

# La lettre aux actionnaires



Antoine Frérot

## Éditorial

## Mesdames et Messieurs, chers actionnaires,

2016 : objectifs atteints pour la première année de notre plan de développement.

Les comptes de l'exercice 2016, que nous avons publiés le 23 février dernier, traduisent la poursuite de l'amélioration de nos performances opérationnelles et de notre rentabilité :

- notre EBITDA a progressé de 4,3 %, à change constant, pour s'établir au-dessus de 3 Md€ ;
- le résultat net courant part du Groupe s'est élevé à 610 M€, faisant un bond à change constant de 11 % par rapport à l'année précédente et de 19 % hors plus-values financières ;
- avec 970 M€, notre Free Cash Flow net a quasiment atteint la barre du milliard d'euros ;
- notre endettement financier net a continué sa baisse, passant sous le seuil des 8 Md€. Au 31 décembre 2016, il n'était plus que de 7,8 Md€ ;
- nos économies de coûts, 245 M€, ont été supérieures de 20 % à l'objectif que nous nous étions assigné pour 2016 ;
- seul notre chiffre d'affaires annuel, - 0,4 % à change constant, demeure en deçà de nos attentes, en raison d'une conjoncture économique défavorable. Toutefois, il a connu une nette amélioration au 4<sup>e</sup> trimestre 2016, avec une croissance de 1,9 % à change constant et de 3,4 %, en neutralisant l'effet du prix des énergies et des travaux.

Au plan commercial, nous avons effectué de nombreuses conquêtes, tant auprès des industriels que des municipalités, sur nos marchés traditionnels que sur les nouvelles frontières des métiers de l'environnement. Les contrats que nous avons engrangés accroîtront progressivement notre chiffre d'affaires, de même que les acquisitions ciblées auxquelles nous avons procédé dans des secteurs stratégiques comme le pétrole et le gaz, le nucléaire ou les plastiques. Enfin, nous avons avancé dans le rééquilibrage de notre portefeuille contractuel

puisque, désormais, 45 % de notre chiffre d'affaires proviennent des industriels et 55 % des municipalités.

Deux autres réalisations majeures de 2016 méritent d'être soulignées :

- d'une part, avec la Caisse des Dépôts, nous avons finalisé l'accord de désengagement de la société Transdev. La Caisse des Dépôts a acquis 20 % de plus dans le capital de Transdev, Veolia n'en conservant que 30 % à titre transitoire ;
- d'autre part, après 5 années d'études et de travaux, notre Groupe a emménagé dans son nouveau siège d'Aubervilliers. Un évènement important car il est rare, dans la vie d'une entreprise, de bâtir un nouveau siège.

Ces résultats positifs, obtenus dans un contexte économique qui s'est dégradé dans plusieurs régions du monde, sont le fruit de nos efforts et de notre réactivité.

**L'année qui s'ouvre devant nous est une année de transition** pour la réussite de notre plan de développement 2016 - 2018. Le contexte de nos activités se tend dans plusieurs régions du monde, notamment en France et en Europe. Afin de nous y adapter et de préserver nos marges, nous devons d'une part **intensifier nos programmes de maîtrise des coûts** et d'autre part **amplifier notre croissance organique**, dans le prolongement du rebond enregistré au 4<sup>e</sup> trimestre 2016. C'est en intensifiant cette double dynamique de développement et d'économie, que nous accentuerons le leadership de Veolia dans les métiers de l'environnement.

À toutes et à tous, j'adresse mes plus cordiales salutations.

Antoine Frérot, Président Directeur général

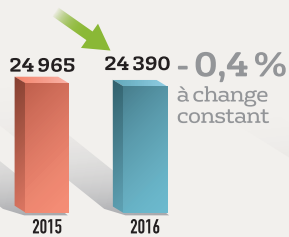
**P**our des raisons écologiques et économiques, et tout en favorisant la rapidité de la diffusion de l'information, nous souhaitons réduire la distribution de documents papier. Aussi, nous vous invitons à vous associer à cette démarche en nous communiquant votre e-mail à l'adresse : [service.actionnaires@veolia.com](mailto:service.actionnaires@veolia.com)  
Nous comptons sur votre collaboration pour nous aider à progresser dans cette voie.

### Agenda 2017

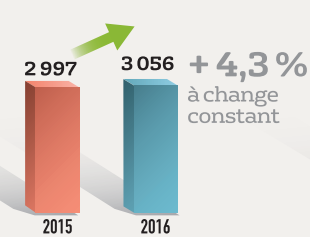
**Judi 20 avril à 15 h**  
Assemblée Générale,  
à la Mutualité (Paris 5<sup>e</sup>)

**Judi 4 mai**  
Informations financières  
du 1<sup>er</sup> trimestre 2017  
**Lundi 31 juillet**  
Comptes semestriels

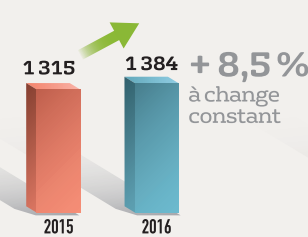
### Chiffre d'affaires (en millions d'euros)



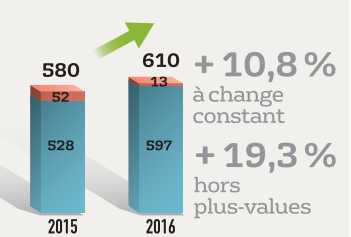
### EBITDA (en millions d'euros)



### EBIT courant (en millions d'euros)



### Résultat net courant (en millions d'euros)



■ Résultat net courant hors plus-values  
■ Plus-values nettes

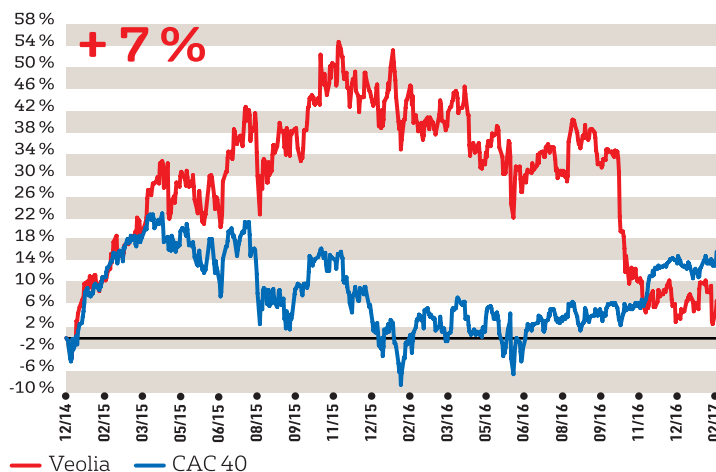
**Chiffre d'affaires de 24 390 M€ contre 24 965 M€ en 2015, en retrait de 2,3 % en données publiées, quasi stable à change constant (-0,4 %) et en hausse de 2,0 % hors variation du prix des énergies et hors effet de la réduction des activités travaux.**

Le 4<sup>e</sup> trimestre a enregistré un retour de la croissance, à +1,9 % à change constant (après -2,1 % au T1, +0,1 % au T2 et -1,7 % au T3).

- **En France**, le chiffre d'affaires est en retrait de 1,0 %. Le chiffre d'affaires est stable dans l'Eau, et en légère baisse dans la Propreté. À change constant, l'Europe hors France est stable mais en croissance de +1,5 % au T4. L'Europe Centrale est stable grâce à un effet climat positif et au démarrage de cogénération biomasse en Hongrie qui compensent la baisse du prix des énergies. L'Allemagne progresse de 2,2 %, en baisse dans l'Énergie mais en progression dans la Propreté. Le Royaume-Uni est en hausse de 2,1 % hors effet travaux.
- **Le reste du monde** est en croissance de 3,7 % à change constant et +9,1 % au T4. À change constant, l'Amérique du Nord est stable, l'intégration de l'activité régénération d'acide sulfurique de Chemours ayant compensé le recul des services industriels et les effets négatifs du climat et du prix des énergies. L'Amérique Latine est en forte progression (+12,9 %), de même que l'Asie tirée par la Chine (+14,8 %).
- **Les activités mondiales** ont enregistré une décroissance de 4,1 % à change constant, avec une progression des déchets toxiques (+2,4 %) et la poursuite annoncée de la baisse des activités d'ingénierie (VWT) et de génie civil (SADE).

**EBITDA en hausse de 2,0 % en données courantes, à 3 056 M€ et de +4,3 % à change constant.** L'EBITDA a notamment bénéficié de la poursuite des efforts de réduction de coûts pour 245 M€ en 2016, niveau supérieur à l'objectif initial de 200 M€.

### Performance depuis janvier 2015



**EBIT courant de 1 384 M€ contre 1 315 M€ en 2015 en croissance de 8,5 % à change constant.**

**Forte croissance du résultat net courant part du Groupe, à 610 M€ contre 580 M€ en 2015, soit une croissance de 5,1 % en courant, de +10,8 % à change constant, et de +19,3 % hors plus-values. Le résultat net part du Groupe s'établit à 382 M€ contre 450 M€ en 2015.**

**Free Cash Flow record, à 970 M€ et nouvelle forte baisse de l'Endettement Financier Net à 7 811 M€ au 31 décembre 2016, contre 8 170 M€ au 31 décembre 2015.** Le ratio d'endettement baisse une nouvelle fois pour atteindre 2,56x contre 2,73x en 2015.

**Dividende de 0,80 € par action, payé à 100 % en numéraire au titre de l'exercice 2016 contre 0,73 € par action en 2015**

## Perspectives à moyen terme\*

### 2017 : année de transition

- Redémarrage de la croissance du chiffre d'affaires
- Stabilité ou croissance modérée de l'EBITDA
- Effort accru de réductions de coûts portées à plus de 250 M€

### 2018

- Poursuite de la croissance du chiffre d'affaires
- Reprise d'une croissance plus soutenue de l'EBITDA
- Objectif de réductions de coûts supérieures à 300 M€

### 2019

- Poursuite de la croissance du chiffre d'affaires et plein effet des économies
- EBITDA compris entre 3,3 Md€ et 3,5 Md€ (hors IFRIC 12)\*\*

\* À change constant

\*\* Soit 3,4 Md€ à 3,6 Md€ (hors IFRIC 12) avant prise en compte de l'effet de change défavorable constaté en 2016

La baisse du cours depuis le mois de novembre est due à l'anticipation par le marché des révisions à la baisse de nos objectifs financiers, que nous avons en effet décalés d'une année, à cause du contexte macroéconomique toujours défavorable, d'une reprise de la croissance de notre CA plus lente que prévu, qui nous incitent à la prudence pour 2017.