
- Eau municipale rég. **1,2 Mds €**
- Technologies de l'eau **4,5 Mds €**
- Autre **2,4 Mds €**

## Déchets solides

### Déchets dangereux

### Gestion des déchets sur site pour les industries

**Déchets 14,6 Mds €<sup>(1)</sup>**

- Déchets solides **9,7 Mds €**
- Déchets dangereux **4,1 Mds €**
- Autre **0,8 Md €**

## Boucles locales d'énergie

### Services énergétiques aux bâtiments

### Services énergétiques sur site pour les industries

**Energie 10 Mds €<sup>(2)</sup>**

- Boucles locales d'énergie **6,5 Mds €**
- Services énergétiques aux bâtiments **2,8 Mds €**
- Autre **0,7 Md €**

(1) Excluant Suez UK

(2) incluant BVAG

# EAU MUNICIPALE

Leader mondial

Municipale non réglementé : **9,1 Mds€**  
EBITDA **1 626 M€**

## #1 DANS LE MONDE ET EN EUROPE

devant Suez  
et Aqualia

### Très résilient, grande visibilité

- Concessions de long terme
- Création de valeur et impact : économie d'eau et garantie de performance
- Macro-résilient : services essentiels, volumes non sensibles aux modèle macro et à l'indexation
- Durée des contrats de 10 à 30 ans et ~ 90% de renouvellement

### Profitabilité et rendements élevés

- Une intensité capitalistique limitée (modèle concessif)
- Un ROCE à deux chiffres et FCF récurrent

Municipale réglementé : **1,2 Mds€**  
EBITDA **622 M€**

## #3 AUX ÉTATS-UNIS

**0,6 Md €**  
derrière American Water  
& Essential Utilities

## #1 AU CHILI

**0,6 Md €**

### Grande visibilité

- Macro-résilient : Services essentiels; volumes non sensibles à l'économie. Indexation.
- "B2C réglementé"
- Concessions perpétuelles
- Pleine propriété des actifs  
=> Forte intensité capitalistique

### Forte rentabilité et forte intensité de capital

- 20% de marge nette
- ROE garanti entre 9 et 11 %.

### Géographies clés pour l'eau municipale

France	29%
USA	17%
Espagne	16%
Latam	10%
République tchèque	6%

### Principaux facteurs de croissance

Pénurie d'eau  
Qualité de l'eau et traitement  
des nouveaux polluants  
(PFAS, etc.)  
De l'eau à l'énergie

# TECHNOLOGIES DE L'EAU

Leader mondial

Chiffre d'affaires 4,5 Mds€ - EBITDA 487 M€

## #1

### DANS LES TECHNOLOGIES DE TRAITEMENT AVANCÉES POUR LES POLLUTIONS DIFFICILES :

évaporation/cristallisation (HPD), zéro rejet liquide et REUSE.

dans le dessalement

dans les technologies de séparation :

Membranes MBR et UF

dans l'élimination des sulfates et la récupération du lithium

## #2

### DANS LES SOLUTIONS DE TRAITEMENT CHIMIQUE pour les services publics DANS DE L'EAU ULTRAPURE pour les laboratoires

Parmi les concurrents : Xylem / Evoqua, Degremont, Grundfos, Kurita

### Marché en croissance de 81 Mds €, avec des positions de premier plan dans les segments à valeur ajoutée

- **Municipalités** : dessalement, élimination des nouveaux polluants, économie d'eau
- **Récupération et traitement du lithium** : de la mine aux gigafactories
- **Pétrole et gaz** : élimination des sulfates
- **Microélectronique** : eau ultrapure
- **Unités mobiles d'urgence**

### De plus en plus de business récurrents et loin des risques de construction

4 secteurs d'activité : Projets technologiques (35%), produits technologiques (17%) Services (22%) Produits chimiques (26%)

- **Premium to installed base** et confiance des clients
- **Aucun risque EPC**

**Faible intensité de capital et rendement élevé**

### Géographies clés pour les technologies de l'eau (VWT+WTS)

<b>Amériques</b>	<b>43%</b>
<b>Europe</b>	<b>20%</b>
<b>Afrique</b>	<b>20%</b>
<b>Moyen-Orient</b>	
<b>Asie-Pacifique</b>	<b>17%</b>

### Principaux facteurs de croissance

Gigafactories

Production de lithium

Réutilisation des eaux (*Zéro rejet liquide pour les industries*)

Qualité de l'eau

Rendement des réseaux d'eau

# DECHETS SOLIDES

Leader européen

Chiffres d'affaires 9,7 Mds€<sup>(1)</sup> - EBITDA 1 370 M€

#1

## EN EUROPE

devant Remondis,  
Suez, Prezero

#1

## EN AUSTRALIE

devant Cleanaway

### Portefeuille équilibré

- ~50% de clients municipaux : indexés, volumes stables, services essentiels
- ~50% de clients privés C&I : prix et offres pouvant évoluer rapidement, faible taux de résiliation en cas de bonne position locale et une qualité de service élevée/numérique
- Sites autorisés : barrière élevée à l'entrée

### De la collecte des déchets au service de traitement et de valorisation des déchets

- **Recyclage** : papier, plastique, bois, matériaux de construction, DEEE
- **Déchets non recyclables** pour produire de l'électricité, du biogaz ou du CSR.
- **Collecte** : efficacité grâce au numérique et à la densité routière, offre de collecte municipale uniquement lorsque la création de valeur est possible

### Une rentabilité solide avec une bonne résilience

- Dépendance surestimée au cycle économique, en raison de la résilience développée et de la bonne agilité, comme l'a démontré le COVID.
- Couverture prix des ventes électriques

### Géographies clés pour les déchets solides

France	30%
Angleterre	21%
Allemagne	15%
Australie	13%

### Principaux facteurs de croissance

**Recyclage et économie circulaire** : papier, plastique, bois, etc.

**Énergie et biogaz à partir de déchets non recyclables**

### Croissance rapide

De 350kt (2019) à ~500kt (2022) dans le recyclage du plastique

(1) Hors Suez UK

# DÉCHETS LIQUIDES & DANGEREUX

Leader européen et mondial

Chiffre d'affaires 4,1 Mds€ - EBITDA 584 M€

## UN LEADER MONDIAL

PRÉSENT SUR LES  
5 CONTINENTS

**#1 EN EUROPE**

**#3 AUX ETATS-UNIS**

**#1 AU MOYEN  
ORIENT**

**#1 EN ASIE**

*Seul acteur présent  
à l'échelle mondiale*

### Forte barrière à l'entrée et croissance rapide due au besoin de dépollution et à la réglementation.

- **Croissance du volume** avec la production industrielle et une réglementation plus stricte
- **Fortes barrières à l'entrée car traitement lié aux infrastructures nécessitant des permis** (réseau Veolia unique avec 300 sites de traitement dans 29 pays)
- **Propriétaire des actifs** et "merchant plants"
- Services essentiels pour l'industrie pharmaceutique, chimique, pétrolière, ainsi que pour les grandes entreprises manufacturières

### Forte croissance et performance solide

- **Très bonne résilience**: +15% CA CAGR 2018/2022 malgré la crise COVID

### Nombreux développements en cours qui soutiennent la croissance à venir

- Nouveaux actifs en Arkansas (USA), Essen (Allemagne), Jubail (Arabie Saoudite), Ruwais (Emirats), en plus des améliorations sur les sites de Singapour & Hong Kong

### Géographies clés pour les déchets liquides et dangereux

Europe	53%
Amérique du Nord	31%
Asie-Pacifique	12%

### Principaux facteurs de croissance

Réglementation  
Production industrielle  
Ré-industrialisation aux  
Etats-Unis

### Croissance rapide

2,5Mds € (2019) > 4,1Mds € (2022)

# BOUCLES LOCALES D'ENERGIE

#2 pour les réseaux de chaleur urbain

Chiffre d'affaires 6,5 Mds€<sup>(1)</sup> - EBITDA 857 M€

## #2

### POUR LES RÉSEAUX DE CHALEUR URBAIN

après Engie,  
principalement présent en  
Europe centrale et  
orientale et en Chine

#### Infrastructure essentielle, clé de la transition énergétique

- Très résilient et tarif indexé avec les coûts des carburant
- Infrastructure essentielle & pleine propriété des actifs
- Forte efficacité qui stimule la compétitivité vs. le chauffage individuel => nouvelles connexions
- Electricité produite comme un produit dérivé + services secondaires

#### Décarbonation en cours

- **capex ambitieux de 1,5 Mds€** sur 10 ans pour éliminer le charbon en Europe d'ici 2030
- Déjà **382 M€** investis
- **En service:** Braunschweig (Allemagne), Prerov (République Tchèque)

#### Profitabilité et rentabilité solides

- **Bons rendements pour les projets de décarbonation** grâce au prix élevé du CO<sub>2</sub>
- **Marge supplémentaire** grâce à l'électricité

Géographies clés pour les boucles locales d'énergie (réseaux de chaleur urbain et cogénération)

Pologne	31%
Hongrie	20%
Allemagne	16%
République Tchèque	10%
Chine	5%

#### Principaux facteurs de croissance

Décarbonation  
Nouvelles connexions  
Cogénération et flexibilité électrique

(1) incluant Braunschweig (BVAG) en Allemagne

# SERVICES ÉNERGÉTIQUES AUX BÂTIMENTS

#2 acteur européen

Chiffre d'affaire 2,8 Mds€ - EBITDA 218 M€

## #2

### EN EUROPE

#1 Engie #3 Dalkia  
(principalement en France)  
Parmi le top 3 en Italie,  
Espagne, Belux,  
Moyen Orient

### Forte croissance portée par le prix de l'énergie et la qualité de service

- Répercussion des coûts énergétiques, incitation aux économies d'énergie
- Peu de travaux d'installation
- Habituellement 15-20% d'économies d'énergie grâce aux innovations digitales et au contrôle centralisé/Hubgrade
- **Principaux clients:** aéroports, hôpitaux, centres commerciaux, universités, data centers

**Croissance rapide, faible intensité de capital et fort ROCE**

### Géographies clés pour les services énergétiques aux bâtiments

Italie	37%
Ibérie	17%
Belux	9,5%

Moyen Orient 9,5%

### Principaux facteurs de croissance

Economies d'énergie  
Innovation digitale  
Monitoring via Hubgrade

### Croissance rapide

+8.3% TMVA 2018/2022





# SERVICES SUR SITE AUX INDUSTRIELS

Segment multi-business

Chiffre d'affaires 2,9 Mds€ - EBITDA 261 M€

## RAPPEL:

CA et EBITDA répartis  
entre les activités  
Eau/Déchets/Énergie  
dans notre reporting

.....

## Services sur site aux industriels dans l'eau, les déchets, l'énergie

- **Efficacité énergétique**
- **Fournisseur** d'eau, vapeur, refroidissement, énergie, eau très pure pour les semi conducteurs...
- **Services de maintenance industrielle**
- **Décarbonation des installations**, en particulier en rendant le mix énergétique plus vert: RDF...
- Cost+fee

**Faible intensité en capital et fort ROCE**

## Géographies clés pour les services sur site aux industriels

France	20%
République Tchèque	12%
Angleterre -Irlande	10%
Australie	10%
Chine	9%

## Principaux facteurs de croissance

Décarbonation  
Gestion de la fourniture d'eau  
Gestion de la valorisation des déchets

A photograph of an industrial facility, possibly a water treatment plant, featuring blue metal structures and yellow safety railings. The scene is partially obscured by a large yellow diagonal overlay. The text is positioned on the upper left side of the image.

**L'ÉCOLOGIE DES  
SOLUTIONS EN ACTION**

**LES LEVIERS  
D'ACCELERATION**

# POLITIQUES PUBLIQUES ET RELANCE VERTE

## Politiques Environnementales et plans de relance



### EU / Green Deal

- **750 milliards €** de fonds incitatifs
- Plan « **Fit for 55** » (55 % de réduction des GES d'ici 2030)
- Énergies **renouvelables** et **économie circulaire**
- Agriculture durable (**de la ferme à la table**)
- Développement de l'**hydrogène**



### USA / Biden Plan

- Plus de **1,2 billion \$** en 8 ans
- **Réduction** (émissions, électricité propre)
- Infrastructures résilientes (eau, transport, cyber, etc.)
- Équité (eau et internet)



### Chine

- **Neutralité carbone en 2060**
- Pics d'émissions avant 2030
- Annonce des mesures de mise en œuvre prévue début 2022

## Des opportunités commerciales de taille

- Conversion des installations au charbon
- Valorisation du plastique, CSR
- Compostage et engrais bio, bioconversion
- Traitement des eaux usées
- Méthanisation et incinération des boues
- Efficacité énergétique (traitement et réseaux, bâtiment, etc.)
- Traitement des émissions industrielles, écologie industrielle

- Modernisation des infrastructures d'eau et d'assainissement
- Traitement et recyclage des eaux usées
- Efficacité énergétique (traitement et réseaux, bâtiment, etc.)
- Traitement des émissions industrielles
- Microgrids
- Écologie industrielle, dont réhabilitation des sols

- Conversion des installations alimentées au charbon
- Traitement des émissions industrielles
- Efficacité énergétique (traitement et réseaux, bâtiment, etc.)
- Écologie industrielle

# BAROMÈTRE DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Pour renforcer notre positionnement de champion de la transformation écologique

## Méthodologie

**Périmètre** : une enquête menée dans **25** pays sur **5** continents

**Cible** : citoyens/consommateurs, leaders d'opinion, clients (municipaux et industriels) et toutes nos parties prenantes, plus de **25 000** personnes (environ **1 000** par pays)

**Représentativité** : globalement, ces pays représentent près de **60 %** de la population mondiale et **68 %** des émissions mondiales de GES



## Résultats

**L'humanité face au « mur écologique et climatique » :**

**75 %** des habitants du monde sont convaincus qu'un dérèglement climatique est en cours ET que l'activité humaine en est la cause principale. L'opinion publique mondiale est climato-convaincue.

**La fin d'un monde, mais pas la fin du monde :**

**60 %** sont convaincus que nous avons l'avenir entre nos mains, et il faut agir car pour **67% des interrogés l'inaction coûtera plus cher à l'humanité que l'action.**

**Le manque d'un projet d'avenir commun :** **60 %** des habitants du monde ont du mal à imaginer à quoi pourrait ressembler la vie quotidienne si nous réalisons la transformation écologique. Une des raisons ? **56 %** pensent qu'on parle peu et pas assez des solutions à mettre en place.

**Le chemin de l'acceptabilité :** **6 habitants du monde sur 10** affirment être prêts à accepter **90 %** des changements qu'impliqueraient les solutions écologiques. Mais à condition de respecter certaines conditions : que ces solutions soient sans risque sanitaire, que les coûts soient équitablement partagés, que la solution soit "efficace" et durable.

The background of the image shows a water treatment plant with various pipes, tanks, and structures. A large green diagonal overlay covers the left and bottom-left portions of the image. The text is centered on a brown rectangular area within this overlay.

# **VEOLIA, L'ENTREPRISE ESG DE RÉFÉRENCE**



**VEOLIA,  
ENTREPRISE ESG DE  
RÉFÉRENCE**

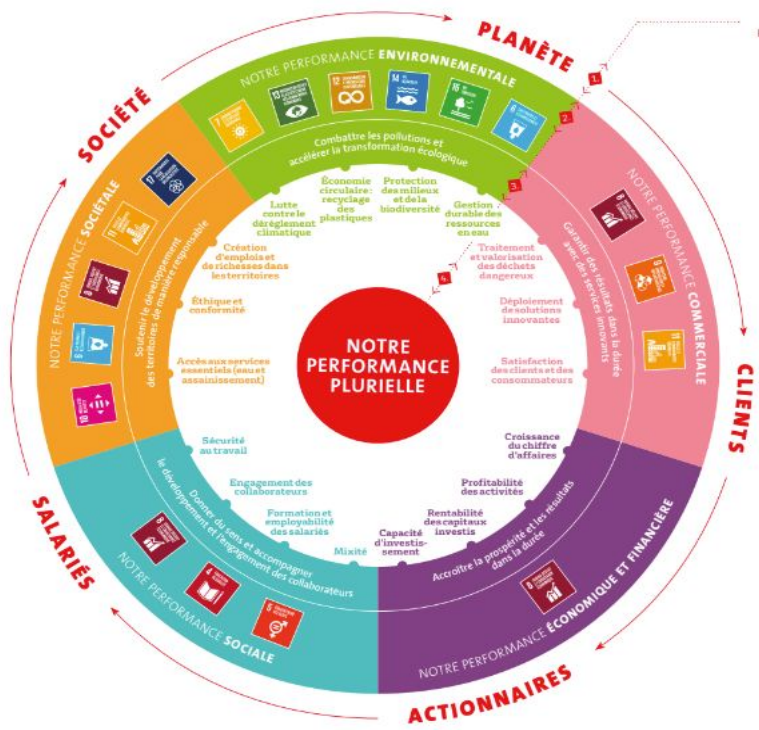
**PILOTEE PAR NOTRE  
PERFORMANCE PLURIELLE**

# ESG - LA METHODE VEOLIA : L'APPROCHE PAR LA PERFORMANCE PLURIELLE ENTIEREMENT DÉPLOYÉE À L'ÉCHELLE DU GROUPE

Notre raison d'être déclinée dans nos opérations quotidiennes

**05** parties prenantes

**19** KPI audités à l'échelle du Groupe



- 1 Nos parties prenantes
- 2 Notre performance
- 3 Nos engagements
- 4 Nos objectifs

## Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU

Veolia participe à plus ou moins grande échelle à la mise en œuvre de chacun des 17 ODD, avec un impact direct sur 13 d'entre eux.



# LE BILAN DE LA PERFORMANCE PLURIELLE 2022 : UNE DYNAMIQUE POSITIVE SUR TOUTES LES VERTICALES

## Commercial

### Satisfaction clients et consommateurs

83% du chiffre d'affaires couvert  
(objectif initial de 75%)  
Net Promoter Score: **48** (objectif de 30)

### Innovation

**10** innovations (objectif atteint)

### Déchets dangereux

**4 119 M€** (objectif 2023 de 4 000 M€)

## Environnemental

### Lutte contre le dérèglement climatique

**Sortie du charbon**  
**164,7 M€** capex (382 M€ cumulés)  
(contre un objectif de 100 M€)

### Emissions évitées

14,1 Mt (objectif de 14 Mt)

### Economie circulaire : plastique recyclé

490 kt (objectif de 530 kt)

### Gestion durable des ressources en eau

Taux de rendement des réseaux  
d'eau potable 76,3 % (objectif de  
75 %)

### Protection de l'environnement & biodiversité

Taux d'avancement des plans d'action sur  
le périmètre 2019  
66% (objectif de 60 %)

## Sociale

### Sécurité au travail

Taux de fréquence accidents avec  
arrêt en 2022 : 5,61 (objectif de 5,7)

### Engagement du personnel

Taux d'engagement de  
**89%** (objectif de 80 %)

### Mixité

Proportion de femmes nommées dans  
le Top500 en 2022 :  
30 % (entre 2020 & 2022) vs un  
objectif de 50 %

### Formation et employabilité du personnel

Nombre moyen d'heures de  
formation par collaborateur :  
**26 h** (pour un objectif de 23)

## Sociétal

### Éthique & Conformité

réponses positives à l'enquête  
d'engagement  
**83%** ( objectif de 80 %)

### Accès aux services essentiels (eau et assainissement)

Nombre d'habitants bénéficiant de  
dispositifs inclusifs pour accéder aux  
services d'eau et à l'assainissement par  
rapport à 2019 :  
**+ 21%** (objectif initial de +12 %)

### Création d'emplois et de richesses sur les territoires

Pays intégrés à l'étude "Utopies" en  
2022 (sur les résultats 2021) : **50**  
(objectif de 45)



# ESG - LA DÉMARCHE VEOLIA : LA PERFORMANCE PLURIELLE COMME OUTIL DE PILOTAGE

## Forte appropriation

Chacun des 18 objectifs sous la supervision d'un membre du Comex  
ex : le Directeur financier supervise la trajectoire CO<sub>2</sub>

Chaque KPI est piloté par un expert du domaine au siège du Groupe

## Largement corrélée aux plans d'incitation des cadres

Membres du COMEX et cadres dirigeants : 50 % des formes d'intéressement à long terme et 50 % des primes annuelles corrélées à la performance non financière

Des KPI intégrés à la politique de primes annuelles de plus de 16 000\* collaborateurs

## Conditionne les décisions stratégiques et d'investissement

Comité d'engagement : évaluation des projets à l'aune de leur impact sur 19 KPI

La trajectoire de CO<sub>2</sub> intégrée aux budgets de chaque BU/ aux plans à long terme

## Des KPI audités au même titre que les indicateurs financiers

Contrôle interne  
Audit indépendant des résultats

# DES CLASSEMENTS ESG AMÉLIORÉS CES DERNIÈRES ANNÉES

## 2020

## 2022



**A-**

CDP Climate Change  
CDP Water Security

**A**

CDP Climate Change  
CDP Water Security

ecovadis

**TOP**

**5 %**

**TOP**

**3 %**



risque

**ÉLEVÉ**

**MOYEN**

proche d'un  
risque faible



FTSE4Good

**n°1**

des Water  
Utilities

**n°1**

des Water  
Utilities

# L'ESG DE VEOLIA EN BREF

**E**

**14M tCO<sub>2</sub>e**

**évités**

grâce aux solutions Veolia

**320M m<sup>3</sup>**  
**d'eau économisée**

en 2022 en comparaison à 2019 grâce  
à la performance du réseau

**490 000 T**  
**de plastique recyclé**

avec nos 37 usines à travers le monde

**S**

**89%**

**de taux d'engagement**

Etude Ipsos engagement 2022 (+2 pts vs  
2021)

**100%**  
**salariés protégés**

grâce à un socle social commun (CARE)

**1M**  
**d'emplois locaux**

indirects ou directs

**G**

**Performance plurielle**

avec des engagements externes  
objectivés sur 19 KPI (dont 14  
extra-financiers)

**16 000**  
**salariés**

avec une politique de bonus alignée sur la  
performance plurielle

**1er**  
**actionnaire = salariés**

qui détiennent 6,5% du capital

**LA PERFORMANCE PLURIELLE DE VEOLIA**



**VEOLIA,  
LA VALEUR ESG  
DE RÉFÉRENCE**

**FOCUS ESG**

# PROTECTION DE LA BIODIVERSITE :

Contribuer à la réalisation des objectifs ambitieux adoptés lors de la COP15

## Les solutions du Groupe contribuent à l'atténuation de 3 des 5 principales pressions exercées sur la biodiversité selon l'IPBES

- Veolia en ligne avec 13 des 23 objectifs du cadre d'action 2030 de la CDB(1) adopté lors de la COP15
- Prendre pleinement en compte les attentes croissantes des clients et des recommandations de la TNFD(2)
- La protection de la biodiversité est incluse dans la performance plurielle
- Engagements internationaux d'Act4Nature

1



2



3



4



5



(1) Convention sur la diversité biologique

(2) Groupe de travail sur les informations financières liées à la nature

# LA PERFORMANCE SOCIALE DE VEOLIA

Quelques exemples

## VOICE OF RESOURCERS

Enquête d'engagement menée par IPSOS.  
Ont répondu :

**114 000**  
salariés

dans 55 pays

**89%**

Engagement

## PROGRAMME VEOLIA CARE

Socle social commun partout et pour tous  
Lancé en 2022

100 % des salariés en 2023

congé parental de 10 semaines

1 semaine de congé payé pour coparentalité

6 mois d'indemnités en cas de décès

couverture hospitalisation et santé

soutien aux « aidants »

...

## PRÉSENCE LOCALE

avec "Utopies\*"

**1 033 623**

emplois indirects et induits

→ coefficient multiplicateur : 6,1

**1 €**

de PIB direct produit par Veolia

**= 2,3 €**

créés par les fournisseurs, sous-traitants...

**85,2 %**

d'achats réalisés localement

\* étude 2021 sur l'empreinte socioéconomique de Veolia menée avec « Utopies » dans 52 pays représentant plus de 98% du chiffre d'affaires de Veolia.

# LA PERFORMANCE SOCIALE DE VEOLIA

## En quelques exemples

**89%**

**Engagement**



Opinion favorable (%)	2022	vs. 2021	*Données de comparaison :
<b>Engagement</b>	<b>89</b>	<b>+2</b>	<b>+12</b>
Je suis fier de dire que je travaille chez Veolia	86	+2	+10
Je pense que mon travail/ ma contribution est utile	95	+1	+14
Dans mon travail, mes objectifs sont clairs	92	+2	+14
J'aime l'atmosphère au sein de mon équipe	90	+2	+14
Je recommanderais à mes proches de travailler chez Veolia	80	+4	+5

\*Données de comparaison : Utilities WW

# LA GOUVERNANCE DE VEOLIA

Notre gouvernance place  
l'**ESG et l'impact**  
au cœur de la gestion  
de la gestion du Groupe

---

Comité  
d'**investissement**

---

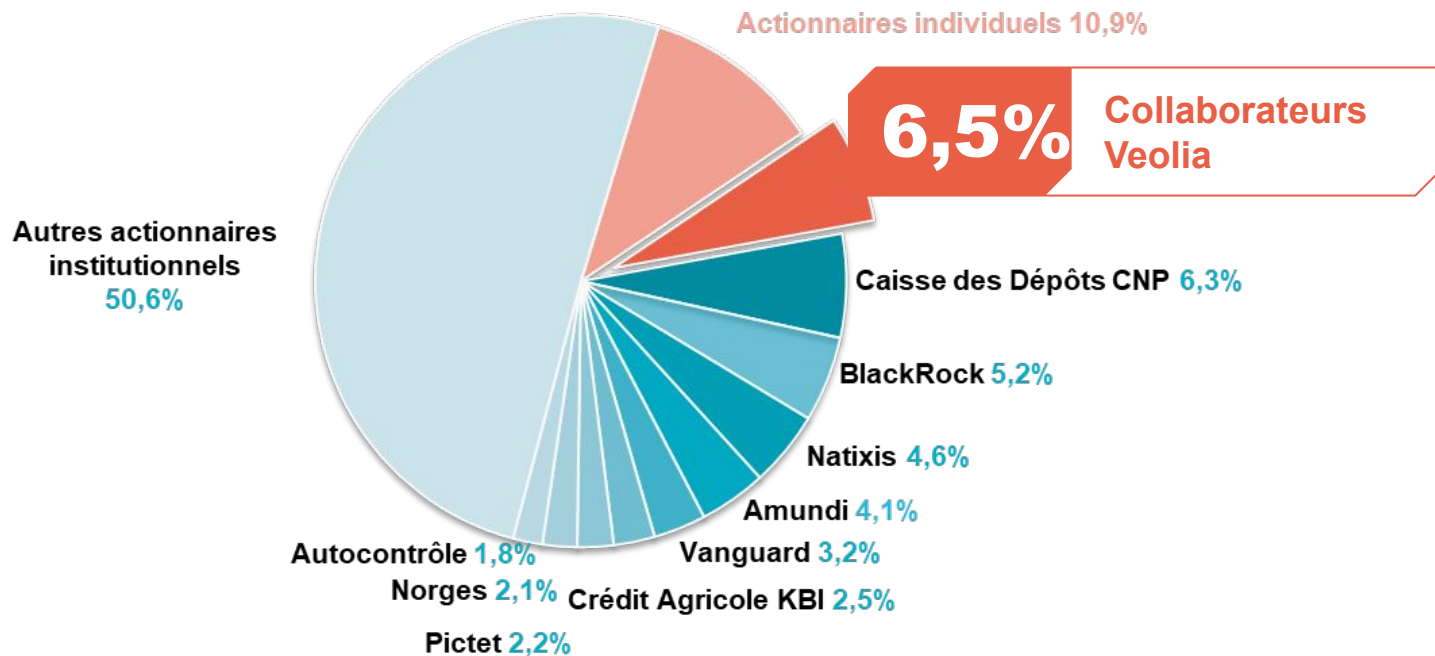
Un nouveau Comité  
**Raison d'Être**  
au sein du Conseil

---



# UNE MARQUE DE CONFIANCE

Les salariés sont le premier actionnaire de Veolia





**VEOLIA,  
LA VALEUR ESG  
DE RÉFÉRENCE**

**ZOOM  
SUR LA TRAJECTOIRE  
FINANCIÈRE**

# LE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR DE VEOLIA : CROISSANCE ET EFFICACITÉ

Croissance durable et rentable

## Accélération de la croissance

### Croissance solide du CA

- **De solides fondations** : portefeuille d'actifs existants; taux de renouvellement élevé de nos contrats + indexation/ politique de prix
- **Croissance stimulée par le rapprochement avec Suez** : complémentarité des géographies, technologies, innovations et positions de leader
- **Croissance dynamisée par les impératifs de la transformation écologique et le durcissement de la réglementation**

## Optimisation de la performance

### Des gains d'efficacité continus

**350 M€** de gains d'efficacité annuels

### complétés par des synergies

**Plus de 280 M€ de synergies** en 2022-2023  
Total cumulé de **500 M€ de synergies de coûts**

## Stricte allocation du capital

### Maîtrise des capex et génération de FCF

- capex annuel total ~3,5 mds €
- Aligné sur les engagements ESG
- Tuck-ins financés par des cessions d'actifs
- Génération annuelle de FCF > 1 md€

CRÉATION DE VALEUR

**Croissance à deux chiffres du résultat net courant**

**Hausse du dividende en ligne avec celle du BNPA courant**

**Leverage ratio à ~3 x**

# LE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR DE VEOLIA : CROISSANCE ET EFFICACITÉ

Les résultats 2022 annoncent une trajectoire de forte croissance des profits 2023 et 2024

1

**Croissance du chiffre d'affaires +14,1 %<sup>(1)</sup>,  
+6,5 %<sup>(1)</sup> hors prix de l'énergie, à 42,9 Mds€**

Accélération de la croissance tout au long de l'année stimulée par l'effet prix et l'indexation

2

● **EBITDA de 6 196 M€, en hausse de +7,2 %<sup>(1)</sup>  
au-dessus de notre objectif de +4 % à +6 %**

● **EBIT courant<sup>(2)</sup> de 3 062 M€, en hausse de  
+16,3 %<sup>(1)</sup>**

● **Résultat net courant<sup>(2)</sup> de 1 162 M€,  
+29,7 % par rapport à 2021<sup>(3)</sup>  
et au-dessus de l'objectif de 1,1 md€**

3

● **146 M€ de synergies en 2022,  
au-dessus de l'objectif annuel de 100 M€**

● **auxquels s'ajoutent 371 M€  
de gains d'efficacité, contre un objectif de 350 M€**

4

● **FCF net de 1 032 M€**  
(1,2 md€ hors coûts d'intégration exceptionnels de Suez)

● **Dette nette<sup>(2)</sup> de 18,1 Mds€**

● **Leverage ratio<sup>(2)</sup> de 2,9 x,**  
sous la barre de 3 x avec un an d'avance sur les prévisions

5

**ESG : nouvelle hausse de nos résultats et  
rangs dans les classements ESG**

- 14 millions de tonnes de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> en 2022 **pour nos clients**
- 320Mm<sup>3</sup> d'eau économisée depuis 2019 en rythme annuel

**Proposition de  
hausse de dividende  
de 12 %, à  
1,12 € par action<sup>(4)</sup>**

(1) à périmètre et change constant par rapport à 2021 combiné

(2) avant PPA

(3) +27,7 % à change constant

(4) sous réserve de l'approbation par l'AG des actionnaires du 2 avril 2023

# LE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR DE VEOLIA : CROISSANCE ET EFFICACITÉ

Une perspective 2023 ambitieuse, en ligne avec l'objectif 2024 de relation du rachat <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>

## Chiffre d'affaires :

Solide croissance organique

---

## EBITDA :

Croissance organique entre

**+5 % et +7 % par rapport à 2022**, tirée

par :

- **350 M€** de gains d'efficacité
  - **> 280 M€** de synergies cumulées réalisées à fin 2023
- 

## Résultat net courant

autour de **1,3 Mds€**,

soit une hausse à deux chiffres par rapport à 2022

Relation confirmée <sup>(3)</sup> d'environ 40 % du BNPA en 2024

## Dettes financières nettes :

Leverage ratio ~3 x

---

## Politique de dividende :

Croissance du dividende en ligne

avec celle du BNPA

(1) À périmètre et change constant, hors extension du conflit ukrainien ni changement significatif des conditions de fourniture d'énergie en Europe

(2) Avant PPA

(3) Accroissement calculé sur la base du bénéfice net courant par action, y compris coût de l'hybride et avant PPA.

# UNE EXCELLENTE VISIBILITÉ GRÂCE À DES CONTRATS LONGUE DURÉE

Aucun renouvellement majeur avant 2028

Les 34 plus gros contrats du Groupe représentent

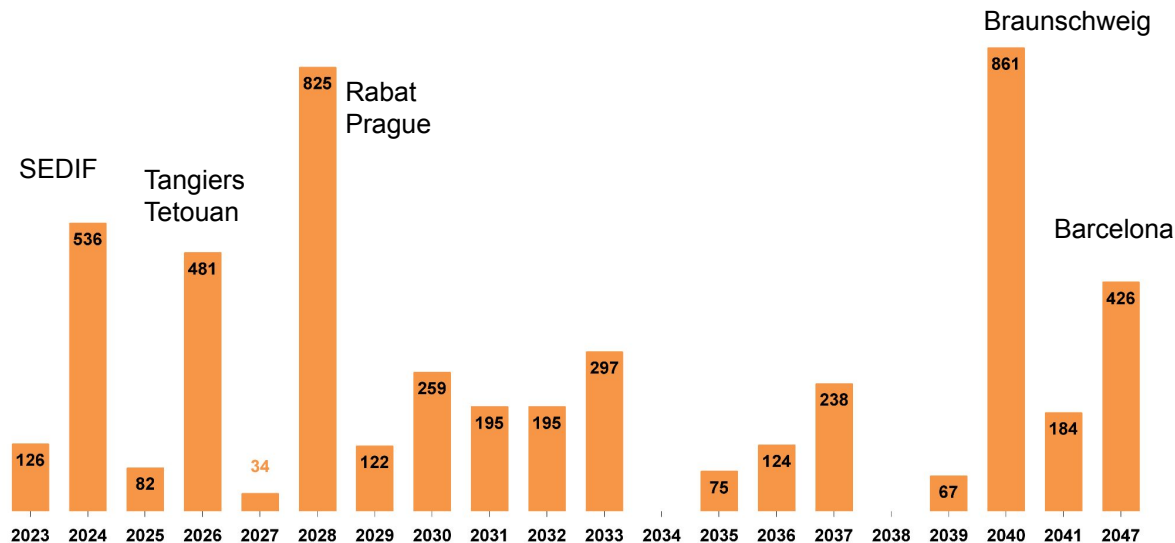
**5 Mds€ de chiffre d'affaires,**  
soit 12 %

Durée moyenne :

**11 ans**

(hors concessions perpétuelles des eaux régulées et de l'énergie municipale)

Dates d'expiration des contrats (> 50 M€ de chiffre d'affaires annuel)



# TRAJECTOIRE FINANCIÈRE

## Un modèle autofinancé (1/2)

### Des critères d'investissement stricts

Les BU doivent soumettre au Comité d'investissement du Groupe tous les projets dépassant 10 M€ d'EV et 20 M€ de capex.

#### Une sélection strictement encadrée :

- $IRR \geq WACC + 4\%$
- $ROCE \geq WACC$  (dès la fin de la 3<sup>e</sup> année)
- Pay-back < 7 ans
- Alignement sur les engagements ESG et sur l'objectif de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>

#### Leverage ratio maintenu à ~3x

### Allocation des capitaux

Une politique d'investissement axée sur les activités à forte croissance, essentiellement hors de France

**Des capex maîtrisées** : ~3,5 Mds€ par an

**Maintien d'une stricte discipline de BFR**

**Génération nette annuelle de FCF >1 Md€**

**Politique de dividende** : progression du dividende en ligne avec celle du BNPA

### Marge de manoeuvre financière

**Leverage à 2,9 x fin 2022**

Petites et moyennes acquisitions financées par des cessions d'actifs

- Utilisation du free cash flow
- Rotation d'actifs

# TRAJECTOIRE FINANCIÈRE

Un modèle autofinancé (2/2)

**3,0 Mds€**  
d'investissements bruts/an

- **1,7 Mds€** de maintenance
- **1,3 Mds€** d'investissements de croissance sur contrats existants

**1,0-1,5 Mds€** de capex  
discrétionnaires/tuck-ins

- Décarbonation
- Technologies / innovation
- Déchets dangereux

**0,5-1,0 Md€**  
de cessions (/an)

- Rotation de portefeuille
- Actifs concernés déjà identifiés

→ **Leverage ratio maintenu ~ 3 x**



# STABILISATION PRÉVUE DU COÛT DE FINANCEMENT

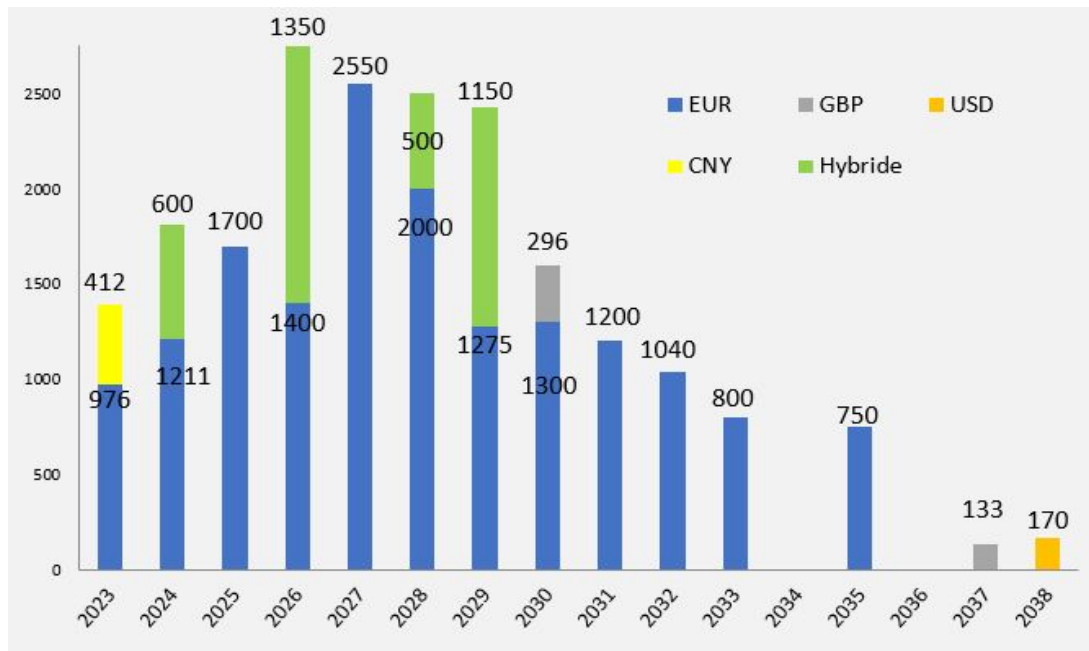
## > Stabilisation prévue du coût de financement

### > Cash net 6,8 Mds€

au 31/12/2022 couvrant le remboursement des obligations arrivant à maturité en 2023

### > 83 % dette à taux fixe au 31/12/2022

### > Maturité : 7,9 ans



# EFFICACITE FISCALE

› **Efficacité fiscale** prise en compte dans la structuration des nouveaux projets et acquisitions

---

› **Déficits fiscaux reportables** (non encore activés) aux **États-Unis** Plus de **350 M\$** en impôts à utiliser d'ici 2026

---

› **Déficits fiscaux français** (non encore activés) Possible reconnaissance supplémentaire de ~ **250 M€** d'impôts, sans limite temporelle d'utilisation\*

---

› **Optimisation en cours** des entités légales

OBJECTIF DE  
TAUX  
D'IMPOSITION

**~25%**

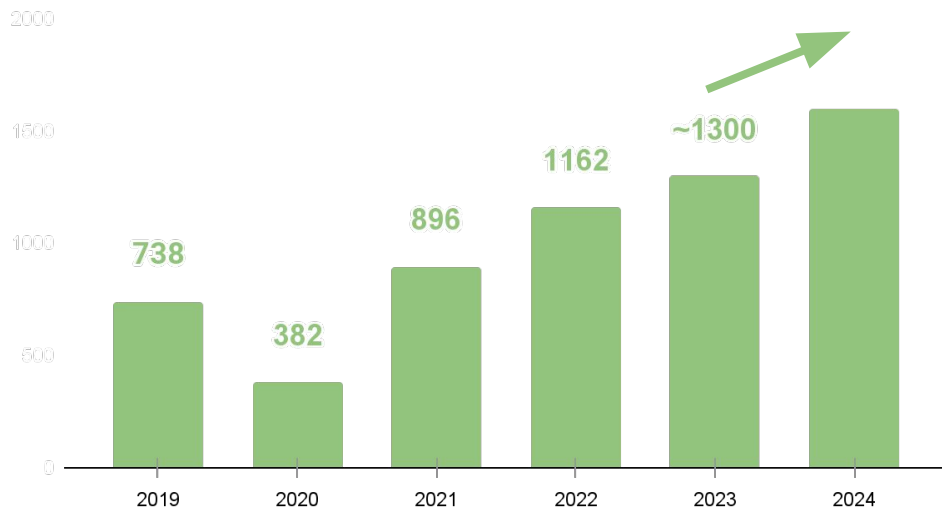
(1) Déductible de 50% du revenu imposable de chaque année

# TRAJECTOIRE FINANCIÈRE 2022 - 2024

Croissance à deux chiffres du résultat net

40 % de RELIION du BNPA PAR ACTION CONFIRMÉ EN 2024

Résultat net courant, part du Groupe, 2019-2024



## Principaux leviers

- Efficacité et synergies opérationnelles
- Croissance de l'EBIT courant
- Coût de financement stable
- Efficacité fiscale

(1) Ces objectifs s'entendent à change constant, au 31 décembre 2022, sans évolution des normes IFRS et dans un contexte économique sans changement majeur

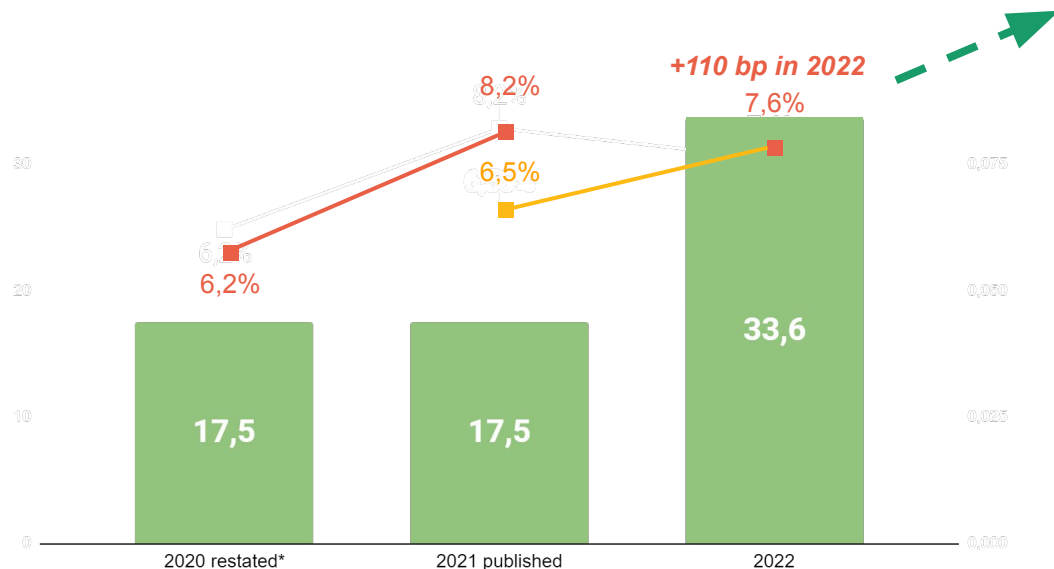
(2) Accrétion calculée sur le revenu net courant par action après coûts des hybrides et avant PPA

# POURSUITE DE LA CROISSANCE DU ROCE EN 2023-2024

## Capitaux investis en Mds€

ROCE après impôts yc IFRS 16\*

■ Average capital employed ■ 2021 ROCE after tax proforma ■ ROCE after Taxes



## Principaux leviers

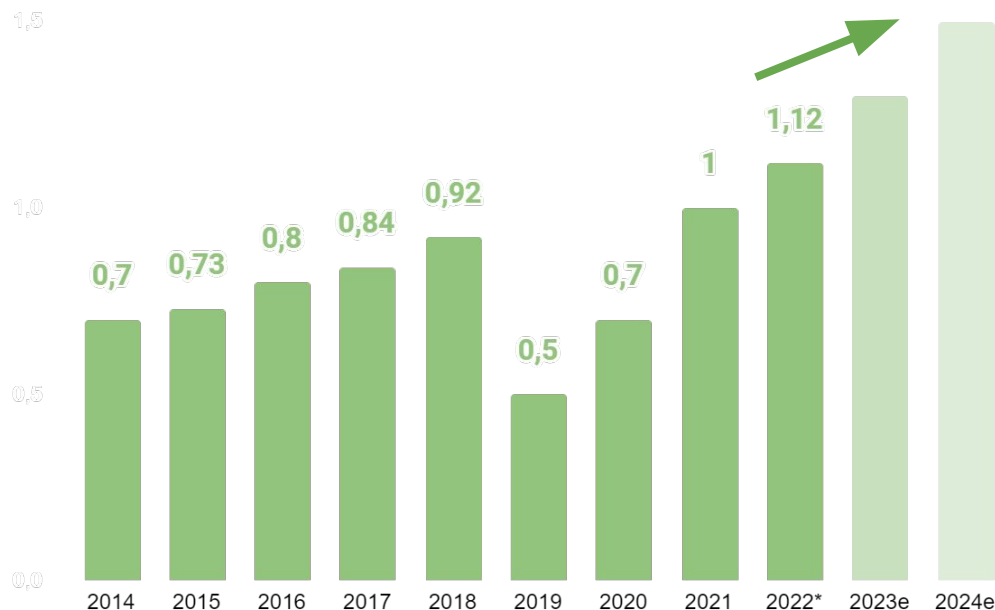
- Croissance de l'EBIT courant
- Allocation du capital
- Efficacité fiscale
- **ROCE après impôts ≥ 8 % à partir de 2023**

\* 2020 retraité IFRS2 et IAS19.

(1) Ces objectifs sont à taux de change constant, à partir de fin 2022, à IFRS constant, et dans un environnement économique sans changement majeur.

# TRAJECTOIRE FINANCIÈRE 2022 - 2024

Politique de dividende : croissance du dividende en ligne avec celle du bénéfice net courant par action



## Politique de dividendes confirmée

- **Croissance continue du dividende depuis 2014-2022** (hors année du COVID)
- **Croissance du dividende en ligne avec celle du BNPA courant**

(1) Sous réserve de l'approbation par l'AG des actionnaires du 27 avril 2023

Un groupe piloté et agile lancé sur une trajectoire de forte croissance

## CROISSANCE

### Décarbonation, Régénération, Dépollution

- Croissance stimulée par le rapprochement avec Suez
- Croissance dynamisée par les mégatendances de la transformation écologique et le renforcement de la réglementation
- 85% des activités non exposées aux cycles et portées par la transition écologique et la réglementation
- 70% du chiffre d'affaire protégé par l'indexation

## EFFICACITE

### Des résultats exceptionnels

Complété par 500 M€ de synergies cumulées

## BILAN SOLIDE ET MARGE DE MANOEUVRE FINANCIÈRE

Effet levier ~ 3X

## PERSPECTIVES DE MOYEN TERME CONFIRMÉES

Forte croissance des résultats dans les deux années à venir, porté par des synergies et des gains d'efficacité, *quel que soit le contexte macroéconomique*

## POLITIQUE DE DIVIDENDE CONFIRMÉE



# LE CHAMPION DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

# LA RAISON D'ÊTRE DE VEOLIA EN BREF

## La Transformation écologique, c'est notre raison d'être.



**La transformation écologique**, c'est agir pour concilier progrès humain et protection de l'environnement.

**Nous développons** et ancrons dans les territoires **des solutions** qui dépolluent et préservent nos ressources vitales de l'épuisement, des solutions qui décarbonent nos modes de vie et de production et les adaptent aux conséquences du dérèglement climatique.

Nous nous mobilisons, **partout dans le monde**, dans le respect de chaque culture, pour améliorer la santé et la qualité de vie des communautés humaines.

**Chez Veolia**, nous voulons être utiles au plus grand nombre en traitant comme un tout indissociable les enjeux économiques, sociaux et environnementaux.







# ANNEXES

# CHIFFRE D'AFFAIRES DÉTAILLÉ ET VENTILATION DE L'EBITDA (1/2)

2022 - En M€	Total Chiffre d'affaires	Total EBITDA
<b>France Déchets dangereux Europe</b>	<b>9 666</b>	<b>1 418</b>
Eau France	3 000	
Déchets solides	2 916	
Déchets dangereux	2 128	
Autres (dont Sade)	1 622	
<b>Europe hors France</b>	<b>17 850</b>	<b>2 373</b>
Europe Centrale et Orientale & Allemagne	9 400	
Europe du Nord & UK	4 900	
Europe du Sud	3 550	
<b>Reste du monde</b>	<b>11 196</b>	<b>1 831</b>
Amérique du Nord	3 385	
Amérique du Sud	1 717	
Asie	2 588	
Pacifique	1 991	
Afrique, Moyen Orient	1 515	
<b>Technologies de l'eau</b>	<b>4 561</b>	<b>496</b>
<b>TOTAL CA<sup>(1)</sup></b>	<b>42 885</b>	
<b>TOTAL EBITDA<sup>(1)</sup></b>	<b>6 196</b>	<b>6 196</b>
<b>CA 2022 RETRAITÉ<sup>(2)</sup></b>	<b>41 867</b>	
<b>EBITDA 2022 RETRAITÉ<sup>(2)</sup></b>	<b>6 073</b>	

(1) Incluant Autres

(2) Retraité de Suez UK et du reclassement de BVAG dans l'énergie.

# CHIFFRE D'AFFAIRES DÉTAILLÉ ET VENTILATION DE L'EBITDA (2/2)

2022 - n M€	Chiffre d'affaires	EBITDA
<b>CA Eau (publié)</b>	<b>18 260</b>	<b>3 015</b>
<i>Municipal non régulé</i>	9 115	1 626
<i>Municipal régulé</i>	1 226	622
<i>Technologies de l'eau</i>	4 456	487
<i>Autres</i>	2 392	204
<b>CA Eau (retraité<sup>(1)</sup>)</b>	<b>17 189</b>	<b>2 939</b>
<b>CA Déchets (publié)</b>	<b>15 797</b>	<b>2 150</b>
<i>Déchets solides</i>	9 709	1 370
<i>Déchets dangereux</i>	4 107	584
<i>Autres</i>	800	62
<b>CA Déchets (retraité<sup>(2)</sup>)</b>	<b>14 616</b>	<b>2 016</b>
<b>Energie publiée</b>	<b>9 227</b>	<b>1 080</b>
<i>Boucles locales / Énergie municipale</i>	6 538	857
<i>Services énergétiques aux bâtiments</i>	2 787	218
<i>Autres</i>	737	43
<b>Total Energie retraitée<sup>(1)</sup></b>	<b>10 062</b>	<b>1 118</b>
<b>TOTAL publié</b>	<b>42 885</b>	<b>6 196</b>
<b>Total retraité <sup>(1)</sup>/<sup>(2)</sup></b>	<b>41 867</b>	<b>6 073</b>

(1) Retraité du reclassement de BVAG de l'eau à l'énergie.

(2) Hors Suez UK

## RELATIONS ANALYSTES & INVESTISSEURS

### Ronald Wasylec

*Directeur des Relations  
Investisseurs*

Téléphone : **+33 1 85 57 84 76**

E-mail : [ronald.wasylec@veolia.com](mailto:ronald.wasylec@veolia.com)

---

### Ariane de Lamaze

*Chargée des relations investisseurs*

Téléphone : **+33 1 85 57 84 80**

E-mail : [ariane.de-lamaze@veolia.com](mailto:ariane.de-lamaze@veolia.com)

30, rue Madeleine Vionnet  
93300 Aubervilliers, France

→ <https://www.finance.veolia.com>

## RELATIONS PRESSE

### Laurent Obadia

*Directeur général adjoint en charge des parties  
prenantes et de la communication et conseiller  
du Président*

Téléphone : **+33 1 85 57 89 43**

E-mail : [laurent.obadia@veolia.com](mailto:laurent.obadia@veolia.com)

---

### Evgeniya Mazalova

*Responsable Adjointe du Service Presse*

Téléphone : **+33 6 27 45 11 38**

E-mail : [evgeniya.mazalova@veolia.com](mailto:evgeniya.mazalova@veolia.com)

30, rue Madeleine Vionnet  
93300 Aubervilliers, France

→ <https://www.veolia.com>