

# **RÉSULTATS ANNUELS 2025**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
23 AVRIL 2026**

# Très bons résultats 2025 : Objectifs tous atteints ou dépassés Forte confiance pour 2026



CA  
**44 396 M€**

+1,4 %<sup>(1)</sup> et +2,8 %<sup>(1)</sup>  
hors prix des énergies

EBITDA  
**7 050 M€**

+6,3 %<sup>(1)</sup>

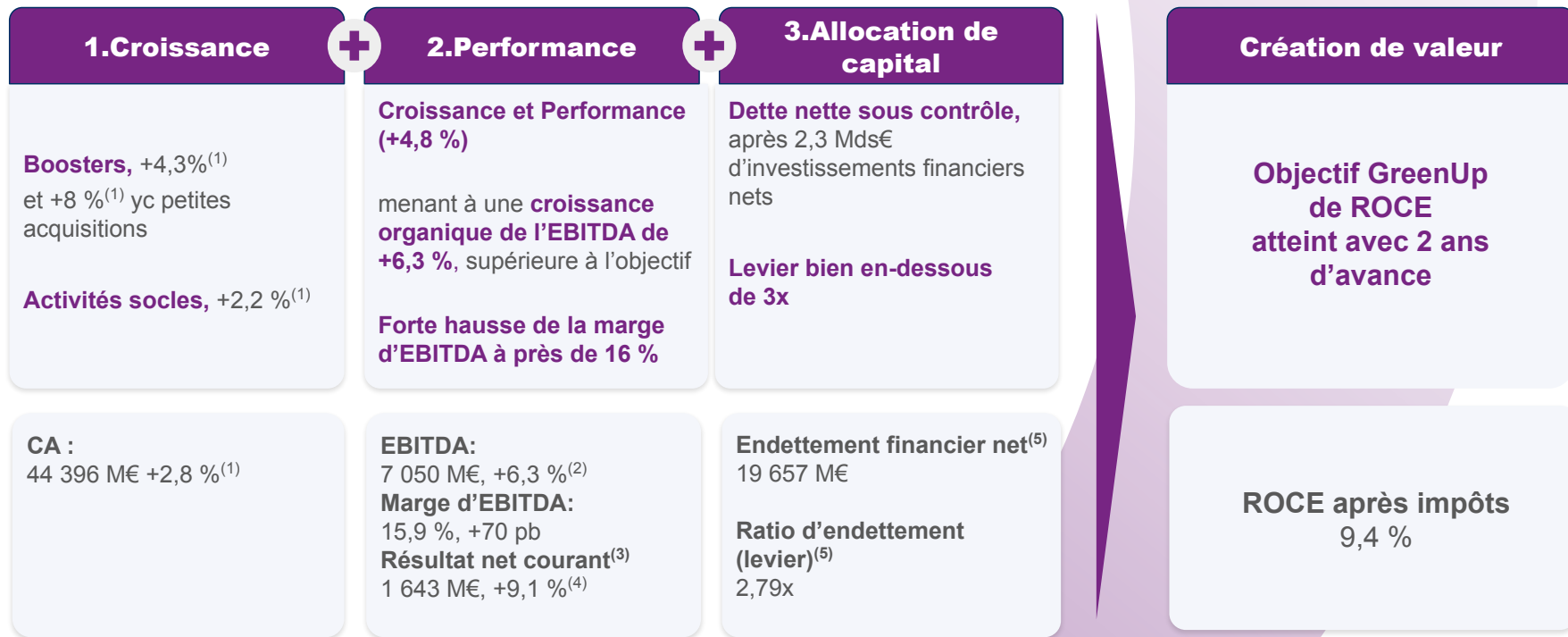
Résultat net  
courant  
**1 643 M€**

+9,1 %<sup>(2)</sup>

(1) à périmètre et change constants  
(2) à changes constants



# Une nouvelle année de forte création de valeur confirmant l'exécution réussie de GreenUp



(1) à périmètre et change constants et hors prix des énergies

(2) à périmètre et change constants

(3) part du Groupe, hors PPA Suez

(4) à change constant

(5) hors PPA Suez



# 2025 : Forte croissance à l'international

**11,3 Mds€ (26 %) : AMÉRIQUE, ASIE PACIFIQUE, AFRIQUE MOYEN-ORIENT, +4,1%<sup>(1)</sup>**

- **États-Unis** Petites acquisitions dans le Déchet Dangereux et acquisition de Clean Earth<sup>(3)</sup>
- **Inde** O&M des usines de traitement d'eau de Bhandur et Panjrapur  
CA cumulé de 247 M€ sur 15 ans
- **Chili** O&M de l'usine de dessalement de Valparaíso. CA cumulé de 51 M€ sur 6,5 ans

**5,0 Mds€ (11 %) TECHNOLOGIES DE L'EAU, +3,6 %<sup>(1)</sup>**

- **Arabie Saoudite** Construction, opération et maintenance de l'usine de traitement et de réutilisation des effluents et eaux usées pour SATORP/Saudi Aramco.  
CA cumulé de 500 M\$ sur 30 ans

**19,2 Mds€ (43 %) EUROPE, +3,3 %<sup>(1)(2)</sup>**

- **Portugal** O&M de l'usine d'incinération de Porto.  
CA cumulé de 270 M€ sur 15 ans
- **Royaume-Uni** Nouveaux contrats ou prolongations de contrats de déchet municipal pour un CA cumulé > 1 Md€

**8,9 Mds€ (20 %) FRANCE, STABLE**

- **France** Nouvelle usine d'eau potable à Béziers - CA cumulé de 138 M€ sur 12 ans

(1) à périmètre et changes constants

(2) hors prix des énergies

(3) sous condition de closing



# La croissance des Boosters atteint près du double de celle des activités Socles

**CA 2025**  
**44 396 M€**  
**+2,8 %<sup>(1)</sup>**  
**hors prix des énergies**

## Activités Socles

CA: 31 205 M€, +2,2 %<sup>(1)(2)</sup>  
EBITDA en hausse de +4,8 %<sup>(1)</sup>

- Eau Municipale
- Déchet Solide
- Réseaux de Chaleur et de Froid

## Activités Boosters

CA: 13 191 M€, +4,3 %<sup>(1)(2)</sup> et +8 %<sup>(1)(2)</sup> yc petites acquisitions  
EBITDA en hausse de +12,1 %<sup>(1)</sup>

- Technologies de l'Eau
- Déchet Dangereux
- Bioénergies, Flexibilité & Efficacité Énergétique

**30 % de CA combinant les activités Socles et les Boosters**

(1) à périmètre et change constants

(2) hors prix des énergies



# Gains d'efficacité récurrents de 399 M€, au-dessus de l'objectif annuel > à 350 M€

WATER TECHNOLOGIES | CHEMICALS



## Logistics Optimization in Chemical Delivery

Better scheduling and routing reduced miles, fuel consumption, and fleet size while delivering more product.

GROUP | GLOBAL PROCUREMENT



## AWS Contract Renegotiation

Collaborative effort a discount on public prices and additional credits tied to project milestones.

WATER TECHNOLOGIES | NORAM



## Pharmacy Benefit Management Services (ES)

Strategic transition to Express Scripts (ES) guarantees on drug drug costs and dispensing fees.

ITALY

## A.S.L. AL

Optimization of thermal systems and cogeneration using Qualiteo monitoring tools.

WASTE FRANCE (RVD)



## VAMS License Optimization

Strategic reduction in VAMS license volume by deploying internal Veda digital solutions (Wave, Factor)

NORTHERN EUROPE | BELGIUM



## Digital Route Optimization (AMCS Platform)

Data-driven route identification and dead mileage elimination to improve asset turnover and reduce fuel consumption

France Specific efficiency plan

Spain Specific efficiency plan

LATAM - IBERIA | SPAIN



## Solar PV: Electricity Purchase Reduction

Moving from grid reliance to self-sufficiency, 5 GWh of clean energy generated, avoiding 950 tons of CO2

AFRICA AND MIDDLE EAST | OMAN



## Barka Desalination: Energy & Membrane Optimization

Reduce power consumption to 2.78 kWh/m3 and successfully reused membranes from another site to extend useful life.

LATAM | ARGENTINA



## Operational Efficiencies in Oil Drilling Waste

Process modeling optimized scrubber temperatures, increasing hydrocarbon recovery from 9% to 11% and reducing electrical consumption

AFRICA AND MIDDLE EAST | UAE



## WTE Sharjah: Subcontracting Optimization

Challenging the status quo to reduce subcontractor waste and utilizing internal labs for analysis.

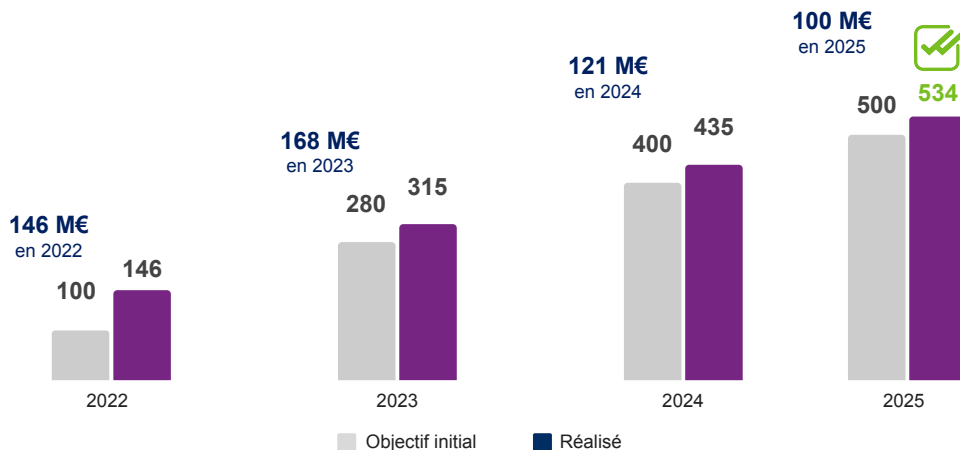
Objectif 2026 :  
Plus de 350 M€ de gains d'efficacité

Gains d'efficacité opérationnelle contractuels et récurrents dont 23 % de gains Digitaux et IA



# Intégration réussie de Suez avec des synergies supérieures aux attentes

## Synergies Suez cumulées en M€



534 M€ de synergies cumulées entre 2022 et 2025,  
grâce à une mobilisation et un contrôle exceptionnels

Nouveaux objectifs: Synergies Technologies de l'Eau : 90 M€ d'ici 2027  
Synergies Clean Earth<sup>(1)</sup>: 120 M\$ d'ici 2030

(1) sous condition de closing



# 2025, année charnière du Plan : accélération de la transformation du portefeuille d'actifs

## Achèvement réussi du plan de synergies Suez

**534 M€** réalisés de 2022 à 2025

Au-dessus de l'objectif initial de 500 M€

Attestant de notre intégration réussie

## Plein contrôle des Technologies de l'Eau

**1,5 Md€** d'investissement pour racheter les minoritaires et intégrer à 100 % à partir de juillet 2025

- **90 M€** de synergies additionnelles d'ici 2027
- **20 M€** réalisés au S2 2025

## Acquisitions dans le Déchet dangereux pour accélérer la croissance

**3 Mds\$** acquisition de Clean Earth

- Closing attendu mi-2026 (soumis aux approbations réglementaires)
- **120 M\$** de synergies de l'année 1 à l'année 4<sup>(1)</sup>
- **Relution du BPA<sup>(2)</sup>** dès l'année 1<sup>(1)</sup>

**~ 370 M€** de petites acquisitions en 2025

- Aux USA, Brésil, et Japon
- Multiple moyen de ~9X

**Cessions d'actifs : plus de 2 Mds€ entre 2026 et 2028**

(1) avec un closing mi 2026. L'année 1 est 2027

(2) hors PPA



# Croissance du Free cash flow et Bilan très solide

## Poursuite de la croissance du free cash flow, à 1 178 M€

- **Investissements stables à 3 855 M€, priorité donnée aux boosters**
  - Investissements de croissance en hausse : 2,1 Mds€, notamment dans la décarbonation en Europe centrale et orientale et dans le Déchet dangereux

## Bilan très solide Lever $< 3X$

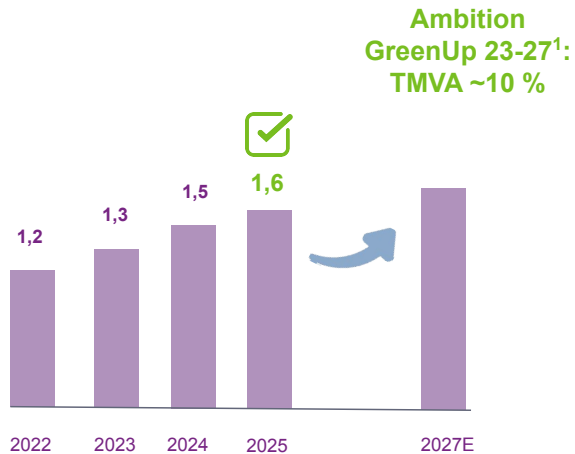
- **Endettement financier net de 19 657 M€ au 31/12/2025** contre 17 819 M€ au 31/12/2024, dont -2,3 Mds€ d'acquisitions financières nettes
- **Note de crédit très solide**
  - Moody's : P-2/ Baa1 perspective stable
  - Standard & Poor's : A-2 / BBB perspective stable



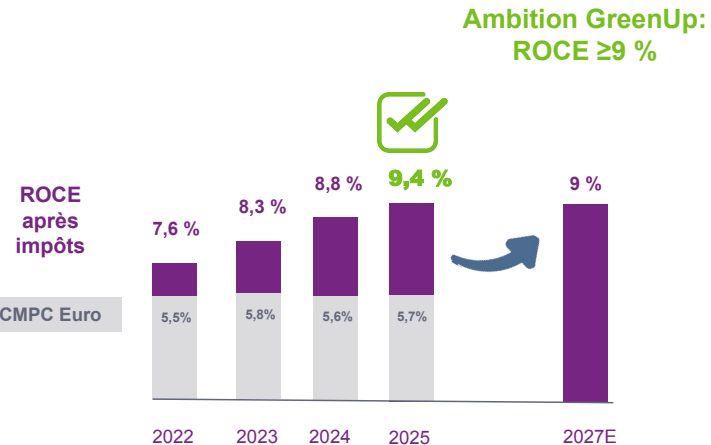
# Démarrage de GreenUp sur les chapeaux de roue

Résultat net courant: TMVA 2023-25 de +11,8 %<sup>(1)</sup>

en Mds€



Record historique du ROCE après impôts : 9,4 %



Objectif de ROCE atteint avec 2 ans d'avance

(1) à change constant

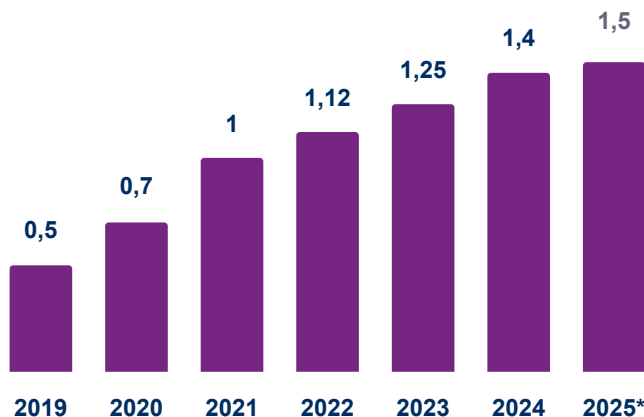


# Rendement actionnarial attractif

## Dividende +20% 2023-2025

Proposition d'un **dividende 1,50 €<sup>(1)</sup> par action**,  
+7 % par rapport à 2024 et +20 % depuis 2023

Evolution du dividende (€/action)



**Plan de rachat d'actions**  
pour compenser l'impact du plan  
d'actionnariat salarié (2025-2027)

**c. 400 M€ en 2025**

**Politique de dividende GreenUp:**  
Croissance du dividende en ligne  
avec le BPA courant

(1) soumis à l'approbation de l'AG



# Nos fondamentaux solides et la croissance de nos marchés permettent une nouvelle guidance ambitieuse pour 2026

<b>CA</b>	Croissance organique soutenue <sup>(1)(2)</sup>
<b>EBITDA</b>	+5 % à +6 % de croissance organique <sup>(1)</sup>
<b>Résultat net courant part du Groupe<sup>(3)</sup></b>	Min. +8 % à change constant hors Clean Earth
<b>BPA courant part du Groupe<sup>(3)</sup></b>	Croissance du BPA courant en ligne avec le résultat net courant <sup>(4)</sup>
<b>Politique de dividende</b>	Croissance du dividende en ligne avec le BPA courant <sup>(3)</sup>
<b>Levier<sup>(3)</sup></b>	Égal ou inférieur à 3x hors Clean Earth (Égal ou légèrement supérieur à 3x y compris Clean Earth)



**Acquisition de Clean Earth:  
Avec un closing mi 2026<sup>(5)</sup>,  
relution du résultat net courant  
dès 2027<sup>(3)</sup>**

**2 Mds€+ de cessions d'actifs en  
deux ans, à compter du closing**

**Trajectoire GreenUp pleinement  
confirmée**

(1) à périmètre et change constants

(2) hors prix des énergies

(3) avant PPA

(4) grâce au plan de rachat d'actions pour compenser l'impact du plan d'actionnariat salarié

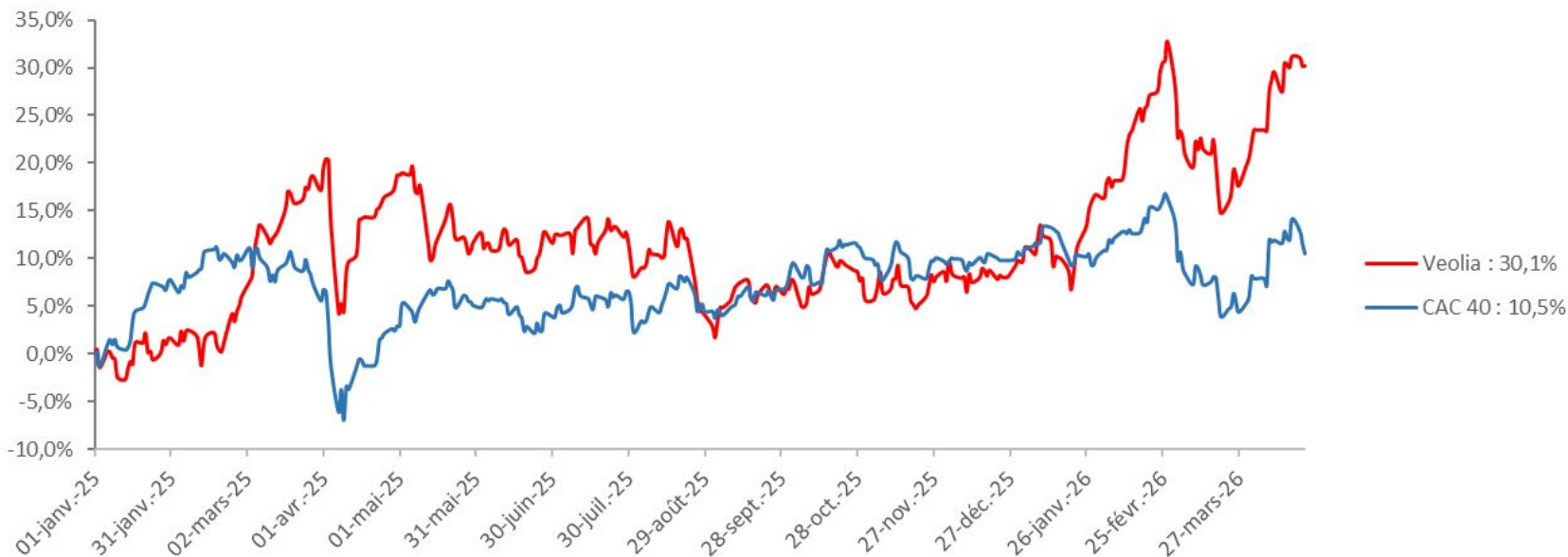
(5) soumis aux approbations réglementaires



# Forte surperformance du titre depuis Janvier 2025 malgré la volatilité et l'incertitude des marchés

**Surperformance boursière : Veolia +30,1 % vs. CAC 40 +10,5 %**

Performance depuis le 01 janvier 2025



# **PERFORMANCE PLURIELLE 2025**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
23 AVRIL 2026**

# Objectifs GreenUp : deux sur trois sont déjà atteints

## Impact environnemental de la stratégie GreenUp



### Décarbonation

+23,6 % de CO<sub>2</sub>e éliminées<sup>(a)</sup> (scope 4) vs 2023  
+30 % en 2027 vs 2023 et neutralité carbone d'ici à 2050



### Régénération

1,57 Md de m<sup>3</sup> d'eau douce économisée en 2025  
1,5 Md de m<sup>3</sup> d'eau douce économisée en 2027



### Dépollution

9,2 Mt de déchets dangereux et de polluants traités en 2025  
9 Mt de déchets dangereux et de polluants traités en 2027

## La performance plurielle, un accélérateur pour la création de valeur



(a) Le scope 4, également appelé "émissions effacées" est un concept propre à Veolia, qui quantifie les réductions d'émissions de GES des tiers grâce aux solutions de décarbonation du Groupe, par rapport à un scénario de référence sans ces solutions.



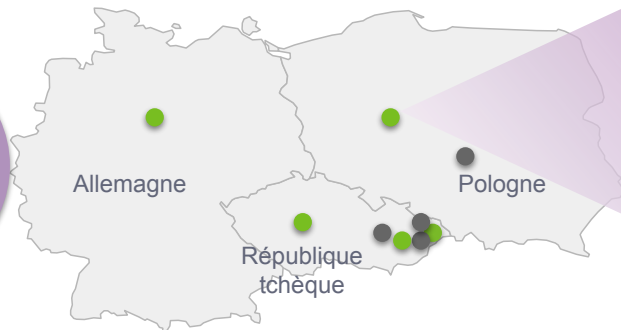
# Scope 1 et 2 : créer de la valeur pour le Groupe avec la décarbonation

## Focus sur la sortie du charbon en Europe d'ici à 2030

5 réseaux déjà transformés (sortie du charbon)

IRR > 10 %

+250 M€  
d'EBITDA  
supplémentaire  
après  
déploiement  
complet



- Usines déjà en service
  - Usines en cours de rénovation
- Prochaine transformation : Karviná



Poznań passe d'une production d'électricité et de chaleur à partir du charbon à un mix énergétique de gaz, biomasse et chaleur fatale (géothermie à venir)

**-820 000 tCO<sub>2</sub> d'ici à 2030**  
pour 400 000 utilisateurs connectés

Baisse continue de la part d'activités alimentées au charbon dans le CA du Groupe  
2025 : 2,6 % >>> 2030 : ~1 %



**Objectif total du Groupe : 1,6 Md€** cumulé sur la sortie du charbon d'ici à 2030, **786 M€** déjà dépensés depuis 2018



# Tous les KPIs de performance plurielle en bonne voie ou déjà atteints

## Environnementale

- ✓ 1 574 Mdm<sup>3</sup> d'eau douce économisée
- ✓ 18,6 % de réduction des émissions de GES des scopes 1 & 2 (vs 2021)
- ✓ 141 M€ de capex de décarbonation<sup>(1)</sup>
- ✓ 80 % de déploiement des plans d'actions pour la biodiversité sur les sites sensibles

## Sociale

- ✓ 88 % de taux d'engagement
- ✓ 37,1 % de femmes au Comité de direction du Groupe
- ✓ 4,11 de taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (amélioration de 17 % vs 2023)

## Commerciale

- ✓ +8 % croissance du CA des activités boosters, y compris les Tuck-ins<sup>(2)</sup>
- ✓ +23,6 % vs 2023 de CO<sub>2</sub>e éliminées (scope 4)<sup>(3)</sup>
- ✓ 57 : score NPS (couverture du CA 84 %)

## Sociétale

- ✓ 9,2 M d'habitants bénéficient d'un accès inclusif aux services essentiels
- ✓ 88 % de réponses positives à la question "éthique et conformité" de l'enquête VOR<sup>(4)</sup>

<sup>(1)</sup> Sortie du charbon et capture du méthane

<sup>(2)</sup> Hors prix de l'énergie

<sup>(3)</sup> Le scope 4, également appelé "émissions éliminées" est un concept propre à Veolia, qui quantifie les réductions d'émissions de GES des tiers grâce aux solutions de décarbonation du Groupe, par rapport à un scénario de référence sans ces solutions.

<sup>(4)</sup> VOR : Voice of Resourcers



# Créer de la valeur tout en assurant la sécurité écologique

## Difficultés rencontrées par les clients

Obtention des licences d'exploitation

Raréfaction des ressources naturelles

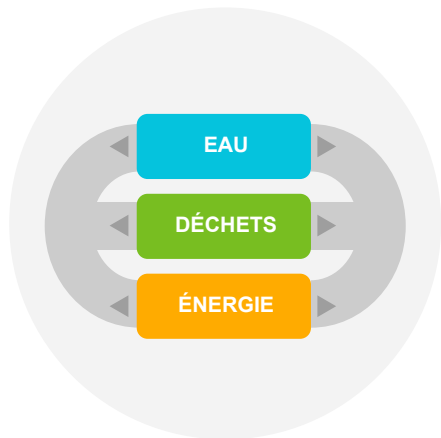
Atténuation et adaptation au changement climatique

Abordabilité

Protection de la santé et des écosystèmes

Indépendance stratégique

## Veolia, des solutions propriétaires pour les besoins critiques



## Sécurité écologique

Décarbonation

Régénération des ressources

Dépollution

