

Paris le 02/10/2019 – 7h30

SHAPING SUEZ 2030

UN PLAN STRATÉGIQUE COMPLET POUR DEVENIR LE LEADER MONDIAL DES SERVICES À L'ENVIRONNEMENT

SUEZ annonce aujourd'hui le lancement de « Shaping SUEZ 2030 », un plan stratégique complet visant à positionner le Groupe, dès maintenant, face aux opportunités et défis de la décennie. L'objectif de ce plan est d'accroître la création de valeur pour toutes les parties prenantes sur une période de quatre ans, avec en plus des résultats tangibles dès 2021. SUEZ ambitionne de devenir le leader mondial des services à l'environnement.

Pour répondre aux évolutions sectorielles, SUEZ souhaite accélérer sa transformation. Le Groupe anticipe le développement de l'économie circulaire, l'émergence de nouveaux modèles commerciaux et de nouveaux concurrents, ainsi que la prise de conscience grandissante des citoyens face à la crise climatique et la nécessité d'engager des actions concrètes pour y remédier.

Fort de ses atouts - technologies, innovation, savoir-faire, équipes talentueuses et excellente réputation - le Groupe va croître avec plus de sélectivité, des processus opérationnels simplifiés, et un engagement renouvelé de ses équipes, fondé sur la passion pour l'environnement.

Le plan « Shaping SUEZ 2030 » va améliorer la création de valeur pour toutes les parties-prenantes, en renforçant :

- la **sélectivité** en matière de croissance organique, notamment à travers une plus grande discipline dans ses investissements et une accélération dans la rotation de son portefeuille pour des activités représentant 15-20% des capitaux employés ;
- sa **simplicité** grâce à une organisation « lean », soutenue par un programme d'efficacité de 1 milliard d'euros d'ici 2023, qui permettrait en partie d'améliorer la profitabilité opérationnelle et aussi d'augmenter le financement des investissements dans l'innovation et la digitalisation ;
- l'**engagement de ses salariés auprès de ses clients** pour renouer avec l'esprit de conquête, à la lumière des nouvelles valeurs du Groupe.

Le plan transformera, à moyen terme, SUEZ à tous les niveaux. Pour les quatre années à venir et jusqu'en 2023, l'ambition du Groupe est de mettre en place une nouvelle culture, favoriser une croissance organique soutenue avec une moindre intensité capitalistique, faire évoluer son portefeuille d'activités et accroître son retour sur capitaux employés d'au moins deux points, ce qui augmenterait sa capacité de distribution de dividendes.

Les résultats de ces changements seront d'ailleurs visibles dès 2021, et les objectifs financiers que le Groupe s'est fixé à cet horizon traduisent l'attention qu'il porte à la rentabilité et la durabilité de sa performance :

Guidance pour 2021¹:

- BPA récurrent de 0,8 €
- Free Cash Flow récurrent de 500M€
- Dette nette² de 2,8 à 3 fois l'EBITDA

Bertrand Camus, Directeur Général de SUEZ, a commenté :

« L'ambition du plan Shaping SUEZ 2030 est de faire de Suez le leader mondial des services à l'environnement. Nous souhaitons être le partenaire privilégié de nos clients, salariés et parties prenantes, et travailler ensemble pour restaurer et préserver les éléments fondamentaux que sont l'eau, l'air et la terre.

Forts de la renommée historique de SUEZ, de ses technologies de pointe et de son expertise en matière de développement durable, nous allons repositionner la stratégie du Groupe. Nous nous adapterons aux changements de nos marchés et contribuerons, dès aujourd'hui, à répondre aux besoins environnementaux, tout en augmentant la valeur que nous créons pour nos parties prenantes, et ce dès 2021. Notre plan stratégique induit une trajectoire de croissance plus sélective, des processus opérationnels simplifiés et une culture nouvelle au sein du Groupe.

Nous prévoyons des opportunités dans chacun de nos trois segments d'activité (Eau, Recyclage & Valorisation, et Environmental Tech & Solutions). Nous allons nous développer sur les marchés internationaux, intensifier notre activité avec la clientèle industrielle et conquérir de nouveaux marchés grâce à des solutions basées sur la technologie et la valorisation des données, l'Europe restant au cœur de notre démarche d'innovation et de durabilité.

L'ensemble des actions que nous déployons nous projettent jusqu'en 2023. Durant les quatre prochaines années, nous allons transformer le Groupe à tous les niveaux, et les premiers résultats de ces actions se matérialiseront dès 2021.

L'engagement et le soutien total de toutes les équipes de SUEZ et de son Conseil d'Administration nous ont permis d'élaborer un plan ambitieux, solide et passionnant, que nous démarrons immédiatement.

Le succès de SUEZ 2030 repose sur la mobilisation de l'énergie et de l'expertise de nos collaborateurs, permettant ainsi de répondre aux besoins de nos clients et de nos partenaires. Nos nouvelles valeurs - la passion pour l'environnement, l'attention portée au client, le respect et l'esprit d'équipe - combinées à une culture qui renoue avec notre esprit de conquête, appuieront les grandes transformations visées par notre plan stratégique. »

* *

*

¹ Les objectifs fixés pour 2021 ne supposent aucune évolution majeure de la conjoncture économique et des conditions du marché (y compris taux d'intérêt, devises et prix des matières premières) par rapport à celles observées ces douze derniers mois. Les définitions des indicateurs alternatifs de performance figurent en annexe au présent communiqué.

² Dette incluant IFRS 16

Le plan « Shaping SUEZ 2030 » sera déployé dans les trois segments d'activité de Suez :

- le segment « **Eau** » (environ 40% du chiffre d'affaires 2018) regroupe toutes les activités « eau municipale » de SUEZ dans le monde ;
- le segment « **Recyclage et Valorisation** » (environ 40% du chiffre d'affaires 2018) regroupe toutes les activités de traitement des déchets non dangereux auprès des municipalités, industries et commerces ;
- le segment « **Environmental Tech & Solutions** » (environ 20% du chiffre d'affaires 2018) regroupe WTS, les déchets dangereux et les solutions environnementales spécifiques dédiées aux clients industriels et municipaux.

Les principaux moteurs du plan sont :

La sélectivité - En visant une croissance sélective, le Groupe souhaite tirer parti de ses fortes capacités d'innovation en Europe et, pour tous ses segments d'activités, accélérer son développement dans les domaines où il a identifié les opportunités les plus fortes :

- **Marchés internationaux** : le Groupe souhaite développer son activité dans une sélection de pays où il déploiera sa proposition de valeur globale et investira davantage dans des services innovants. Il prévoit en outre de pénétrer certains marchés cibles où les besoins en infrastructures environnementales sont en forte croissance. Le Groupe a pour ambition de générer 60% de son chiffre d'affaires dans les marchés internationaux.
- **Clients industriels** : le Groupe accélère son développement sur cinq marchés clés en forte croissance. Il priorise les activités à forte valeur ajoutée en tirant parti de son portefeuille de solutions différencié. Grâce à des partenariats avec ses clients industriels, il concevra des solutions personnalisées et intégrées pour les aider à réaliser leur feuille de route en matière de développement durable. Le Groupe a pour ambition de générer 50% de son chiffre d'affaires avec les clients industriels.
- **Technologies et solutions basées sur les données** : le Groupe s'appuie sur des technologies propriétaires et sur l'innovation pour développer et déployer des solutions avancées à l'échelle mondiale. Il créera également de nouvelles activités à fort potentiel et peu intenses en capital, telles que la gestion de la qualité de l'air et l'agriculture intelligente (*Smart Agriculture*). Le Groupe a pour ambition de générer 30% de chiffre d'affaires dans le domaine des Technologies et solutions basées sur les données.

L'allocation du capital du Groupe évoluera pour refléter cette sélectivité :

- En privilégiant le principe de création de valeur à celui de croissance, avec un changement d'orientation complet dans la nature des dépenses ;
- En alignant le portefeuille d'activités sur les ambitions de création de valeur du Groupe grâce à une accélération dans la rotation de son portefeuille, pour des activités identifiées représentant 15-20% des capitaux employés.

La simplicité – En simplifiant ses processus, SUEZ améliorera sa performance opérationnelle, permettant également d'accroître ses investissements en matière d'innovation :

- En optimisant et alignant ses processus industriels, en accélérant la transformation de la fonction achats et en rationalisant la gestion des sous-traitants et des frais généraux ;
- En accélérant l'innovation pour nourrir la croissance future ;
- En déployant une organisation simplifiée et plus efficiente, avec un nombre réduit de *Business Units* et un processus décisionnel décentralisé pour mieux répondre aux besoins de nos clients.
- L'objectif est d'atteindre un total d'économies de 1 milliard d'euros d'ici 2023, dont 35-45% contribueront à l'amélioration de la rentabilité de SUEZ ; 45 à 50% de ces économies annuelles seraient matérialisées en 2021.

L'engagement de ses salariés auprès de ses clients – Renouer avec l'esprit de conquête de SUEZ

- Favoriser l'engagement autour de quatre nouvelles valeurs : la passion pour l'environnement, l'attention portée au client, le respect et l'esprit d'équipe ;
- Valoriser les talents, le *leadership* et les compétences des collaborateurs dans l'ensemble de l'organisation ;
- Mettre en place des Centres d'Excellence sur des marchés émergents, dotés de capacités différenciées ;
- Accélérer l'exécution du plan et la performance grâce à une plus grande responsabilisation des équipes ;
- La rémunération variable de l'équipe de direction sera alignée avec les objectifs financiers.

Guidance et informations prospectives :

Guidance pour 2021³:

- BPA récurrent de 0,8€
- Free Cash Flow récurrent de 500M€
- Dette nette⁴ de 2,8 à 3 fois l'EBITDA

Autres éléments financiers, incluant des éléments one-offs:

2019: 150-200M€ de charges "one-off", absorbant l'impact de la résolution de l'arbitrage sur le contrat de Buenos Aires ; essentiellement hors trésorerie
Au-delà: 500-700M€ de charges "one-off", comptabilisées en majorité en 2020

Le nouveau reporting par segment sera mis en œuvre au plus tard le 1^{er} janvier 2020 ; à des fins de comparabilité, il sera accompagné d'un tableau de réconciliation avec le précédent exercice.

³ Les objectifs fixés pour 2021 ne supposent aucune évolution majeure de la conjoncture économique et des conditions du marché (y compris taux d'intérêt, devises et prix des matières premières) par rapport à celles observées ces douze derniers mois. Les définitions des indicateurs alternatifs de performance figurent en annexe au présent communiqué.

⁴ Dette incluant IFRS 16

Note : S'agissant des objectifs fixés précédemment pour 2019 sous l'actuel format de reporting et excluant tout impact du plan annoncé aujourd'hui, le groupe confirme ses objectifs⁵ :

- Chiffre d'Affaires en croissance organique de +2 à 3%
- EBIT en croissance organique de +4 à 5%
- FCF en croissance d'environ +7 à 8%
- Ratio d'endettement (DN/EBITDA) de c. 3x en 2019⁶
- Volonté de poursuivre la baisse du ratio d'endettement en 2020

Sur cette base, et en accord avec le Conseil d'Administration, le Groupe entend proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires de mai 2020 un dividende de 0,65€ par action au titre de l'exercice 2019.

SUEZ a relevé ses engagements de développement durable à horizon 2030 :

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre de 45% (contre 30% auparavant), en ligne avec la trajectoire +1,5°C / l'objectif de neutralité carbone en 2050
- Des solutions 100% durables
- Environ 20 millions de tonnes d'émissions de CO₂ évitées chaque année pour nos clients.

Annexe : Indicateurs alternatifs de performance

BPA (bénéfice par action) récurrent :

(Résultat net part du groupe – (coupon hybride + total des dépenses one-off cash et non-cash + plus ou moins-values de cessions)) x (1 - taux d'impôt applicable) / nombre d'actions.

A des fins de comparabilité, le BPA 2018 est estimé à 0,56€.

Free Cash-Flow récurrent :

Flux de trésorerie issus des activités opérationnelles – coupon hybride + dépenses de restructuration (cash) – actifs corporels - capex intangibles – locations – frais financiers nets – flux incluant les dividendes aux/en provenance des participations minoritaires.

A des fins de comparabilité, le Free Cash-Flow récurrent 2018 est estimé à 95M€.

Retour sur capitaux employés (ROCE) :

((EBIT – Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence) x (1 - taux d'impôt normatif) + Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence) / (moyenne des capitaux employés, incluant IFRS 16, à la fin de l'exercice N-1 et à la fin de l'exercice N)

A des fins de comparabilité, le ROCE 2018 est estimé à 4,9%.

⁵ Sous l'hypothèse de volumes d'eau vendus en ligne avec les tendances historiques, de volumes de déchets traités en hausse de +1.5% en Europe et de prix des matières premières stables par rapport au 31/12/2018.

⁶ Hors impact de l'application d'IFRS 16

* *

*

SUEZ présente le plan « *Shaping SUEZ 2030* » le 2 octobre lors d'une Journée Investisseurs à Paris. La réunion débute à 10h00 CET (9h00 BST). Elle sera retransmise en direct sur Internet et la documentation associée sera disponible sur le site Web de SUEZ.

CALENDRIER FINANCIER :

- **30 octobre 2019** : Publication des résultats des neuf premiers mois 2019 (conférence téléphonique)

Contacts SUEZ

Presse

Isabelle Herrier Naufle

+33 (0) 1 58 81 55 62

isabelle.herrier.naufle@suez.com

Analystes et Investisseurs

Mathilde Rodié / Cécile Combeau

+33 (0) 1 58 81 24 05

Avertissement important

Ce communiqué de presse comporte des données financières non auditées. Sauf mention spécifique, les agrégats présentés sont ceux habituellement utilisés et communiqués aux marchés par SUEZ.

Le présent communiqué comporte des estimations et/ou des informations et des déclarations prospectives. Celles-ci concernent des projections financières, des synergies, des estimations et leurs hypothèses, ainsi que des déclarations portant sur des projets, des attentes et des objectifs relatifs à des opérations, des produits et des services à venir ou encore des performances futures. Ces déclarations ne constituent pas des prévisions quant aux résultats de SUEZ ni des indicateurs de performance, mais plutôt des tendances ou des objectifs selon les cas. Aucune garantie ne peut être donnée quant à la réalisation de ces éléments prospectifs. Aucune garantie ne peut être donnée quant à la réalisation de ces éléments prospectifs. Les investisseurs et les porteurs de titres SUEZ sont alertés sur le fait que ces informations et déclarations prospectives sont soumises à de nombreux risques ou incertitudes, difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de SUEZ qui peuvent impliquer que les résultats et développements attendus diffèrent significativement de ceux qui sont exprimés, induits ou prévus dans les déclarations et informations prospectives. Ces risques comprennent notamment ceux qui sont développés ou identifiés dans les documents publics déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). L'attention des investisseurs et des porteurs de titres SUEZ est attirée sur le fait que la réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur SUEZ. SUEZ n'a pas l'obligation et ne s'engage en aucun cas à publier des modifications ou des actualisations de ces informations et déclarations prospectives. Plus d'informations détaillées sur SUEZ sont disponibles sur le site Internet (www.suez.com). Ce document ne constitue ni une offre de vente ni la sollicitation d'une offre d'acquisition de titres SUEZ dans aucune juridiction.

À propos de SUEZ

Avec 90 000 collaborateurs présents sur les cinq continents, SUEZ est un leader mondial dans la gestion intelligente et durable des ressources. Le Groupe fournit des solutions de gestion de l'eau et des déchets qui permettent aux villes et aux industries d'optimiser la gestion de leurs ressources et d'améliorer leurs performances environnementale et économique, conformément aux réglementations en vigueur. Afin de répondre aux défis de qualité et de disponibilité, SUEZ s'engage pleinement dans la révolution de la ressource. Grâce au potentiel des technologies digitales et des solutions innovantes, le Groupe traite plus de 45 millions de tonnes de déchets par an et produit 4,4 millions de tonnes de matières premières secondaires, ainsi que 7,7 TWh d'énergie locale et renouvelable. Il préserve également la ressource en eau, en desservant 66 millions d'habitants en services d'assainissement et en réutilisant 1,1 milliard de m³ d'eaux usées. En 2018, SUEZ a réalisé un chiffre d'affaires de 17,3 milliards d'euros.

Retrouvez l'actualité du Groupe SUEZ
sur le [site Internet](#) et les réseaux sociaux

