



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES 2022



RÉSULTATS FINANCIERS 2021

Claude Laruelle

Directeur Général Adjoint en charge des finances

DES RESULTATS 2021 EXCEPTIONNELS

1 Forte croissance du chiffre d'affaires

de +9,6 % par rapport à 2020⁽¹⁾ et +6,5 % par rapport à 2019⁽¹⁾ à 28,5 Mds€
Accélération au 4^e trimestre tirée par les prix, des énergies notamment

2 Profits records

EBITDA de 4 234 M€, au-dessus de l'objectif (relevé en cours d'année),
soit une hausse de +16 % par rapport à 2020⁽¹⁾ et de +6,9 % par rapport à 2019⁽¹⁾
EBIT courant de 1 766 M€, +41,7 %⁽¹⁾ par rapport à 2020 et +5,3 %⁽¹⁾ par rapport à 2019

3 Gains d'efficacité de 382 M€

au-dessus de l'objectif de 350 M€

4 Résultat net courant part du Groupe de 896 M€

plus d'un doublement par rapport à 2020 et une progression
de +20,9 %⁽¹⁾ par rapport à 2019

5 Free Cash Flow net record⁽²⁾ de 1 219 M€

endettement financier net en baisse de 3,7 Mds€, à 9,5 Mds€

**PROPOSITION
D'AUGMENTER
LE DIVIDENDE
DE 43 %, À 1 €
PAR ACTION⁽³⁾**

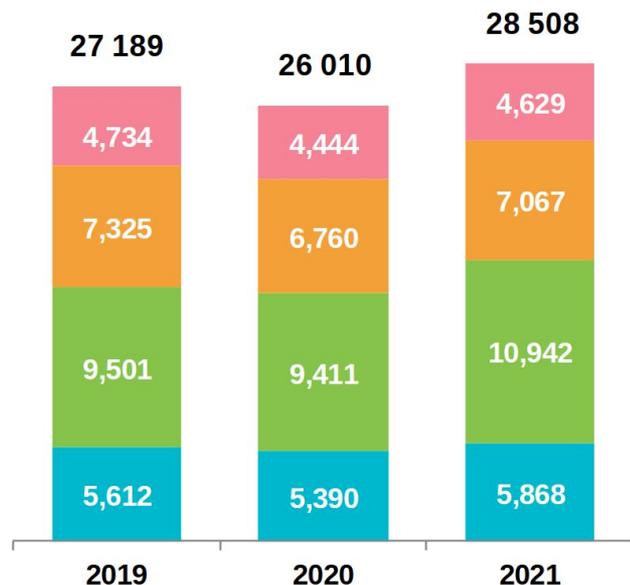


(1) À changes constants. (2) Après investissements de croissance discrétionnaire et hors dividende de Suez de 122 M€

(3) Soumis au vote de l'AG du 15 Juin 2022

CHIFFRE D'AFFAIRES DE 28 508 M€, NETTEMENT AU-DESSUS DU NIVEAU PRÉ-CRISE DE 2019 (1/2)

En M€



	Δ À change constant vs. 2020	Δ À change constant vs. 2019
● Activités mondiales	+6,5 % ⁽¹⁾	+0,3 % ⁽¹⁾
● Reste du Monde	+5,4 %	+2,6 % ⁽¹⁾
● Europe hors France	+15,6 %	+16,0 %
● France	+8,9 %	+4,6 %
Total	+9,6 %	+6,5 %

⁽¹⁾ À périmètre et change constants

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT PAR RAPPORT À 2019 ET 2020

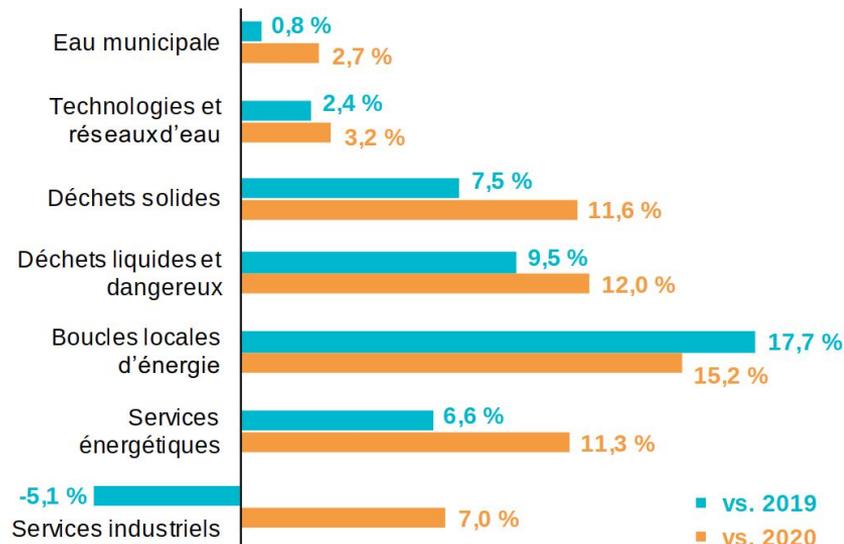


CHIFFRE D'AFFAIRES DE 28 508 M€, NETTEMENT AU-DESSUS DU NIVEAU PRÉ-CRISE DE 2019 (2/2)

Rebond des volumes de déchets, hausses de prix et croissance des nouveaux métiers

- **Eau municipale (CA de 5 991 M€)** : retour à des volumes normaux dans la plupart des géographies, léger impact de l'été pluvieux en France.
- **Technologies et réseaux d'eau (CA de 2 893 M€)** : croissance de VWT tirée par les Services et la Technologie, partiellement compensée par la baisse du dessalement. Très bonne année pour les travaux hydrauliques de la SADE en France.
- **Déchets solides (CA de 7 469 M€)** : net rebond des volumes, forte croissance des prix des matières recyclées et effet des hausses de prix.
- **Déchets toxiques (CA de 3 063 M€)** : forte reprise des volumes et hausses de prix en Europe et aux États-Unis, démarrage de nouvelles installations en Asie (Hong Kong, Inde, Chine). Accélération de la croissance au T4.
- **Boucles locales d'énergie (CA de 4 325 M€)** : accélération de la croissance au T4 grâce aux hausses de prix de la chaleur et de l'électricité en Europe Centrale et Orientale, en Allemagne et au Maroc.
- **Services énergétiques (CA de 2 130 M€)** : forte croissance due aux prix des énergies élevés, notamment en Europe (Italie, Espagne) et au Moyen-Orient.
- **Services industriels (CA de 2 579 M€)** : reprise post-covid et sélectivité contractuelle.

Evolution du CA à périmètre et charges constants

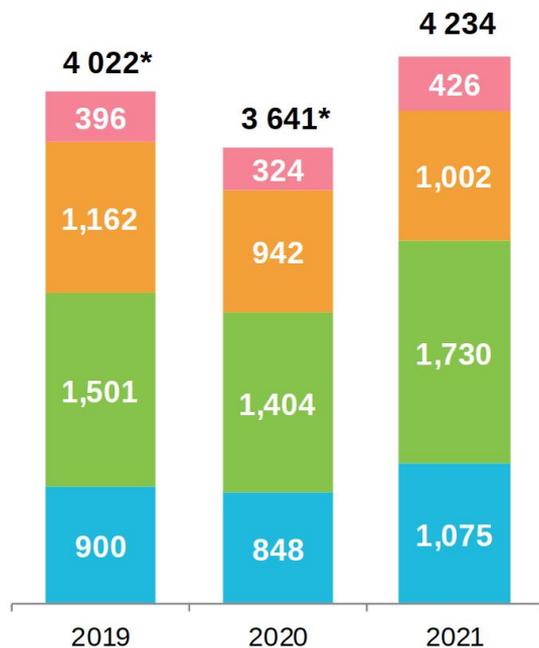


CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ PAR RAPPORT À 2019 ET 2020



EBITDA DE 4 234 M€, +16 % PAR RAPPORT À 2020 ET +6,9 % VS. 2019 LEVIER OPÉRATIONNEL RENFORCÉ PAR LES GAINS D'EFFICACITÉ

En M€



	Δ À change constant vs. 2020	Δ À change constant vs. 2019
● Activités mondiales	+31,4 % ⁽¹⁾	+8,1 %
● Reste du Monde	+6,9 %	-9,6 %
● Europe hors France	+22,3 %	+16,2 %
● France	+26,8 %	+19,5 %
Total	+16,0 %	+6,9 %



*dont autres : 64 M€ en 2019 et 123 M€ en 2020

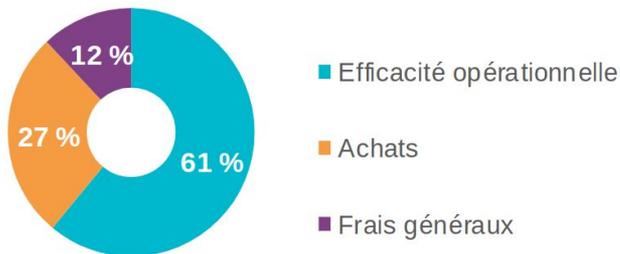
DES PLANS D'ECONOMIES AMBITIEUX ET DURABLES

382 M€ RÉALISÉS EN 2021, 9 % AU-DESSUS DE L'OBJECTIF ANNUEL

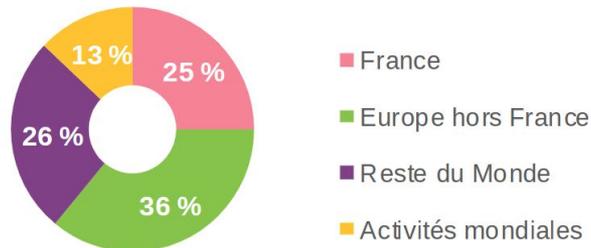
- Objectif annuel 2021 relevé de 250 M€ à 350 M€ y compris 100 M€ d'économies supplémentaires liées au Covid
- **280 M€ de gains d'efficacité réalisés**, contre 278 M€ en 2020
- 102 M€ d'économies exceptionnelles post-Covid



Gains d'efficacité par levier



Gains d'efficacité par zone



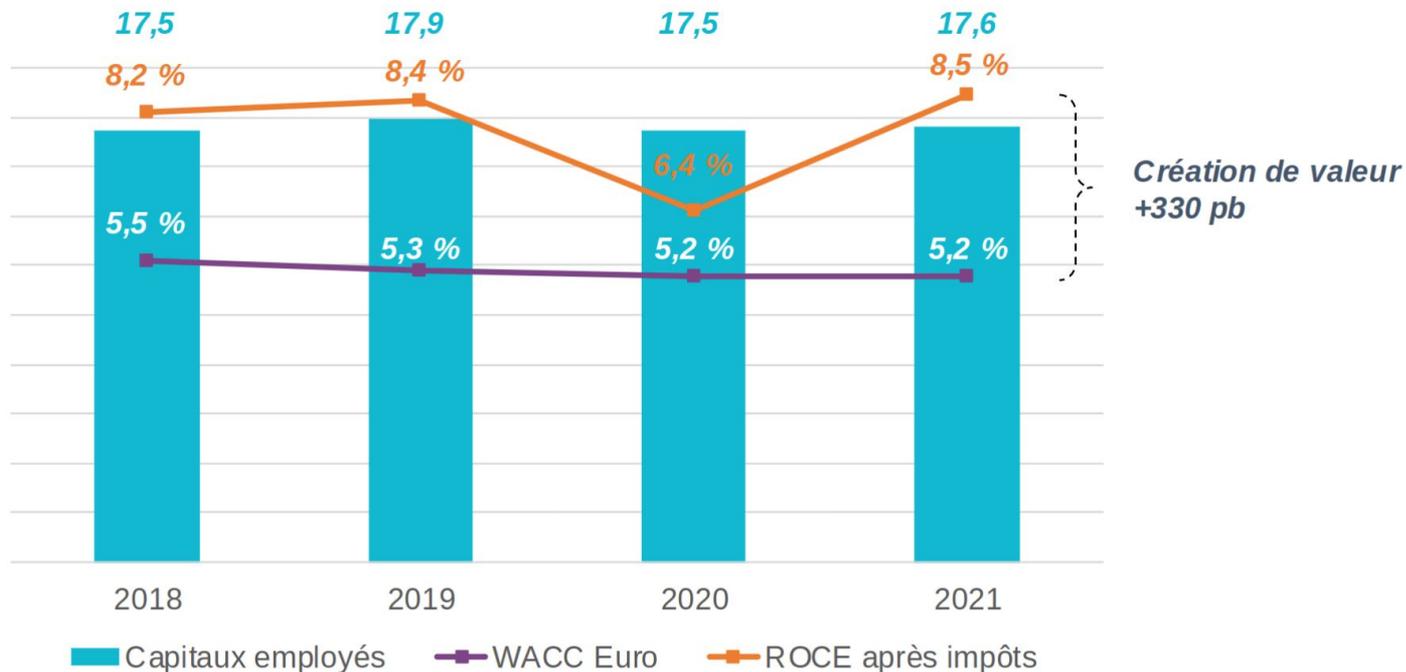
OBJECTIF DE GAINS D'EFFICACITÉ DU « NOUVEAU VEOLIA » EN 2022 > 350 M€, CONTRE 250 M€ EN 2021



RETOUR À UNE FORTE CREATION DE VALEUR

ROCE APRES IMPÔTS EN HAUSSE DE 210 pb À 8,5 %, AU-DESSUS DE 2019

Capitaux employés en Mds€
ROCE après impôt yc IFRS 16*

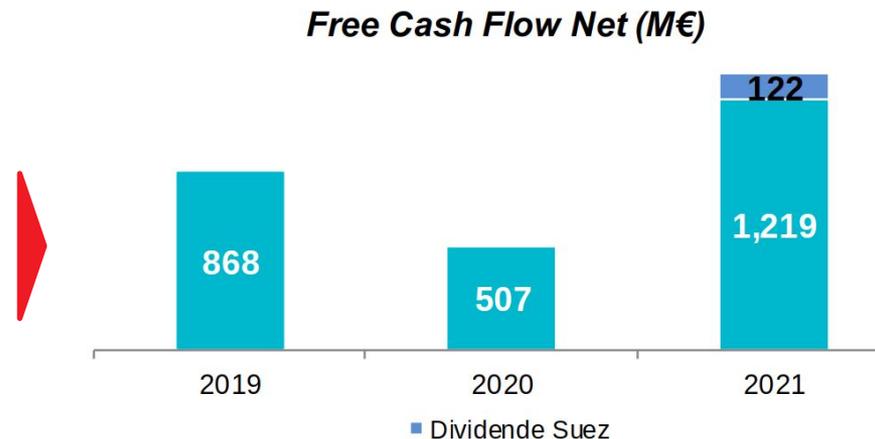


* Hors IFRS 2

NET FREE CASH FLOW RECORD DE 1 219 M€ EN 2021

Grâce à la progression de l'EBITDA, au contrôle des investissements et à la discipline de cash

- **Investissements industriels sous contrôle : 2 212 M€ contre 2 151 M€ en 2020**
 - Optimisation de la maintenance et des investissements contractuels
 - Investissements de croissance discrétionnaire de 456 M€, dont verdissement du mix énergétique et projets dans les déchets dangereux
- **Free Cash Flow Net en hausse de 712 M€ à 1 219 M€⁽¹⁾**
 - Grâce à la croissance de l'EBITDA, au contrôle des investissements et à la réduction significative du BFR (amélioration des encaissements)



(1) Hors dividende Suez de 122 M€

NOUVELLE AMELIORATION DE LA PERFORMANCE PLURIELLE DE VEOLIA EN 2021, EN AVANCE SUR NOS OBJECTIFS 2023

Focus sur 4 de nos objectifs extra-financiers

	Clients	Planète	Collaborateurs	Société
Objectif	Satisfaction Clients	Lutte contre le changement climatique	Engagement des salariés	Accès aux services essentiels (eau potable/eaux usées)
Indicateur	« Net Promoter Score »	Degré d'avancement des investissements de conversion pour éliminer le charbon d'ici 2030	Taux d'engagement des salariés, mesurés via une enquête indépendante	Nb d'habitants bénéficiant de l'accès à l'eau potable et au traitement des eaux usées via un contrat avec Veolia
Cible	2023 : approche déployée sur 75 % du CA du Groupe, avec un score objectif > 30	30 % des investissements réalisés en 2023 (~400 M€)	> 80 % sur la durée du plan	D'ici 2023 : +12 % vs. 2019
Réalisé en 2021	Approche déployée sur 72 % du CA du Groupe. Score moyen : 43	17 % des investissements réalisés fin 2021 (217 M€)	87 %	+17,5 %
	En avance 	En ligne 	En avance 	En avance 



RETOUR A LA POLITIQUE DE DIVIDENDE PRÉ-CRISE

DIVIDENDE 2021 DE 1 € PAR ACTION, APRÈS 0,70 € EN 2021

- **Dividende 2019** : compte tenu des circonstances exceptionnelles, le dividende 2019 avait été réduit à **0,50 € par action**
- **Dividende 2020** : le redressement de Veolia dès le deuxième semestre 2020 ainsi que les perspectives de forte croissance des résultats en 2021 ont permis de verser un dividende 2020 en forte hausse, à **0,70 € par action**
- **Dividende 2021** : retour à la politique de dividende pré-crise, avec un dividende de **1 € par action**



(1) Soumis au vote de l'AG du 15 juin 2022

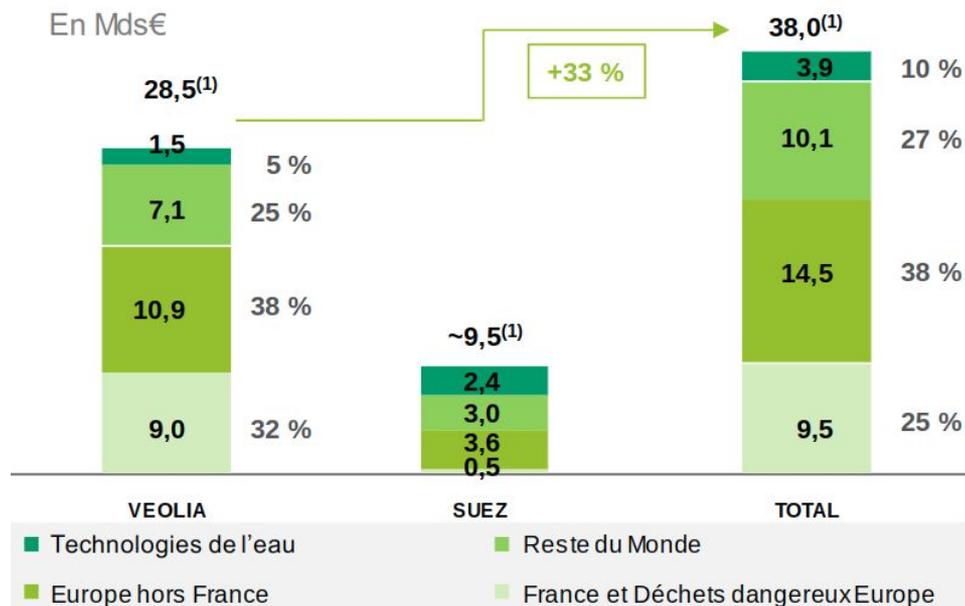


Objectifs 2022 du Groupe combiné



RENFORCEMENT SIGNIFICATIF DE NOS POSITIONS CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE VEOLIA DE 33 %

Chiffre d'affaires combiné 2021 par segment ⁽¹⁾
Une plate-forme de croissance élargie



Accroissement de notre compétitivité
et économies d'échelle

Meilleure visibilité pour nos ambitions
écologiques

Accroissement de nos capacités
d'investissement

Optimisation de nos choix d'investissement
pour accroître la rentabilité



(1) Avant cessions anti-trust

OBJECTIFS 2022 DU NOUVEAU GROUPE⁽¹⁾

CROISSANCE DU RESULTAT NET COURANT DE PLUS DE 20 %, À ~1,1 Md€

- **Solide croissance organique du chiffre d'affaires**
 - Grâce à de meilleures indexations, des hausses de prix et la poursuite d'un bon dynamisme commercial
- **EBITDA : croissance organique entre +4 % et +6 % par rapport à 2021 combiné, grâce à :**
 - Plus de 350 M€ de gains d'efficacité
 - Confirmation de 100 M€ de synergies
- **Résultat net courant part du Groupe d'environ 1,1 Md€, en hausse de plus de 20 %, confirmant une relation du BPA courant⁽²⁾ d'environ 10 %**
 - Confirmation de la relation du BPA courant 2024⁽²⁾ d'environ 40 %
- **Endettement financier net : levier ~3x**
- **Politique de dividende : croissance du dividende en ligne avec celle du résultat net courant par action**



(1) À périmètre et changes constants – Sans extension du conflit en Ukraine et sans changement substantiel des conditions d'approvisionnement en énergie en Europe

(2) Résultat net courant par action après coûts de l'hybride et avant PPA



**Résultats du 1^{er}
trimestre 2022 :
un très bon
début d'année**



T1 2022 : UN TRÈS BON DÉBUT D'ANNÉE POUR LE NOUVEAU GROUPE CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTATS EN FORTE HAUSSE

- **CA de 9 935 M€, en hausse de +14,7 %⁽¹⁾ à périmètre et change constant par rapport au T1 2021 combiné, et +7,1 % hors prix des énergies**
 - **Énergie +38,5 %** tirée par la hausse des prix et l'impact favorable des révisions tarifaires
 - **Déchets +11,5 %** grâce à la hausse des prix des matières recyclées, aux révisions tarifaires favorables et un bon niveau de volumes traités (+1,7 %)
 - **Eau +5,3 %** grâce à l'indexation tarifaire des contrats
- **EBITDA de 1 456 M€, une croissance organique de +7,6 %⁽¹⁾ par rapport au T1 2021 combiné, au-dessus de l'objectif annuel de +4 % à +6 %**
 - **Croissance rentable** en ligne avec la croissance du CA hors prix des énergies
 - **Discipline en matière de coûts** : 87 M€ d'économies réalisées au T1, complétées par 21 M€ de synergies



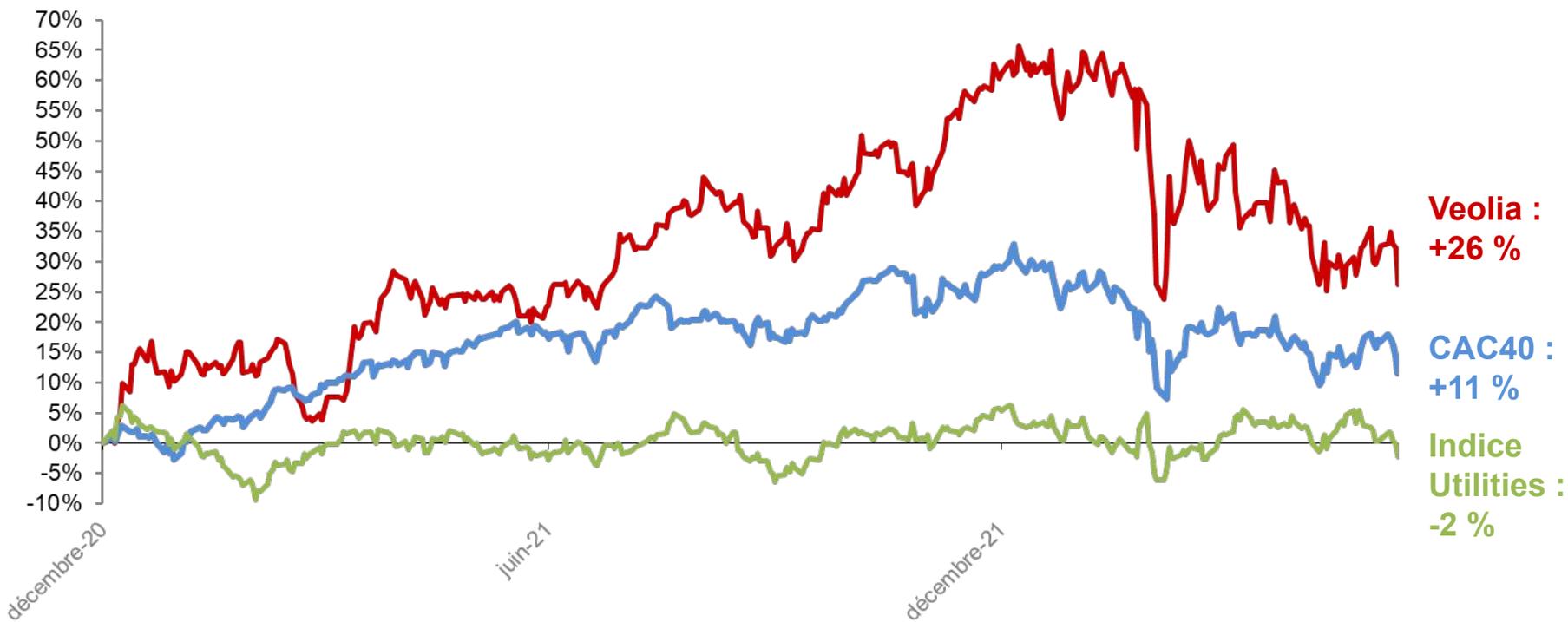
en M€	T1 2021 combiné ⁽¹⁾	T1 2022 ⁽¹⁾ combiné	Var. vs T1 2021 combiné ⁽²⁾
CA	8 593	9 935	+14,7 %
EBITDA	1 356	1 456	+7,6 %
EBIT courant	595	692	+18,0 %



(1) T1 2021 et T1 2022 retraités des 17 1^{ers} jours de janvier (400 M€ de CA et 49 M€ d'EBITDA) – Le T1 2021 combiné inclut les remèdes australiens et européens, qui sont exclus au T1 2022

(2) À périmètre et changes constants

PERFORMANCE BOURSIERE DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2021



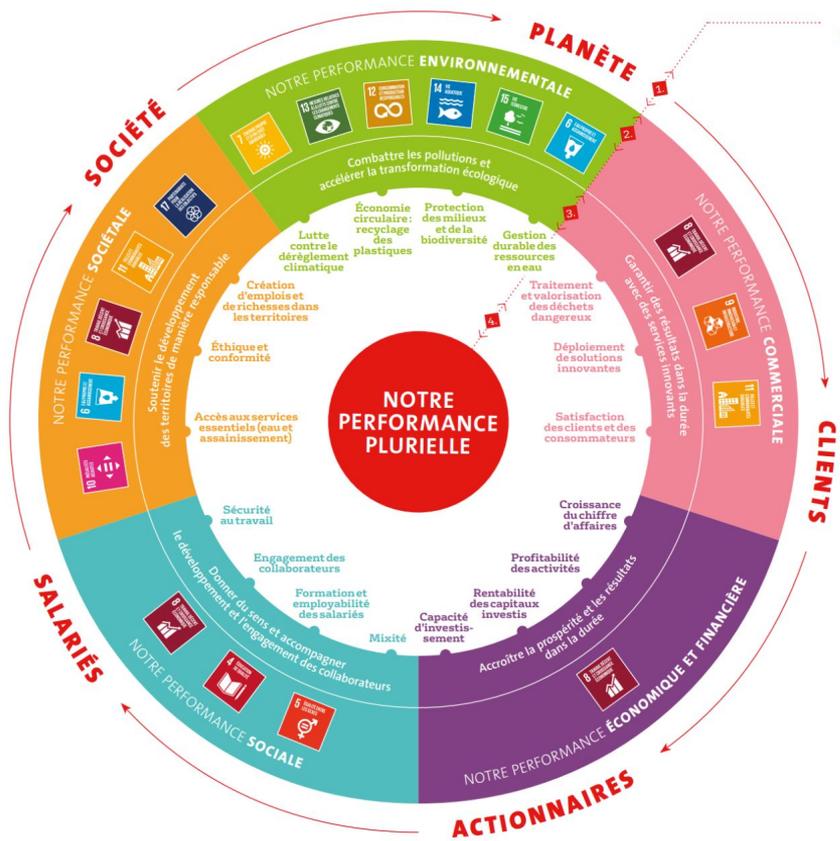


ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2022



**LA PERFORMANCE PLURIELLE,
UN MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR INNOVANT ET ENGAGEANT**

LE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR DE VEOLIA : UN ÉQUILIBRE D'IMPACT POUR LES DIFFÉRENTES PARTIES PRENANTES



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.



MISE EN ŒUVRE DE LA RAISON D'ÊTRE ET DE LA PERFORMANCE PLURIELLE : UNE DÉMARCHÉ DE TRANSFORMATION BIEN ENGAGÉE

- 1 Pilotage au plus haut niveau de l'entreprise** : Conseil d'administration (création d'un Comité Raison d'être en 2021), Comité Exécutif, Comité de Pilotage de la raison d'être, Comité des *Critical Friends*
- 2 Appropriation de la démarche par l'ensemble des collaborateurs du groupe**, à travers notamment des ateliers de travail dédiés dans chaque entité, à poursuivre pour intégrer les nouveaux collaborateurs de Veolia
- 3 Mise en cohérence de nos processus internes** : processus budgétaire, dialogue de performance, revue des projets d'investissement, cartographie des risques, plan de bonus, etc.
- 4 Alignement du programme stratégique avec la Raison d'être du Groupe** : adéquation au contexte dans lequel l'entreprise se développe, préparation au nouveau programme stratégique

18 objectifs et 19 indicateurs associés, tous audités par un organisme tiers indépendant, représentant :

- **80 %** de la rémunération variable de **court terme** du PDG et des membres du Comex
- **75 %** de la rémunération variable de **long terme** du PDG et des membres du Comex



AVANCEMENT DE NOS OBJECTIFS DE PERFORMANCE PLURIELLE À FIN 2021 (1/2)

Performance financière

Croissance du chiffre d'affaires

CA consolidé : 28,5 Mds€



Profitabilité des activités

Résultat Net Courant Part du Groupe : 896 M€



Rentabilité des capitaux investis

ROCE après impôt (avec IFRS 16) : 8,2 %



Capacité d'investissement

Free Cash Flow avant investissements discrétionnaires : 1 720 M€



Performance commerciale

Satisfaction des clients et des consommateurs

Net Promoter Score : 43
(72 % du CA de Veolia couvert)



Déploiement de solutions innovantes

6 innovations vendues dans plus de 10 contrats
(Qualité de l'air intérieur, Aquavista, Verbatim, Swarm, Plastiques, Vigie Covid)



Traitement et valorisation des déchets dangereux

3,0 Mds€ de chiffre d'affaires mondial



Performance environnementale

Lutte contre le dérèglement climatique

- Plan d'élimination du charbon Europe : 217 M€ d'investissements à fin 2021 (17,1 % du total prévu d'ici 2030)
- Émissions évitées en 2021 : 11,4 Mt éq. CO₂



Économie circulaire : recyclage des plastiques

476 kt de plastique recyclé en 2021



Gestion durable des ressources en eau

Rendement des réseaux d'eau potable : 75,6 %



Protection des milieux et de la biodiversité

Taux d'avancement des plans d'action : 30 %



En ligne avec cibles 2021



En retard en 2021



AVANCEMENT DE NOS OBJECTIFS DE PERFORMANCE PLURIELLE À FIN 2021 (2/2)

Performance sociale

Sécurité au travail

Taux de fréquence : 6,65



Engagement des collaborateurs

Taux d'engagement : 87 %



Formation et employabilité des salariés

Nombre moyen d'heures de formation
par employé en 2021 : 21 h



Mixité

Proportion de femmes
nommées au sein des Top 500 cadres
de Veolia en 2020 et 2021 :
30,4 % (objectif 2020-2023 : 50 %)



Performance sociétale

Éthique & Conformité

84 % de réponses positives à la question
de l'enquête d'engagement : « Les valeurs
et l'éthique de Veolia sont-elles mises en
pratique au sein de mon entité ? »



Création d'emplois et de richesse dans les territoires

Étude réalisée dans 52 pays

Emplois soutenus en 2020 : 1 033 623

Richesse créée en 2020 : 49 Mds€



Accès aux services essentiels (eau et assainissement)

6,71 millions d'habitants bénéficiant de
mesures inclusives d'accès à l'eau et à
l'assainissement dans le cadre de contrats
avec Veolia (+ 17,5 % vs 2019)



En ligne avec cibles 2021



En retard en 2021





ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2022