

Document
de référence
Exercice 2010/2011

sodexo 

	<i>Page</i>		<i>Page</i>
Message de Michel Landel	2	08	
01		Informations juridiques	199
Historique	5	• Renseignements de caractère général concernant Sodexo et son capital	200
• Notre histoire	6	• Organigramme juridique simplifié	208
02		09	
Les Principes fondamentaux du développement de Sodexo	7	Actionnaires – Communication financière	209
• Nos collaborateurs ont fait, font et feront notre croissance	8	• La communication financière	210
• Notre stratégie	10	• L'action Sodexo	214
• Notre ambition	11	• Le capital	217
03		10	
Notre Groupe	13	Gouvernement d'entreprise	221
• Nos activités	14	• Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	222
• Performance financière	17	• Autres informations concernant les mandataires sociaux et la Direction de la Société	247
04		• Rémunérations	249
Nos Services de Qualité de Vie	23	• Honoraires des Commissaires aux Comptes	267
• Introduction	24	11	
• Nos Solutions de Services sur Site	25	Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012	269
• Nos Solutions de Motivation	44	• Rapport du Conseil d'Administration	270
• Nos Services aux Particuliers et à Domicile	48	• Résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012	274
05		12	
Responsabilité économique, sociale et développement durable	51	Glossaire	289
• Responsabilité économique	52	• Glossaire	290
• Responsabilité sociale	52	13	
• Développement durable	63	Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes	293
06		• Responsable du Document de référence	294
Informations consolidées	73	• Responsables du contrôle des comptes	295
• Rapport d'activité de l'exercice 2010-2011	74	14	
• Comptes consolidés de Sodexo au 31 août 2011	89	Table de concordance	297
• Annexe aux comptes consolidés	94	• Table de concordance	298
• Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	161		
• Informations supplémentaires	163		
07			
Informations sur la société mère	171		
• Comptes sociaux de Sodexo SA	172		
• Annexe aux comptes sociaux	174		
• Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	196		

Document de référence 2010-2011



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 novembre 2011 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Ce document de référence est disponible sur le site Internet de la Société, www.sodexo.com ou sur celui de l'Autorité des marchés financiers, www.amf-france.org.

→ Message de Michel Landel

Directeur Général de Sodexo

9 novembre 2011

Dans un contexte économique incertain, la performance de Sodexo au cours de l'exercice 2010-2011 a été satisfaisante ; nous avons poursuivi notre transformation en maintenant notre niveau d'investissements.

1. L'ANNÉE 2011 A CONFIRMÉ LA TRANSFORMATION DU PAYSAGE MACROÉCONOMIQUE

D'une part, la croissance des pays « développés » est affaiblie durablement par le poids de la dette.

D'autre part, les pays « émergents », avec une croissance forte et le développement rapide d'une classe moyenne très importante représentant un potentiel considérable de nouveaux consommateurs, ont entrepris de combler l'écart qui les sépare encore des économies développées.

Parallèlement, d'autres tendances importantes représentent autant d'opportunités que de défis pour Sodexo :

- le vieillissement de la population ;
- une économie mondiale de plus en plus intégrée et interconnectée ;
- les enjeux majeurs liés aux questions de l'environnement ;
- enfin la menace de la reprise de l'inflation.

Face à ces évolutions rapides, à ces enjeux, dans une société qui devient de plus en plus « La Société du Service » et où les individus recherchent plus de qualité de vie, notre Groupe se transforme pour devenir un « **Intégrateur de Services de Qualité de Vie** » et ainsi accompagner ses clients dans leurs évolutions, participer à leur performance économique mais aussi à leur progrès social et environnemental.

Au-delà de la taille de nos marchés qui reste considérable, notre métier « **d'Intégrateur de Services de Qualité de Vie** » nous offre l'opportunité de jouer un rôle « d'agent du changement » chez nos clients dont les besoins évoluent sous l'effet des tendances que nous venons de voir, et de créer ainsi plus de valeur pour eux.

Ces besoins se situent à trois niveaux :

- au niveau des Ressources Humaines : nos clients cherchent à accroître la motivation et l'engagement des femmes et des hommes de leur organisation afin qu'ils soient fidèles et performants dans leur travail ;
- au niveau des processus : la pression concurrentielle les contraint à toujours plus d'efficacité, de compétitivité et de remise en cause ;
- enfin, au niveau de leurs infrastructures, pour assurer la sécurité de leur personnel et accroître la durée de vie de leurs installations.

C'est vrai pour l'ensemble de nos segments de clientèle privée et publique.

Nous créons ainsi et mettons en œuvre en partenariat avec nos clients des Solutions intégrées de Services de Qualité de Vie, en nous fixant des objectifs de résultats concrets et mesurables non seulement pour baisser leurs coûts d'exploitation mais aussi pour améliorer leur image, leur attractivité et l'efficacité de leur organisation.

2. POUR RÉUSSIR LA TRANSFORMATION DE NOTRE GROUPE, NOTRE STRATÉGIE EST CLAIRE, ELLE S'ARTICULE AUTOUR DE 5 PILIERS

- maintenir l'indépendance financière du Groupe ;
- nous imposer comme un Leader mondial des Services sur site ;
- nous renforcer sur les services de Restauration, notre métier historique ;
- devenir le leader mondial des Solutions de Motivation ;
- développer progressivement notre offre de Services aux Particuliers et à Domicile.

La mise en œuvre de cette stratégie s'appuie sur une feuille de route précise pour l'ensemble des filiales du Groupe. J'insisterai sur quatre points :

Les Ressources Humaines : *Notre cœur de métier c'est l'Humain...* notre conviction repose sur le fait que la Motivation et l'Engagement des femmes et des hommes du Groupe ont fait, font et feront notre succès.

Au-delà de nos actions sur la gestion des dirigeants et la mobilité internationale, le développement de notre Offre Employeur, la transformation amorcée de notre Groupe – de prestataire de service unique vers **Intégrateur de Services** – suppose des évolutions et des changements profonds à plusieurs niveaux, notamment au niveau des compétences, mais aussi et en particulier des mentalités de nos équipes et c'est là que réside notre principal défi ; d'où des efforts particulièrement importants réalisés en matière de développement et de formation : sur l'exercice, nous avons dispensé 4 800 000 heures de formation (hors site) à 80 % de nos collaborateurs pour un investissement de 80 millions d'euros soit plus de 9 % du résultat opérationnel. Nous avons également renforcé le recrutement de femmes et d'hommes venant d'autres horizons avec des expériences différentes, notamment sur les métiers techniques.

Améliorer notre compétitivité

- par la différenciation de nos Offres.
Pour cela nous déployons notre **Offre de Services Intégrée** dans l'ensemble de nos segments et de nos géographies. Nous sommes la seule entreprise dans le monde à pouvoir offrir à nos clients des

Solutions de Services sur Site, des Solutions de Motivation et des Services aux Particuliers et à Domicile ; cela avec un positionnement unique et original : améliorer la qualité de vie au quotidien et contribuer au progrès de tous ceux que nous servons. Nous avons également poursuivi nos investissements pour renforcer nos compétences dans les services de maintenance multitechnique : la part du chiffre d'affaires en « Facilities Management » est passée de 18 % en 2005 à 25 % cette année ;

- nous travaillons également sur la productivité de notre organisation à tous les niveaux ainsi qu'à la baisse de nos coûts d'exploitation, notamment en mutualisant les ressources et en centralisant les processus ;
- l'amélioration de notre compétitivité passe aussi par une meilleure utilisation de la puissance du réseau Sodexo notamment grâce à la maîtrise de l'information et au partage des connaissances, expertises et meilleures pratiques au sein du Groupe.

Le déploiement du *Better Tomorrow Plan*

Le « Better Tomorrow Plan », véritable feuille de route du Groupe en matière de développement durable, a été lancé en 2009 et repose sur 14 engagements autour de 3 priorités :

- agir pour une meilleure nutrition, pour la santé et le bien-être ;
- s'engager auprès des communautés locales ;
- préserver l'environnement.

Des calendriers précis et des indicateurs de performance pertinents ont été établis pour chacun de ces 14 engagements.

Parmi les initiatives importantes mises en œuvre au cours de l'exercice 2010-2011, notons la signature d'un accord mondial avec le *Marine Stewardship Council* (MSC) afin de préserver les poissons en voie de disparition et de sensibiliser nos clients et consommateurs sur l'urgence à changer nos habitudes alimentaires dans ce domaine. Cet accord est en cours d'application dans l'ensemble des pays où Sodexo est présent.

La poursuite de nos investissements dans les pays à fort développement

pour accélérer notre croissance rentable notamment en Inde, en Chine, au Brésil et en Russie. Depuis de

nombreuses années, nous connaissons dans ces pays, une croissance à deux chiffres et nous y poursuivons nos investissements notamment en Ressources Humaines. Après l'acquisition récente de Puras au Brésil, nous sommes maintenant N° 1 sur ces quatre marchés.

3. PERSPECTIVES POUR 2011-2012 ET CONCLUSION

L'exercice fiscal de Sodexo démarre dans un environnement macroéconomique plus que jamais incertain, notamment dans les pays occidentaux. Le poids de la dette des états et l'aggravation du chômage exercent une pression importante sur l'activité économique dans les secteurs publics et privés. Une grande prudence s'impose donc.

Dans ce contexte, la Direction Générale et l'ensemble des équipes sont pleinement mobilisés :

- d'une part, pour baisser les coûts d'exploitation et les dépenses de fonctionnement et ainsi améliorer la productivité à tous les niveaux ;
- et d'autre part, pour limiter l'impact de l'inflation des prix des denrées alimentaires.

En 2011-2012, Sodexo sera prestataire de services dans le cadre de grands événements sportifs de premier plan (notamment la Coupe du Monde de Rugby d'octobre 2011 en Nouvelle-Zélande, et les Jeux Olympiques de Londres qui se dérouleront en juillet 2012).

L'exercice en cours nécessitera également des investissements importants pour faciliter l'intégration de Puras do Brasil, ainsi que celle de Lenôtre en France et de Roth Bros aux États-Unis. Ces investissements pèseront légèrement sur la rentabilité opérationnelle du Groupe à court terme.

Fort de l'ensemble de ces éléments, Sodexo se fixe aujourd'hui les objectifs suivants pour l'exercice 2011-2012 :

- Sodexo se fixe un objectif de **croissance interne de son chiffre d'affaires comprise entre 5 et 8 %** ;
- à cette croissance interne, il convient d'ajouter environ 4 % de contribution au chiffre d'affaires consolidé des acquisitions récentes (Puras do Brasil, Lenôtre et Roth Bros) ;
- le Groupe se donne également un objectif de **croissance de son résultat opérationnel**

de l'ordre de 10 % (hors effets de change et ajustement exceptionnel des coûts de retraite au Royaume-Uni).

À moyen terme :

- Sodexo confirme son objectif de **réaliser une croissance annuelle moyenne consolidée de 7 % de son chiffre d'affaires**,
- et fort des progrès déjà accomplis, **le Groupe vise une marge opérationnelle consolidée de 6,3 % d'ici à 4 ans**.

Enfin, Sodexo possède des atouts considérables, notamment :

- son indépendance ;
- une implantation internationale de premier plan dans 80 pays, et notamment un leadership incontesté dans chacun des BRIC (le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine) qui sont des marchés à forte croissance économique ;
- un portefeuille de clientèle diversifié (Entreprises et Administrations, Sports et Loisirs, Santé, Seniors, Éducation, Défense et Justice) ;
- une offre intégrée de services de Qualité de Vie de plus en plus large, qui permet d'accompagner ses clients dans l'amélioration de leurs performances ;
- une culture forte et des valeurs partagées par l'ensemble des équipes ;
- une diversité des talents et des équipes engagées ;
- et une excellente solidité financière.

Ces atouts permettent à Sodexo d'envisager l'avenir avec confiance et de maintenir ses investissements, notamment dans le développement de ses ressources humaines et le renforcement de ses compétences.

Le Comité Exécutif et moi-même tenons à remercier les clients pour leur fidélité, les actionnaires pour leur confiance et les collaborateurs du Groupe pour les bonnes performances réalisées au cours de l'exercice 2010-2011.

Historique

Notre histoire

6

→ Notre histoire

1966	Pierre Bellon crée Sodexho à Marseille, une société spécialisée dans la Restauration au service des collectivités, entreprises, écoles, hôpitaux.
1967	Le contrat confié par le CNES en Guyane place Sodexho sur le terrain d'une offre « multiservices » et marque son entrée sur le segment de la gestion des Bases-Vie.
1968	Sodexho s'établit dans la région parisienne.
1971-1978	Première implantation internationale en Belgique, Italie, Espagne et développements en Afrique et au Moyen-Orient. Lancement d'une nouvelle activité en Belgique : les Chèques de Services.
1983	Introduction à la Bourse de Paris.
1985-1993	Implantations en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, au Japon, en Russie et en Afrique du Sud, et renforcement des positions en Europe continentale.
1995	Acquisitions de Gardner Merchant au Royaume-Uni et de Partena en Suède, alors leaders de la Restauration collective dans leurs pays respectifs.
1996	Implantation de l'activité Chèques et Cartes de Services au Brésil avec l'acquisition de Cardàpio.
1997	Changement de la dénomination sociale de la société holding en Sodexho Alliance.
1998	Fusion des activités de Restauration collective de Marriott International et de Sodexho, et création aux États-Unis de la société Sodexho Marriott Services, détenue à 48,4 % par Sodexho, qui devient le n° 1 en Amérique du Nord et le n° 1 mondial de la Restauration et des services. Sodexho Marriott Services deviendra filiale à 100 % du Groupe sous le nom de Sodexho, Inc. en 2001.
2000	Sodexho devient le premier groupe mondial de gestion de Bases-Vie.
2001	Sogeres (France) et Wood Dining Services (États-Unis) rejoignent le Groupe.
2003	Jean-Michel Dhenain et Michel Landel sont nommés Directeurs Généraux Délégués et succèdent ainsi à Albert George.
2004	La succession de Pierre Bellon se met en place. Le Conseil d'Administration annonce, en septembre, son intention de faire évoluer les modalités de fonctionnement de la Direction Générale du Groupe : à compter du 1 ^{er} septembre 2005, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général seront dissociées.
2005	Michel Landel devient Directeur Général de Sodexho Alliance et succède dans cette fonction à Pierre Bellon, qui reste Président du Conseil d'Administration.
2008	Sodexho Alliance devient Sodexo, change d'identité visuelle et déménage son siège social à Issy-les-Moulineaux. Acquisition de l'activité Chèques et Cartes de Services de VR, permettant à Sodexo de devenir co-leader au Brésil, le plus grand marché mondial des titres de services. Sodexo réalise aussi des acquisitions complémentaires dans plusieurs domaines, dont Zehnacker qui lui permet de doubler sa taille en Allemagne et de devenir leader sur le segment Santé.
2009	Sodexo fait évoluer sa stratégie et accélère sa transformation d'un groupe de Restauration vers un groupe de Services de Qualité de Vie. Acquisition de Radhakrishna Hospitality Services Group (RKHS), le premier acteur des Solutions de Services sur Site en Inde qui permet à Sodexo de tripler sa taille sur ce marché dont le potentiel est immense. En Amérique du Nord, après Circles, société de services de conciergerie, l'acquisition de Comfort Keepers, spécialisée dans les services non médicalisés pour les seniors, contribue au développement de la troisième activité du Groupe : les Services aux Particuliers et à Domicile.
2011	Sodexo devient N°1 des Solutions de Services sur Site au Brésil après l'acquisition de Puras do Brasil. Grâce à l'acquisition de Lenôtre, emblème de la gastronomie française, Sodexo renforce son savoir faire en restauration d'exception à Paris et dans le monde.

Les Principes fondamentaux du développement de Sodexo

<i>Nos collaborateurs ont fait, font et feront notre croissance</i>	<i>8</i>
Notre vocation	9
Nos valeurs	9
Nos principes éthiques	9
<i>Notre stratégie</i>	<i>10</i>
1. Sodexo est et restera une société de services	10
2. Sodexo est et restera une société indépendante	10
<i>Notre ambition</i>	<i>11</i>

Ces principes fondamentaux sont la base de notre développement passé et futur ; ils sont la source du plan stratégique du Groupe et de ses filiales, et la clef de voûte de nos politiques.

Dès l'origine du Groupe, ces principes ont été définis par Pierre Bellon et par le Conseil d'Administration.

→ Sodexo c'est la communauté

- de ses clients et de ses consommateurs ;
- de ses collaborateurs et de ses dirigeants ;
- de ses actionnaires.

Notre finalité, notre raison d'être : satisfaire leurs attentes.

Comment arriver à satisfaire simultanément et durablement les attentes de nos clients, de nos consommateurs, de nos collaborateurs et de nos actionnaires ?

Pour cela nous avons choisi la croissance interne de notre chiffre d'affaires et de nos résultats.

Car la croissance interne :

- garantit que nous soyons capables de garder nos clients et nos consommateurs, et donc de satisfaire leurs besoins actuels et à venir, mais aussi de trouver de nouveaux clients et consommateurs ;
- permet de répondre aux attentes de nos collaborateurs ;
- valorise le patrimoine de nos actionnaires.

→ Nos collaborateurs ont fait, font et feront notre croissance

Cette croissance doit avoir un sens

Aussi, dès la naissance de Sodexo en 1966, nous avons défini :

- une vocation ;
- des valeurs ;
- des principes éthiques.

NOTRE VOCATION

Elle est double :

- **améliorer la Qualité de Vie au Quotidien** de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons : salariés sur leur lieu de travail, patients à l'hôpital, élèves et étudiants dans les écoles et les universités, détenus dans les établissements pénitentiaires, militaires en garnison, etc. ;
- **contribuer au développement économique, social, environnemental** des villes, des régions et des pays dans lesquels nous exerçons notre activité.

NOS VALEURS

Les valeurs à partager avec les 391 000 collaborateurs de Sodexo sont :

- l'Esprit de service ;
- l'Esprit d'équipe ;
- l'Esprit de progrès.

Notre noblesse : être au service des autres.

NOS PRINCIPES ÉTHIQUES

- la loyauté ;
- le respect de la personne et l'égalité des chances ;
- la transparence ;
- le refus de la corruption et de la concurrence déloyale.

Notre vocation, nos valeurs, nos principes éthiques donnent une vision commune, un sens aux initiatives, au travail de chacun d'entre nous.

45 ans après la naissance de Sodexo, elles sont le fondement de notre engagement, elles nous unissent profondément et sont le ciment de toutes nos équipes dans le monde.

C'est notre plus grande force par rapport à nos concurrents.

→ Notre stratégie

Définir une stratégie, c'est faire un choix. C'est décider de ce que nous ferons et surtout de ce que nous ne ferons pas.

Lors de la création de Sodexo en 1966, nous avons fait deux choix majeurs qui sont encore les piliers de notre stratégie.

1. SODEXO EST ET RESTERA UNE SOCIÉTÉ DE SERVICES

Pourquoi les services ?

Le constat était simple : nous avons compris que le secteur tertiaire, secteur des services, allait se développer beaucoup plus rapidement que les secteurs primaire et secondaire.

Aujourd'hui ce secteur représente en France 75 % des emplois contre 22 % dans l'industrie et la construction, et 3 % dans l'agriculture. Il en est de même pour toutes les grandes économies mondiales :

aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Chine, les services représentent 75 % des emplois créés.

Quels services ?

Ceux qui correspondent à notre vocation :

Sodexo est devenu ainsi le leader mondial des services de Qualité de Vie.

Le second pilier de notre stratégie est très clair :

2. SODEXO EST ET RESTERA UNE SOCIÉTÉ INDÉPENDANTE

Depuis sa création en 1966, nous avons décidé que l'indépendance serait l'un des principes fondamentaux du Groupe car elle permet :

- de maintenir ses valeurs ;
- d'avoir une stratégie de long terme ;
- et une continuité dans le management ;
- d'assurer sa pérennité.

Aujourd'hui, l'indépendance de Sodexo se traduit dans ses relations avec toutes ses parties prenantes :

- indépendance vis-à-vis des clients : notre plus gros client dans le monde réalise moins de 2 % de notre chiffre d'affaires total ;
- indépendance vis-à-vis des fournisseurs : notre plus gros fournisseur industriel représente moins de 3 % de la totalité de nos achats ;
- indépendance vis-à-vis des banquiers ;

- indépendance vis-à-vis d'une organisation extérieure qui nuirait au bon fonctionnement du Groupe ;
- indépendance vis-à-vis des pouvoirs publics ;
- indépendance financière grâce à un actionnariat familial de contrôle.

Notre stratégie d'indépendance financière repose sur deux principes simples :

- choisir des activités à faible intensité capitalistique, avec en moyenne des investissements (hors acquisitions) représentant environ 2 % du chiffre d'affaires ;
- disposer en permanence des liquidités suffisantes pour financer le développement, rembourser les emprunts à moyen terme et verser des dividendes aux actionnaires.

→ Notre ambition

Nous sommes un ascenseur social pour nos collaborateurs et nous voulons à moyen terme :

- être l'un des employeurs mondiaux les plus appréciés par ses collaborateurs ;
- faire de Sodexo une marque mondiale connue, aimée et choisie ;
- avoir une croissance annuelle moyenne de notre chiffre d'affaires de 7 % ;
- atteindre une marge opérationnelle consolidée de 6,3 % d'ici à quatre ans ;
- avoir un Retour sur Capitaux Employés (ROCE) supérieur à 15 %.

Pour réaliser son ambition, Sodexo définit des plans d'action et un calendrier précis.

Notre Groupe

<u>Nos activités</u>	<u>14</u>
Sodexo est le leader mondial des Services de Qualité de Vie	14
Le potentiel de développement de Sodexo est considérable	14
Sodexo exerce trois activités	15
Les synergies entre nos trois activités	16
Nos récompenses	17
<u>Performance financière</u>	<u>17</u>
1. Chiffre d'affaires consolidé	17
2. Effectifs et sites	19
3. Résultats et ratios	20
4. L'action Sodexo	22

→ Nos activités

SODEXO EST LE LEADER MONDIAL DES SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Chiffre d'affaires consolidé :

- **16** milliards d'euros
(*22,2 milliards de dollars US**)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

391 000 collaborateurs

33 400 sites

50 millions de consommateurs par jour

80 pays

LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DE SODEXO EST CONSIDÉRABLE

Il est estimé au total à plus de 790 milliards d'euros, soit environ 50 fois son chiffre d'affaires actuel.

En effet, il se décompose ainsi :

Solutions de Services sur Site

Un marché estimé à plus de **650** milliards d'euros

Estimation : Sodexo

Solutions de Motivation

Un marché estimé à plus de **140** milliards d'euros en volume d'émission

Note : l'évaluation des marchés est susceptible d'évoluer dans le temps, compte tenu de la fiabilité croissante des sources d'information des différents pays.

SODEXO EXERCE TROIS ACTIVITÉS

Les Solutions de Services sur Site

Chiffres-clés

96 % du chiffre d'affaires du Groupe

Chiffre d'affaires consolidé :

- **15,3** milliards d'euros
(**21,3** milliards de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

Des services d'accueil à l'entretien des matériels médicaux (comme les scanners ou les équipements de laboratoire), de la restauration à la construction, de la maintenance technique aux croisières fluviales, de l'entretien des locaux à la réinsertion des personnes détenues... Sodexo intègre une large gamme de Services sur Site.

Sources de progrès, ces solutions s'adressent à huit segments de clientèle :

- **Entreprises et Administrations**
- **Défense**
- **Justice**
- **Bases-Vie**
- **Santé**
- **Seniors**
- **Éducation**
- **Sports et Loisirs**

Sodexo est le leader des Solutions de Services sur Site sur la plupart de ses marchés

Source : Sodexo

Les Solutions de Motivation

Chiffres-clés

4 % du chiffre d'affaires du Groupe

13,7 milliards d'euros de volume d'émission

Chiffre d'affaires :

385 000 clients (hors particuliers)

- **717** millions d'euros
(**996** millions de dollars US)

27,4 millions de bénéficiaires

1,1 million d'affiliés

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

Sodexo est le partenaire des organisations privées et publiques pour lesquelles il conçoit, pilote et met en œuvre des Solutions de Motivation sur-mesure déclinées en trois catégories :

- les **Avantages pour les Salariés** pour attirer, engager et fidéliser les employés (chèques restaurant, transport, etc.) ;
- les **Programmes d'Incentive** pour aider les organisations à atteindre leurs objectifs qualitatifs et quantitatifs (chèques cadeaux, etc.) ;
- les **Aides Publiques** pour gérer et contrôler la distribution des aides et subventions publiques.

Transport, restauration, cadeaux, formation,... les Pass de Sodexo sont acceptés par plus d'un million de commerçants et prestataires de services dans le monde.

Les Services aux Particuliers et à Domicile

Le Groupe crée et déploie aujourd'hui des Services aux Particuliers et à Domicile qui améliorent la **Qualité de Vie** de chacun. Ils sont déclinés en quatre grandes catégories de services :

- **garde d'enfants** ;
- **soutien scolaire et cours pour adultes** ;
- **conciergerie** ;
- **aide à domicile pour les personnes dépendantes.**

Sodexo contribue ainsi à l'épanouissement des enfants, des adolescents, des adultes et des seniors.

LES SYNERGIES ENTRE NOS TROIS ACTIVITÉS

Il existe des synergies très importantes entre nos trois activités :

Des synergies de coût et d'organisation :

Les équipes Sodexo des différentes activités peuvent en effet partager les mêmes infrastructures (fonctions supports, locaux, etc.) et économiser des coûts de structure. De plus, il existe des synergies en matière de ressources humaines dans la mesure où les passerelles sont nombreuses au sein du Groupe entre les trois activités.

Des synergies de marque :

L'activité Solutions de Motivation compte un grand nombre d'affiliés. L'affichage de la marque Sodexo sur tous leurs points de vente contribue à la notoriété globale de la marque dans les pays où le Groupe est implanté, ce qui favorise son développement à moyen-terme.

Des synergies commerciales :

La relation commerciale créée par une des trois activités génère des opportunités de développement commercial pour les deux autres.

Par exemple :

- des clients faisant appel aux services sur site de Sodexo peuvent avoir besoin de chèques restaurant pour leurs collaborateurs dispersés. Inversement, des clients de l'activité Solutions de Motivation peuvent recourir aux services sur site de Sodexo ;
- de même, les clients des activités Solutions de Motivation et Solutions de Services sur Site peuvent avoir besoin de Services aux Particuliers et à Domicile tels que la conciergerie, les crèches et gardes d'enfants, l'assistance aux personnes âgées, etc.

Ces exemples montrent que le choix de ces trois activités permet à Sodexo d'accélérer sa croissance interne.

NOS RÉCOMPENSES

Sodexo une nouvelle fois classé parmi les meilleures entreprises de services dans le monde

Pour la troisième année consécutive, Sodexo est classé au troisième rang mondial des entreprises de services les plus performantes par l'*International Association of Outsourcing Professionals*® (IAOP®).

Sodexo est la seule entreprise à faire partie chaque année du Top 5 du classement, depuis la première édition du *Global Outsourcing 100* de l'IAOP® en 2006.

Sodexo a été désigné pour la septième fois « *Global Sustainability Industry leader* » en 2011

dans le secteur industriel « Restaurants, hôtels, bars et services récréatifs », par le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI). Sodexo figure dans le *DJSI World* et le *DJSI STOXX* depuis 2005.

→ Performance financière

1. CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

	(en millions d'euros)	(en millions de dollars US)*
2006-2007	13 385	17 694
2007-2008	13 611	20 449
2008-2009	14 681	19 846
2009-2010	15 526	20 794
2010-2011	16 047	22 299

* Calculé au taux de change moyen de chaque exercice ; pour l'exercice 2010-2011 : 1 euro = 1,3896 dollar US.

La croissance interne du Groupe atteint 5,2 %, portée en particulier par un bon développement dans les solutions globales de services, ainsi que par le dynamisme de Sodexo dans les marchés

émergents. Ce niveau de croissance interne est deux fois supérieur à celui réalisé en 2008-2009 et 2009-2010 ; il dépasse également les objectifs annoncés en début d'exercice.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EXERCICE 2010-2011)

Amérique du Nord	37 %
Europe continentale	36 %
Royaume-Uni et Irlande	8 %
Reste du monde	19 %

La croissance interne en **Amérique du Nord** (+ 4,3 %) et en **Europe continentale** (+ 2,9 %) s'accélère par

rapport à celle de l'exercice précédent. Dans le **Reste du Monde** la croissance interne est très solide.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2010-2011)

Solutions de Services sur Site	96 %
• Entreprises et Administrations	31 %
• Défense	4 %
• Justice	2 %
• Bases-Vie	8 %
• Santé	20 %
• Seniors	6 %
• Éducation	22 %
• Sports et Loisirs	3 %
Solutions de Motivation	4 %

En **Solutions de Services sur Site**, l'exercice a été marqué par :

- une croissance interne en **Entreprises et Administrations** de + 6,7 % à comparer aux + 2 % réalisés en 2009-2010 ; elle reflète les nombreux succès commerciaux de Sodexo sur les marchés émergents ainsi que l'impact significatif de la montée en puissance des contrats de solutions globales en Justice, Défense et Entreprises ;

- une progression de 3,5 % en **Santé et Seniors** et une hausse en **Éducation** de 3,4 %.

L'essentiel des + 6,9 % de croissance interne du chiffre d'affaires de l'activité **Solutions de Motivation** provient de l'excellente performance des équipes en Amérique latine.

PART DES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES

2006-2007	18 %
2007-2008	22 %
2008-2009	23 %
2009-2010	24 %
2010-2011	25 %

Les **services de Facilities Management** qui ne représentaient que 18 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2005-2006 s'élèvent, en 2010-2011 à plus de 25 % du chiffre d'affaires consolidé. Sur l'exercice

2010-2011, la croissance des services de *Facilities Management* a été plus de trois fois supérieure à celle des services de Restauration.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU VOLUME D'ÉMISSION DES SOLUTIONS DE MOTIVATION (EXERCICE 2010-2011)

	Chiffre d'affaires	Volume d'émission
Amérique du Sud	53 %	45 %
Europe et Asie	47 %	55 %

2. EFFECTIFS ET SITES

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS EN FIN D'EXERCICE

2006-2007	342 380
2007-2008	355 044
2008-2009	379 749
2009-2010	379 137
2010-2011	391 148

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EXERCICE 2010-2011)

Amérique du Nord	32 %	124 919 collaborateurs
Europe continentale	26 %	102 166 collaborateurs
Royaume-Uni et Irlande	9 %	34 918 collaborateurs
Reste du monde	33 %	129 145 collaborateurs

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2010-2011)

Solutions de Services sur Site	97 %
• Entreprises et Administrations	37 %
• Défense	4 %
• Justice	1 %
• Bases-Vie	10 %
• Santé	16 %
• Seniors	3 %
• Éducation	24 %
• Sports et Loisirs	2 %
Solutions de Motivation	1 %
Services aux Particuliers et à Domicile	0,5 %
Siège du Groupe et structures partagées	1,5 %

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SITES AU 31 AOÛT

2007	28 896
2008	30 584
2009	33 884
2010	33 543
2011	33 400

RÉPARTITION DES SITES PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2010-2011)

• Entreprises et Administrations	49 %
• Défense	3 %
• Justice	1 %
• Bases-Vie	5 %
• Santé	13 %
• Seniors	9 %
• Éducation	18 %
• Sports et Loisirs	2 %

3. RÉSULTATS ET RATIOS**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL**

	(en millions d'euros)	(en millions de dollars US)*
2006-2007	640	846
2007-2008	690	1 036
2008-2009	746	1 008
2009-2010	771	1 051
2010-2011	853	1 185

* Calculé au taux de change moyen de chaque exercice ; pour l'exercice 2010-2011 : 1 euro = 1,3896 dollar US.

Hors effets de change, la progression est de 10,4 %, ce qui représente une amélioration du taux de marge opérationnelle de 0,20 % par rapport à l'exercice précédent.

- En **Solutions de Services sur Site**, cette évolution tient compte de l'amélioration de la rentabilité en Amérique du Nord et de la croissance des volumes dans le Reste du Monde.

- En **Solutions de Motivation**, elle provient de l'augmentation des volumes et des gains de productivité réalisés. La marge opérationnelle de cette activité est passée de 32,4 % en 2009-2010 à 36,5 % pour l'exercice 2010-2011, anticipant ainsi l'objectif d'amélioration que le Groupe s'était fixé à moyen-terme.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

	(en millions d'euros)	(en millions de dollars US)*
2006-2007	347	459
2007-2008	376	565
2008-2009	393	531
2009-2010	409	557
2010-2011	451	627

* Calculé au taux de change moyen de chaque exercice ; pour l'exercice 2010-2011 : 1 euro = 1,3896 dollar US.

Le **résultat net part du Groupe** augmente de 10,3 % (+ 9,3 % hors effet de change), soit une progression légèrement plus faible que celle du résultat

opérationnel, principalement en raison de la hausse du taux effectif d'impôt.

RÉSULTAT DISTRIBUÉ

	(en millions d'euros)	(en millions de dollars US)*
2006-2007	179	263
2007-2008	197	281
2008-2009	197	250
2009-2010	208	301
2010-2011**	229	331

* Calculé au taux de clôture de chaque exercice de versement du dividende ; pour l'exercice 2010-2011 : 1 euro = 1,4450 dollar US.

** Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012.

Le Conseil d'Administration de Sodexo proposera à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 23 janvier 2012, la distribution d'un dividende de 1,46 euro par action, en augmentation de 8,1 % par rapport à

l'exercice précédent. Cette distribution représente un pay-out ratio de l'ordre de 50 % du résultat net part du Groupe et un rendement de 2,8 % par rapport au cours de 51,82 euros (au 31 août 2011).

FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ

	(en millions d'euros)	(en millions de dollars US)*
2006-2007	753	995
2007-2008	780	1 172
2008-2009	577	780
2009-2010	1 006	1 371
2010-2011	847	1 177

* Calculé au taux de change moyen de chaque exercice ; pour l'exercice 2010-2011 : 1 euro = 1,3896 dollar US.

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité s'élèvent à 847 millions d'euros à comparer aux 1 006 millions d'euros générés sur l'exercice 2009-2010 qui avait

bénéficié de flux exceptionnels dans l'activité Solutions de Motivation, notamment grâce au démarrage du contrat EcoPass en Belgique.

ENDETTEMENT FINANCIER NET DE LA TRÉSORERIE OPÉRATIONNELLE RAPPORTE AUX CAPITAUX PROPRES*

(Y compris intérêts minoritaires)

2006-2007	5 %
2007-2008	21 %
2008-2009	38 %
2009-2010	24 %
2010-2011	15 %

* Dette financière nette de la trésorerie et des actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation moins découverts bancaires.

RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE*)

2006-2007	18 %
2007-2008	17 %
2008-2009	15 %
2009-2010	15 %
2010-2011	18 %

* Résultat opérationnel après impôt

*immobilisations corporelles + écarts d'acquisitions + autres immobilisations incorporelles
+ investissements clients + Besoin en fonds de roulement à la clôture de l'exercice*

4. L'ACTION SODEXO**BÉNÉFICE NET PAR ACTION** (en euros)

2006-2007	2,22
2007-2008	2,42
2008-2009	2,54
2009-2010	2,64
2010-2011	2,95

DIVIDENDE PAR ACTION (en euros)

2006-2007	1,15
2007-2008	1,27
2008-2009	1,27
2009-2010	1,35
2010-2011	1,46*

* Le Conseil d'Administration de Sodexo proposera à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 23 janvier 2012, la distribution d'un dividende de 1,46 euro par action, en augmentation de 8,1 % par rapport à l'exercice précédent.

Nos Services de Qualité de Vie

<u>Introduction</u>	<u>24</u>
<u>Nos Solutions de Services sur Site</u>	<u>25</u>
1. Entreprises et Administrations	25
2. Défense	28
3. Justice	30
4. Bases-Vie	32
5. Santé	34
6. Seniors	36
7. Personnes handicapées	38
8. Éducation	39
9. Sports et Loisirs	41
<u>Nos Solutions de Motivation</u>	<u>44</u>
1. L'activité	44
2. Avantages pour les salariés	45
3. Programmes d'incentive	46
4. Aides publiques	47
<u>Nos Services aux Particuliers et à Domicile</u>	<u>48</u>

→ Introduction

Sodexo est le leader mondial des Services de Qualité de Vie.

Dès sa création en 1966, Sodexo s'est donné une vocation : **Améliorer la Qualité de Vie** de ses collaborateurs, du personnel de ses clients mais aussi des enfants à l'école, des étudiants, des parents, des patients, des seniors, des travailleurs dans des zones désertiques ou glaciaires, des militaires en garnison ou en opérations de pacification ainsi que des détenus.

C'est pour remplir sa mission que Sodexo a choisi ses trois activités :

- **les Solutions de Services sur Site ;**
- **les Solutions de Motivation ;**
- **les Services aux Particuliers et à domicile.**

Huit tendances à long terme favorisent le développement des trois activités du Groupe :

- **l'évolution démographique** (croissance de la population, espérance de vie,...) ;
- **une économie globalisée** dans laquelle les capitaux, l'information, les talents, les échanges commerciaux sont en permanence interconnectés ;
- **une urbanisation galopante** avec le développement de mégapoles ;
- **le transfert de la puissance économique vers de nouveaux pays**, avec le développement des pays émergents (BRIC, Mexique, Turquie...) et une montée en puissance de leurs classes moyennes ;
- **l'augmentation des déficits publics** qui génèrent des tensions politiques et sociales ;
- **les questions environnementales** et notamment le risque de pénurie des ressources naturelles conduisant à une forte inflation du coût des matières premières et à l'identification de nouvelles ressources de substitution ;
- **le poids grandissant du consommateur** en quête de bien-être, de qualité de vie, de meilleure santé et de personnalisation du service ;
- **le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication.**

Compte tenu de ces tendances, notre stratégie est claire :

- nous imposer comme un leader mondial des Solutions de Services sur Site ;
- renforcer notre leadership et nous appuyer sur notre métier historique : les Services de Restauration ;
- devenir le leader mondial des Solutions de Motivation ;
- développer progressivement les Services aux Particuliers et à Domicile.

→ Nos Solutions de Services sur Site

Chiffres-clés

96 % du chiffre d'affaires du Groupe

386 477 collaborateurs

Chiffre d'affaires consolidé :

33 400 sites

- **15 347** millions d'euros
(**21 326** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

Sodexo intègre une large gamme de services qui participent à la performance de ses clients et qui répondent aux besoins de huit segments de clientèle :

- Entreprises et Administrations ;
- Défense ;
- Justice ;
- Bases-Vie ;
- Santé ;
- Seniors ;
- Éducation ;
- Sports et Loisirs.

1. ENTREPRISES ET ADMINISTRATIONS

Chiffres-clés

31 % du chiffre d'affaires du Groupe

143 095 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

16 234 sites

- **4 968** millions d'euros
(**6 904** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

1.1 Notre offre

La Qualité de Vie au Quotidien au service de la performance des organisations

Compétitivité, innovation, mondialisation... confrontées à des défis sans précédent, les entreprises recherchent des partenaires fiables pour **renforcer la Qualité de Vie de leurs collaborateurs et les performances de leur organisation.**

Sodexo accompagne ses clients avec des **services intégrés innovants**, adaptés à la spécificité de chaque environnement - bureaux, laboratoires R&D, usines, parcs d'activité.

1.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Au-delà des tendances à long terme qui favorisent le développement de l'ensemble des activités du Groupe, des facteurs plus spécifiques concernent le segment de clientèle des Entreprises et des Administrations tels que :

- **de nouvelles approches du travail** : mobilité, technologies, travail à domicile... ;
- **la restructuration du monde industriel** par des fusions, le développement des entreprises de services, le souci de l'environnement et de la sécurité, la réduction de leurs coûts, la suppression des dépenses discrétionnaires ; pour les administrations, il en est de même, avec un appel plus fréquent à la sous-traitance ;
- **de nombreuses entreprises internationales** recherchent un partenaire mondial capable de répondre à leurs besoins partout où elles sont implantées ;
- **enfin, les consommateurs** auront un poids de plus en plus important.

Dans ce contexte socioéconomique en pleine mutation, le marché reste incertain :

- les clients internationaux recherchent des partenaires socialement responsables et justifiant d'une efficacité fondée sur les meilleures pratiques, d'une expertise dans l'intégration de services aux entreprises et d'une volonté d'innovation permanente ;
- les attentes toujours plus élaborées des clients et leur stratégie globale en matière

d'approvisionnement imposent des solutions sur mesure, adaptées au client, à son organisation et à chacun de ses sites ;

- de plus en plus d'entreprises d'Europe continentale recherchent des partenaires internationaux capables de s'adapter aux contextes locaux ;
- le dynamisme économique des marchés émergents tels que l'Inde et la Chine alimente la course aux talents et tire la demande de services intégrés favorisant l'engagement et le bien-être des salariés des clients.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

Plus de 250 milliards d'euros
de marché total estimé,

avec un taux moyen de sous-traitance de 55 % (parmi les taux les plus élevés : le Royaume-Uni et l'Italie, plus de 70 % ; parmi les taux les plus faibles : le Brésil et la Chine, environ 35 %).

Estimation Sodexo

1.3 Faits marquants

Chine - Prestation globale pour un futur centre de R&D

AstraZeneca a confié à Sodexo un large éventail de services pour les 2 000 personnes qui travailleront dans son nouveau centre de R&D, actuellement en construction.

États-Unis - Quatre nouveaux sites pour Discover Financial Services

Sodexo élargit ses Services de Restauration pour la société financière Discover. Quatre nouveaux sites en Arizona, Ohio, Illinois et Delaware s'ajoutent à celui de l'Utah. Cafeteria, restauration, distribution automatique et commerce de proximité... plus de 10 000 salariés de Discover bénéficieront ainsi des services de Sodexo.

France - Une réponse sur-mesure aux enjeux d'un institut de recherche

En partenariat avec son client, Sodexo a conçu une solution permettant d'optimiser les performances et l'attractivité de l'Institut du Cerveau et de la Moelle épinière (ICM), un centre de recherche de pointe, qui accueille 1 400 personnes, dont 600 chercheurs et scientifiques. La gamme de services couvre la

maintenance technique du bâtiment, la propreté, l'accueil et le centre d'appels, la sécurité, la gestion des salles de réunion et de conférence ainsi que l'entretien des espaces verts.

International - Toutes les informations à portée de clic

« Sodexo Connections », un tout nouvel outil internet de reporting, permet aux clients mondiaux de rationaliser la gestion de leurs contrats internationaux de services. Le système consolide les informations des différentes sources de données des multiples sites du client afin de créer une banque centrale d'information. Ainsi, Sodexo et ses clients peuvent, de n'importe où dans le monde, analyser les indicateurs clé de performance (KPI), accéder aux documents contractuels essentiels, partager les analyses et les innovations.

Royaume-Uni - Origo : une Restauration durable

Origo est un nouveau Service de Restauration haut de gamme qui répond aux aspirations croissantes des consommateurs en termes de développement durable, de commerce équitable, de santé et de bien-être. Il est fondé sur l'utilisation de produits de saison frais de grande qualité, d'emballages recyclables ainsi que sur un approvisionnement équitable. Origo a permis à Sodexo de remporter le *Menu Innovation and Development Award 2010* (MIDAS) pour son exceptionnelle créativité.

1.4 Parmi nos clients...

Adidas, 3 sites, Allemagne.

Agrosuper, 4 sites, Chili.

Airbus Operations Ltd, 2 sites, Royaume-Uni.

AkzoNobel, Allemagne, Italie, Pays-Bas, Russie.

Alcatel-Lucent, Autriche, Canada, France, Hongrie, Inde, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie.

ArcelorMittal, Belgique.

AREVA, France.

Argos, 90 sites, Colombie.

AXA, Allemagne, Australie, Belgique, Espagne, États-Unis, France, Maroc, Royaume-Uni.

Bajaj Auto Limited, Inde.

BBVA Banco Continental, 268 sites, Pérou.

BlueCross Blue Shield, sites multiples (Dakota du Nord, Nebraska), États-Unis.

China Energy Conservation and Environmental Protection Group, Chine.

Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones (CMPC), 12 sites, Chili.

Compagnie Maritime d'Affrètement - Compagnie Générale Maritime (CMA CGM), France.

ConocoPhillips, Allemagne, États-Unis, Royaume-Uni.

Danfoss, 6 sites, Danemark.

Dow Chemical, Michigan, États-Unis.

EADS, Allemagne, France, Royaume-Uni.

Ericsson, États-Unis, Russie.

Exxon Mobil, Chine, États-Unis, Italie, Norvège.

FAW, 22 sites, Chine.

General Electric, Allemagne, Angola, Chine, États-Unis, France, Italie, Norvège, Pologne, Russie, Suède.

General Mills, Minnesota, États-Unis.

Groupe Bao Steel, 4 sites, Chine.

Groupe Tata, 46 sites, Inde.

GSK, Argentine, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Costa Rica, Espagne, États-Unis, France, Irlande, Italie, Mexique, Pologne, Royaume-Uni.

Honda, Royaume-Uni.

HSBC, États-Unis, France, Hong Kong, Inde, Luxembourg, Royaume-Uni.

Jernbaneverket, 58 sites, Norvège.

Kamaz, Naberezhnye Chelny, Russie.

La Poste Belge, 35 sites, Belgique.

Merck, Allemagne, Autriche, Belgique, Chypre, Espagne, France, Hongrie, Israël, Italie, Liban, Maroc, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Russie, Slovaquie, Slovénie, Suisse, Turquie.

Nokia, Allemagne, Canada, Chine, États-Unis, Finlande, Inde, Royaume-Uni.

Pilkington, 8 sites, Royaume-Uni.

Procter & Gamble, Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Belgique, Brésil, Chili, Chine, Colombie, États-Unis, France, Hongrie, Italie, Japon, Mexique, Pérou, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Turquie.

Reliance Industries Limited, 12 sites, Inde.

Royal Dutch Shell, Danemark, États-Unis, Gabon, Norvège.

Sanofi-Aventis, Espagne, États-Unis, France, Inde, Italie.

Shanghai Automotive Industrial Corporation (SAIC), 2 sites, Chine.

Société Générale, États-Unis, France, Luxembourg, Maroc, Pologne, République Tchèque.

Toyota, Belgique, États-Unis, Italie.

Unilever, Brésil, Chine, Costa Rica, États-Unis, France, Inde, Italie, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Russie.

Wipro, Inde.

2. DÉFENSE

Chiffres-clés

3,6 % du chiffre d'affaires du Groupe

13 693 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

1 164 sites

- **580** millions d'euros
(**806** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

2.1 Notre offre

Au service de la Qualité de Vie en garnison comme en opération

Sodexo aide depuis de nombreuses années les forces armées partout dans le monde. Son expertise et sa compréhension des exigences particulières de la vie militaire lui permettent d'offrir des services intégrés qui **améliorent la Qualité de Vie** des femmes et des hommes qui servent leur pays en garnison ou à l'étranger.

Restauration pour les militaires et leur famille en garnison, maintenance des matériels, activités récréatives, mais aussi services de logistique complexe dans le cadre d'opérations de maintien de la paix... la **flexibilité**, la **fiabilité** et les **capacités de déploiement rapide** de Sodexo en font le partenaire des états-majors pour les Services de Qualité de Vie.

2.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Professionnalisation des armées

La tendance à la professionnalisation se poursuit. Les états-majors recherchent des Services de Qualité de Vie pour fidéliser leurs troupes, tout en maîtrisant les coûts. En externalisant certains services, tels que la maintenance technique, l'entretien des uniformes ou la restauration, les états-majors peuvent concentrer leurs moyens sur leur mission principale.

Opérations de maintien de la paix

Le nombre de militaires diminue du fait des restrictions budgétaires et de la professionnalisation des armées. Pour autant, les gouvernements cherchent à maintenir

leur engagement dans les opérations de maintien de la paix à l'étranger, sous l'égide d'institutions internationales telles que l'Organisation des Nations Unies, l'OTAN ou l'Union européenne. Avec des effectifs réduits, les opérations se sophistiquent impliquant des moyens logistiques complexes que seuls des partenaires expérimentés peuvent offrir.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

Plus de 20 milliards d'euros de marché total estimé,

avec un taux de sous-traitance de 40 % (parmi les taux les plus élevés : le Royaume-Uni, plus de 85 % ; parmi les taux les plus faibles : la Finlande, environ 10 %).

Estimation Sodexo

2.3 Faits marquants

États-Unis

L'US Marine Corps fait confiance à Sodexo...

L'US Marine Corps réaffirme sa confiance à Sodexo en lui confiant les Services de Restauration de deux contrats régionaux représentant 51 bases aux États-Unis. 37 % du contrat seront assurés en partenariat avec des entreprises locales ou des organisations spécialisées dans l'emploi des personnes issues des minorités, des milieux défavorisés ou présentant un handicap. Sur chaque base, Sodexo proposera des offres sur-mesure privilégiant les produits locaux.

... et lui décerne le Prix du Meilleur Mess

Géré par Sodexo, le Mess 1660 du Marine Corps Air Ground Combat Center 29 à Palms en Californie a remporté en 2011 le W.P.T Hill Memorial Award, la plus haute distinction de l'US Marine Corps (USMC). Ce prix récompense chaque année la qualité des Services de Restauration de l'USMC dans le monde.

France - Des Services de Qualité de Vie pour le nouveau « Pentagone français »

Nettoyage, hébergement, restauration, conciergerie, blanchisserie, gestion des déchets, entretien des terrains, sécurité... dans le cadre d'un Partenariat Public-Privé d'une durée de 30 ans, le Ministère français de la Défense a retenu Sodexo pour assurer les Services de Qualité de Vie de son nouveau siège qui accueillera 9 600 collaborateurs.

Koweït - La qualité de service au cœur du désert

Le ministère de la Défense du Koweït a choisi Sodexo pour assurer aux 6 000 soldats stationnés sur trois bases militaires américaines, géographiquement dispersées et isolées, des Services de Restauration et de maintenance des équipements durant trois ans.

Suède - Gestion du site et des installations

Sodexo remporte le contrat de gestion du site et de maintenance des installations de la garnison de Ronneby Air Force au sud de la Suède. Ce contrat inclut les services administratifs dans les 160 bâtiments de la garnison.

2.4 Parmi nos clients...

Australie

Australian Defence Force, 52 bases - 6 contrats.

Chili

Astilleros y Maestranzas de la Armada Naval Base (ASMAR), Temuco.

Hôpital militaire, Antofagasta.

Hôpitaux navals, Concepcion, Talcahuano and Viña del Mar.

Chypre

Base souveraine britannique.

Corée du Sud

DLA Troop Support, Osan.

États-Unis

Hôpitaux de l'Armée de Terre et de la Marine, 10 sites.

Military Building, (Armée de terre, Armée de l'air et Corps des Marines), Services de Restauration, 35 sites.

US Marine Corps, 51 mess.

US Merchant Marine Academy, 1 espace de restauration.

US Navy, 7 contrats de Facilities Management.

France

Futur siège du Ministère de la Défense, Paris.

Base d'Aéronautique navale, Landivisiau.

CNES et Force de protection militaire, Kourou, Guyane.

Inde

Cercle Naval, Delhi.

Pologne

Military Medical Institute, Varsovie.

Royaume-Uni

Garnisons d'Aldershot, Catterick, Colchester, Salisbury Plain, York.

Singapour

Académie et Centre d'entraînement pour le sauvetage de la Défense civile.

Suède

Forces de Défense suédoises, base navale de Karlskrona, garnisons de Skövde (armée de terre) et de Ronneby (armée de l'air).

Forces armées projetées

UNIFIL, Liban.

US Defense Logistics Agency (MRO contract), Corée du Sud.

US Forces Camps, 3 sites, Koweït.

3. JUSTICE

Chiffres-clés

2,0 % du chiffre d'affaires du Groupe

3 956 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

123 sites

- **326** millions d'euros
(**453** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

3.1 Notre offre

Placer la Qualité de Vie au service de la réinsertion

Sodexo exerce ses activités uniquement dans les **pays démocratiques** ne pratiquant pas la peine de mort et dont la politique carcérale a pour finalité la réinsertion. Le Groupe fournit des services ne nécessitant pas le port d'armes.

Sodexo adapte son offre en fonction de la législation nationale et de la culture des pays. Fidèle à son engagement, le Groupe a développé une grande expertise dans **l'accompagnement des détenus vers une réinsertion réussie** et placé au cœur de son offre

l'éducation, la formation, l'ouverture d'un compte bancaire, la recherche d'un emploi et d'un logement...

3.2 Tendances du marché

Coût social et économique et surpopulation carcérale : des défis majeurs

Les effets persistants de la crise économique mondiale entraînent partout une forte diminution des budgets gouvernementaux. Cette tendance conduit nombre de clients à externaliser certaines prestations, tout en recherchant une réduction sensible de leurs coûts dans le respect des standards de qualité.

Le prix élevé de la récidive, dû aux frais de police, de justice et d'emprisonnement, et son impact social obligent les gouvernements à rechercher des solutions de réinsertion plus efficaces pour réduire le nombre de multirécidivistes.

Les administrations pénitentiaires à travers le monde prennent conscience que le secteur privé peut non seulement répondre efficacement à leurs besoins tout en respectant leurs contraintes budgétaires, mais aussi leur apporter une expertise créatrice de valeur dans la gestion des établissements et la réinsertion des détenus.

Source : Sodexo

3.3 Faits marquants

Chili - Les produits de la réinsertion

Sur le site d'Alto Hospicio à Iquique, où Sodexo intervient, un magasin de proximité vend des produits artisanaux fabriqués par les détenus dans le cadre de leur projet de réinsertion. Une partie du chiffre d'affaires réalisé alimente des comptes individuels dont les détenus bénéficieront à leur sortie, dans l'objectif de réduire le taux de récidive. Une initiative qui a également permis de sensibiliser la communauté locale à l'importance de l'accompagnement vers la réinsertion.

France

Oriente-Express : Prendre le train de la réinsertion

« Oriente Express », un forum des métiers itinérant novateur, offre aux détenus l'opportunité de rencontrer en prison des responsables d'entreprises et de participer à des ateliers pratiques. L'objectif : les aider à trouver leur voie professionnelle pour construire leur avenir.

Des programmes d'apprentissage individualisés

La plateforme Inserxo, déployée dans 22 établissements pénitentiaires, permet d'évaluer les besoins individuels des détenus et d'établir un programme d'apprentissage adapté. En partenariat étroit avec des associations, chaque détenu bénéficie d'un suivi personnalisé de l'incarcération à la réinsertion.

Royaume-Uni

Un moyen de dissuasion efficace : la « Prison de jour »

Ce nouveau programme lancé par Sodexo à HMP Forest Bank, en partenariat avec 'Greater Manchester Probation Trust', permet de confronter les délinquants condamnés à des travaux d'intérêt général à la réalité du monde carcéral : ils effectuent leur peine à l'intérieur même des ateliers de la prison. L'effet de ces peines s'étant révélé beaucoup plus dissuasif que les travaux d'intérêt général classiques, le service de probation a décidé de doubler la taille de ce programme.

Non-retour en prison égale retour sur investissement

Dans une période de sévères restrictions budgétaires, Sodexo a lancé un mode de financement innovant qui associe des investisseurs socialement responsables et des ONG dans la lutte contre la récidive. Les investissements dans ce programme baptisé « Social Impact Bond » financent les efforts des ONG pour préparer et accompagner la réinsertion des détenus dans la société. Les investisseurs n'auront un retour sur leur investissement que si le taux de récidive diminue d'au moins 7,5 % sur six ans.

3.4 Parmi nos clients...

Belgique

Ministère de la Justice, 1 prison (2013).

Chili

Ministère de la Justice, 5 prisons.

Espagne

Gouvernement de Catalogne, 5 prisons.

France

Ministère de la Justice, 34 prisons.

Italie

Ministère de la Justice, 17 prisons.

Pays-Bas

Ministère de la Justice, 54 prisons.

Royaume-Uni

Ministère de la Justice - Service des Prisons, Angleterre et Écosse, 4 prisons.

4. BASES-VIE

Chiffres-clés

8,5 % du chiffre d'affaires du Groupe

39 112 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

1 703 sites

- **1 371** millions d'euros
(**1 905** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

4.1 Notre offre

Performance et Qualité de Vie au bout du monde

Maîtrise des environnements difficiles ou isolés, expertise technique, souci de l'efficacité et du bien-être des femmes et des hommes qui travaillent et vivent loin de chez eux : Sodexo crée et déploie des solutions innovantes, adaptées aux besoins spécifiques de chaque client et aux attentes de leurs collaborateurs.

De la conception de la Base-Vie jusqu'à sa démobilisation, Sodexo propose une offre globale :

- **à forte valeur ajoutée** sur les plans technique et économique ;
- **respectueuse des normes Hygiène, Sécurité et Environnement** les plus exigeantes ;
- **source de sécurité et de confort** pour tous ;
- **engagée en faveur du développement** économique, social et environnemental des communautés locales.

4.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Dans le **secteur pétrole et gaz**, les prix élevés du brut continuent de stimuler les grands projets d'exploration et de production en eau profonde, ainsi que de ressources non conventionnelles. Dans le même temps, les incertitudes réglementaires devraient continuer d'affecter les activités de forage dans le golfe du Mexique.

Les **sociétés minières**, tirées par la demande croissante des pays émergents - notamment la Chine - ont fortement augmenté leurs investissements en prospection avec de nouveaux défis à la clé : s'installer sur des sites plus risqués, y attirer puis y retenir ingénieurs et ouvriers, tout en garantissant la conformité des installations avec les exigences réglementaires locales.

Alors que certains grands projets lancés avant la récession dans les **secteurs de l'ingénierie et de la construction** ont été interrompus ou ralentis, de nouvelles opportunités de développement se font jour avec la croissance de l'industrie pétrochimique et des besoins en infrastructures pour le financement desquels les gouvernements recherchent la participation du secteur privé.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

10 milliards d'euros de marché total
estimé en Solutions de Services sur Site

Estimation Sodexo

4.3 Faits marquants

Chili - Le prix de la sécurité

Pour la deuxième année consécutive, Sodexo a été reconnu par **Chilean Safety Association (ACHS)** pour le niveau élevé de ses normes de sécurité.

Corée du Sud - Des solutions offshore

Les leaders mondiaux de l'industrie du pétrole et du gaz font confiance à l'expertise et aux capacités de mobilisation rapide de Sodexo sur tous types de navires déployés à partir des chantiers navals sud-coréens. Répondre aux exigences documentaires, proposer des menus répondant aux goûts de personnels plurinationaux, assurer les services d'hébergement et de réparation... les équipes de Sodexo s'adaptent à la diversité des besoins des équipages.

États-Unis - Administration et Services de Restauration

Dans le cadre d'un nouveau contrat avec NOMAC forage - filiale de Chesapeake Energy, deuxième producteur de gaz naturel aux États-Unis - Sodexo assure l'administration du camp et la restauration d'un centre de formation de 135 lits en Arkansas.

Pays-Bas - Un bureau dédié à l'expansion du segment « Marine »

Sodexo, leader mondial des services sur les plates-formes de forage et de production, a ouvert un nouveau bureau « Marine » à Rotterdam. L'objectif ? Accompagner l'expansion de son activité pour des clients travaillant sur des navires et des péniches en mer du Nord, dans le cadre de projets pétroliers et gaziers.

République Démocratique du Congo - Important contrat minier

Tenke Fungurume Mining - un consortium mené par Freeport-McMoran - a confié à Sodexo les Services de Restauration des 1 500 résidents et 2 800 travailleurs journaliers de sa mine de cuivre et de cobalt, située dans le sud du pays.

4.4 Parmi nos clients...

Énergie

BP : États-Unis (Alaska, Golfe du Mexique), Indonésie, Norvège, Royaume-Uni (Écosse).

Chevron : Arabie Saoudite, États-Unis (Golfe du Mexique).

ConocoPhillips : États-Unis (Alaska, Golfe du Mexique), Royaume-Uni (Écosse).

ExxonMobil : Angola, Arabie Saoudite, Australie, Canada, États-Unis (Alaska, Golfe du Mexique), Norvège.

Manitoba Hydro : Canada.

Noble Drilling : États-Unis (Golfe du Mexique), Pays-Bas, Qatar, Royaume-Uni, Singapour.

Saudi Aramco : Arabie Saoudite.

Schlumberger : Arabie Saoudite, États-Unis (Alaska), Russie.

Seadrill : Angola, Brésil, États-Unis (Golfe du Mexique), Indonésie, Norvège.

Shell : Arabie Saoudite, États-Unis (Golfe du Mexique), Gabon, Norvège, Qatar, Royaume-Uni, Russie, Sultanat d'Oman.

Teekay : Norvège, Qatar, Royaume-Uni.

Total : Angola, Congo, Gabon, Indonésie, Norvège, Pays-Bas, Qatar.

Transocean, Inc. : Inde, Norvège, Qatar, Thaïlande.

Mines

Anglo American : Canada, Chili.

Barrick Gold : Australie, Chili, Pérou, République Dominicaine, Tanzanie.

BHP Billiton : Australie, Brésil, Canada, Chili, Pérou.

Rio Tinto : Australie, Chili, Guinée Conakry, Inde, Madagascar.

Vale : Brésil, Canada, Nouvelle-Calédonie, Pérou.

Xstrata : Australie, Chili, Pérou.

Ingénierie et construction

Bechtel : Pérou.

Chiyoda : Algérie, Qatar.

Fluor Daniel : Arabie Saoudite.

JGC : Algérie.

Punj Lloyd : Émirats Arabes Unis, Qatar.

SNC Lavalin : Algérie, Arabie Saoudite, Émirats Arabes Unis.

Technip : Angola, Qatar.

5. SANTÉ

Chiffres-clés

19,6 % du chiffre d'affaires du Groupe

61 964 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

4 274 sites

- **3 139** millions d'euros
(**4 362** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

5.1 Notre offre

La Qualité de Vie au service des patients

Restauration et hôtellerie, transport des patients, maintenance des équipements, stérilisation, bio-nettoyage des chambres et salles d'opération,... fort de son expertise, Sodexo propose des services adaptés aux priorités de ses clients pour :

- **accroître la satisfaction de leurs patients ;**
- **motiver et fidéliser leur personnel ;**
- **répondre aux normes médicales les plus exigeantes ;**
- **réduire leurs frais de fonctionnement ;**

et ainsi renforcer l'efficacité et la réputation de leurs établissements.

5.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Les dépenses de santé ne cessent de croître sous l'effet conjugué de facteurs démographiques, sociaux, économiques et technologiques.

- Dans de nombreux pays développés, les contraintes budgétaires entraînent la **réduction du nombre de lits**, un **raccourcissement de la durée des séjours** et une augmentation des investissements dans les **soins ambulatoires**.
- La **difficulté à recruter** un personnel soignant qualifié s'intensifie et la **concurrence** s'exacerbe.
- Les **maladies chroniques** (diabète, maladies cardio-vasculaires, cancer, etc.) principalement

dues à de mauvaises habitudes alimentaires et de style de vie, ont un impact considérable sur l'organisation et les coûts des systèmes de santé.

- Le **consommérisme médical** est en augmentation permanente, avec des patients informés de plus en plus exigeants et qui ont le choix de leur établissement de santé.

Sur ce marché en pleine croissance et en profonde mutation :

- les établissements, moins nombreux mais plus importants et toujours soucieux de leur réputation, recherchent des partenaires qui les aident à renforcer leur attractivité et leur compétitivité ;
- les pays se tournent vers des partenariats publics-privés pour financer l'évolution de leurs infrastructures ;
- les gouvernements misent sur les politiques de prévention pour enrayer le développement des maladies chroniques ;
- les soins ambulatoires et à domicile se développent, offrant de nouvelles perspectives à Sodexo.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

Plus de 150 milliards d'euros de marché total estimé,

avec un taux de sous-traitance de 40 % (parmi les taux les plus élevés : le Chili et Singapour, environ 70 % ; parmi les taux les plus faibles : le Canada et la Suède, environ 25 %).

Estimation Sodexo

5.3 Faits marquants

Brésil - Toujours en haut de l'affiche !

Pour la sixième année consécutive, Sodexo a été reconnu meilleur fournisseur de Services de Restauration sur le marché brésilien de la santé. Une prouesse saluée par la remise du Top Hospitalar, le plus prestigieux des prix du secteur.

Chili - Des offres globales créatrices de valeur

Sodexo renforce sa position de leader sur le marché de la santé chilien en remportant quatre nouveaux contrats. Sodexo assurera un large éventail de services techniques et généraux pour les cliniques Bicentenario, Davila, Tabancura et Lircay.

États-Unis Quand la nutrition conforte la guérison

Afin d'aider les patients à reprendre confiance et à devenir acteurs de leur propre guérison à leur sortie de l'hôpital, Sodexo leur propose éducation et suivi nutritionnel, grâce à des entretiens personnalisés et interactifs avec des diététiciens agréés et formés. Les patients bénéficient de conseils validés médicalement. L'objectif ? Les aider à préserver leur bien-être et leur santé sur le long terme.

France - Les hôpitaux à l'heure du développement durable

Dans le cadre d'un accord quinquennal ambitieux signé avec le Comité pour le Développement Durable en Santé (C2dS), Sodexo s'est engagé à mettre en œuvre dans les hôpitaux de nombreuses initiatives en faveur du développement durable. Diminuer la consommation de sel, de sucre et de graisses en informant les consommateurs sur les conséquences des abus, optimiser les quantités de nourriture afin de réduire les déchets, favoriser le recyclage, limiter les emballages, réduire les déchets organiques et non organiques, encourager les économies d'eau et d'énergie, contrôler l'empreinte carbone des installations et privilégier les approvisionnements locaux... Autant d'actions pour promouvoir de saines habitudes alimentaires et préserver l'environnement.

Italie - Services multiples pour un grand hôpital universitaire

Sodexo vient de remporter un important contrat avec l'hôpital universitaire de Pise. Il inclut les services de nettoyage - y compris le bio-nettoyage des zones qui accueillent 1 300 lits - la gestion

des approvisionnements, la stérilisation des salles d'opération et la gestion des déchets.

Royaume-Uni - La performance Santé et Sécurité à l'honneur

The Royal Society for the Prevention of Accidents (RosPa) a décerné la médaille d'argent à Sodexo pour son management de la santé et de la sécurité des patients, des visiteurs et du personnel au Hereford County Hospital qui fait partie du Wye Valley NHS Trust.

Russie - Premier contrat hospitalier

Sodexo a signé son premier contrat hospitalier en Russie, à Naberezhnye Chelny. Il assurera quotidiennement la restauration des 700 patients et 300 membres du personnel du service d'urgence de l'hôpital.

Thaïlande - Premier succès dans le secteur public

L'équipe de Sodexo a remporté un premier contrat prestigieux dans le secteur public : maintenance technique des installations et des équipements médicaux critiques, Sodexo s'investira également dans le cadre d'un plan annuel, afin d'aider le Queen Sirikit Medical Center à obtenir son accréditation auprès de la Joint Commission International (JCI).

5.4 Parmi nos clients...

Beijing Friendship Hospital, Pékin (Chine).

Casa di Cura Multimedita SpA, 4 sites, Sesto San Giovanni, Milan (Italie).

Centre Hospitalier Universitaire Ibn Rochd, Casablanca (Maroc).

Centre Hospitalier Universitaire, Rennes (France).

Deventer Ziekenhuis, Deventer (Pays-Bas).

German Heart Institute Berlin (Allemagne).

Groupe 3H, Niort (France).

Hospital Militar de Santiago (Chili).

ICESP - Hospital do Câncer de São Paulo (Brésil).

Institut Catala de Salud, Catalogne, 10 sites (Espagne).

Johns Hopkins Medical Center, Baltimore, Maryland (États-Unis).

KCS Klinikum, Darmstadt (Allemagne).

Kokilaben Dhirubhai Ambani Hospital, Mumbai (Inde).

Krakow University Hospital, Cracovie (Pologne).

KZN Public Hospitals, 9 sites (Afrique du Sud).

Livati Hospital, Mumbai (Inde).

Lowell General Hospital, Massachusetts (États-Unis).

Medi-Partenaires, 25 sites (France).

Military Medical Institute (WIM), Varsovie (Pologne).

Orbis Medical Park, Sittard (Pays-Bas).

Papworth Hospital NHS Foundation Trust, Cambridgeshire (Royaume-Uni).

Samitivej Hospitals, 3 sites, Bangkok (Thaïlande).

Stockholm County Council (Suède).

The Hillingdon Hospital, Uxbridge, Middlesex (Royaume-Uni).

University Healthcare Consortium (UHC), regroupement de 107 centres médicaux et 233 hôpitaux affiliés (États-Unis).

University Hospital of Ghent, Gand (Belgique).

Vancouver Coastal Health Authority, sites multiples, Vancouver (Canada).

Wilhelminenspital, Vienne (Autriche).

6. SENIORS

Chiffres-clés

6,2 % du chiffre d'affaires du Groupe

Chiffre d'affaires :

- **990** millions d'euros
(**1 376** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

13 204 collaborateurs

2 979 sites

6.1 Notre offre

Améliorer la Qualité de Vie des Seniors

Nutrition médicale, « Bien-être », services supports..., partout Sodexo :

- **accompagne efficacement les établissements qui accueillent les seniors** : les services Sodexo renforcent leur performance économique et leur réputation ;
- **améliore la Qualité de Vie Quotidienne des seniors** : la bonne compréhension de la diversité de leurs besoins permet de proposer des prestations adaptées à tous les âges et degrés de dépendance.

Grâce à sa connaissance du marché, Sodexo propose des solutions sur mesure répondant aux objectifs de chacun de ses clients et intègre une gamme complète de services à forte valeur ajoutée qui :

- **contribuent au bien-être physique, moral et mental** des seniors hébergés dans des résidences ou des établissements médicalisés ;
- permettent aux seniors résidant à domicile de bénéficier de prestations de qualité et de **préserver ainsi leur indépendance**.

6.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Les tendances économiques

Demande et dépenses croissantes :

- la croissance de la population des seniors entraîne une augmentation des budgets consacrés à leur santé ;
- la plus grande fréquence des maladies chroniques contribue à cette augmentation des coûts.

Contrôle des budgets :

- beaucoup de personnes âgées ne disposent pas de moyens suffisants pour couvrir leurs frais médicaux ;
- les gouvernements cherchent des solutions rentables pour répondre à la demande croissante de soins pour les seniors.

Les tendances sociales

Allongement de l'espérance de vie, mutation de la société :

- dans de nombreux pays développés, les progrès médicaux permettent de prolonger l'espérance de vie. Les plus de 80 ans constituent le segment de population dont la croissance est la plus rapide ;
- un nombre croissant de seniors, préférant vivre de façon autonome chez eux, entrent plus tardivement dans un établissement spécialisé.

Besoin croissant de personnels soignants :

- de plus en plus de familles recherchent de l'aide afin de répondre aux besoins spécifiques de leurs aînés ;
- la concurrence dans le recrutement des personnels soignants s'intensifie.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

Près de 90 milliards d'euros de marché total estimé,

avec un taux de sous-traitance de 25 % (parmi les taux les plus élevés : l'Australie et le Danemark, plus de 50 % ; parmi les taux les plus faibles : le Royaume-Uni et les États-Unis, environ 10 %).

Estimation Sodexo

6.3 Faits marquants

Australie - Conformité optimum

Pour la septième année consécutive, Sodexo a maintenu 100 % de ses accréditations et de sa conformité aux exigences des institutions qui régissent les soins aux personnes âgées en Australie.

Espagne - Au service du plus grand groupe de résidences pour seniors

Le groupe SAR / Mapfre Quavitae confie à Sodexo les Services de Restauration dans le cadre d'un accord global. Avec plus de 65 résidences et 60 centres de soins de jour pour seniors, ce groupe est le plus important du pays.

États-Unis

Résidents et patients au cœur de notre action

Pour aider à combattre deux des principales causes de décès aux États-Unis - maladies cardiaques et accidents vasculaires cérébraux - Sodexo s'est associé avec l'American Heart Association (AHA) et 1-800-FLOWERS.com - société de fleurs et cadeaux - au profit de la recherche cardiovasculaire et de l'éducation à la santé cardiaque. Durant un mois, dans le cadre du programme « Have A Heart », partout dans le pays, les visiteurs et le personnel des établissements clients de Sodexo ont pu acheter des roses à 3 dollars l'unité et les offrir aux résidents des maisons de retraite et aux malades hospitalisés. Tous les bénéfices ont été reversés à l'AHA.

Des services élargis pour un client prestigieux

Parmi les clients les plus prestigieux de Sodexo figure les résidences Keiro Seniors Healthcare de Los Angeles, en Californie. *US News and World Report* a d'ailleurs récemment classé Keiro Intermediate Care comme l'une des « meilleures structures de soins infirmiers » de Californie. Sodexo, qui assure les Services de Restauration depuis quatre ans, s'est vu confier en 2011 l'entretien des bâtiments.

6.4 Parmi nos clients...

Adavir Group, 12 sites (Espagne).

Air Force Villages, San Antonio, Texas (États-Unis).

American Baptist Homes of the West (ABHOW), 10 sites (États-Unis).

Asbury Group, 6 sites (États-Unis).

AVEO Live Well, 3 villages et résidences pour seniors, Brisbane, Queensland (Australie).

China Welfare Institute (CWI), Shanghai, Chine.

Covenant Retirement Communities, 15 sites (États-Unis).

CSP Campo Grande, Lisbonne (Portugal).

Fondation Caisses d'Épargne pour la Solidarité, 94 sites (France).

Fondazione Maria Ausiliatrice, Bergamo/Villa Serena di Brembate, Bergame (Italie).

Hopeatie Senior Home, Helsinki (Finlande).

Hospedaría Hogares de Cristo, 5 sites, Santiago (Chili).

Keshet Amuta Le-Maan Ha-Kashish, 3 sites (Israël).

Korian, 95 sites (France).

Maison Marie Immaculée, Neufvilles (Belgique).

Maisons de Soins de Bettembourg et de Wasserbillig (Luxembourg).

MENSA, Meulebeke (Belgique).

Napsugar Elderly Home, Dunakeszi (Hongrie).

Retirement Home, Ville de Stockholm (Suède).

Seniorenresidenz Schloß Kahlsperg, Puch (Autriche).

Shepherd Village, Toronto, Ontario (Canada).

Stichting Cordaan, Amsterdam (Pays-Bas).

Uniting Care Northern Sydney Region, 15 résidences pour seniors, Sydney, Nouvelle-Galles du Sud (Australie).

Vitanas GmbH&Co.KG&A, 35 sites (Allemagne).

7. PERSONNES HANDICAPÉES

7.1 Notre offre

Faciliter la vie quotidienne des personnes handicapées

Sodexo s'efforce d'aider les personnes handicapées à dépasser leurs difficultés, de faciliter leur vie quotidienne, d'assurer leur sécurité.

Tout en contribuant à une **meilleure intégration dans la société**, le Groupe s'implique fortement pour faire évoluer les mentalités et les comportements envers toutes les formes de handicap.

7.2 Faits marquants

États-Unis - Sodexo dans le Top 10 des premières sociétés pour les handicapés

Recrutement, fidélisation et promotion des personnes handicapées, culture d'entreprise en faveur des handicaps visibles ou cachés... DiversityInc a distingué Sodexo en le classant 9^e des 50 meilleures entreprises américaines en ces domaines.

France - Valoriser toutes les compétences

C'est à Alençon, dans l'Orne, que l'association ANAIS ouvrira début 2012 un atelier de transformation de légumes, offrant ainsi un travail à temps plein à 10 salariés handicapés. Sodexo, partenaire de l'association depuis 15 ans, sera chargé de l'approvisionnement de cette légumerie et en deviendra le principal client. Ce partenariat reflète l'expertise de Sodexo qui s'implique dans les projets de vie de 500 établissements en France et forme chaque année, aux côtés de ses clients, des personnes handicapées aux métiers de la cuisine.

8. ÉDUCATION

Chiffres-clés

21,7 % du chiffre d'affaires du Groupe

93 566 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

6 140 sites

- **3 481** millions d'euros
(**4 837** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

8.1 Notre offre

Favoriser la réussite en améliorant la Qualité de Vie

Concurrence accrue, vieillissement des infrastructures, contraintes budgétaires... de la maternelle à l'université, les établissements d'enseignement doivent aujourd'hui relever d'importants défis. À leurs côtés, Sodexo joue un rôle clé en les aidant à créer **un environnement sûr, sain et accueillant** avec une offre intégrée de services efficaces et innovants qui :

- favorise la réussite scolaire et universitaire ;
- améliore la Qualité de Vie de la communauté éducative ;
- consolide la réputation et l'attractivité des établissements ;
- attire et fidélise les étudiants comme les enseignants ;
- limite les dépenses de fonctionnement.

8.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Santé et bien-être des étudiants

Les gouvernements des pays développés comme des pays émergents s'engagent dans la lutte contre la progression alarmante de la malnutrition et de l'obésité, y compris au sein de la population étudiante.

Mondialisation de l'éducation

Les échanges internationaux se multiplient et les universités construisent des campus à l'étranger pour répondre à la demande croissante des pays en développement.

Développement durable

L'adoption de pratiques durables peut constituer un réel avantage concurrentiel pour les écoles et les universités mais les besoins des institutions et la nature des initiatives varient selon le pays et la région.

Contraintes financières

Sous le poids des contraintes économiques, les établissements misent sur l'externalisation des services pour réduire leurs charges et les gouvernements se tournent vers le secteur privé pour financer leurs investissements.

Sécurité

La sécurité des personnes, l'état des infrastructures et des équipements dans les écoles et sur les campus s'avèrent de plus en plus préoccupants.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

Plus de 150 milliards d'euros
de marché total estimé,

avec un taux de sous-traitance d'environ 35 % (parmi les taux les plus élevés : la Belgique et Singapour, plus de 60 % ; parmi les taux les plus faibles : le Canada et la Finlande, environ 25 %).

Estimation Sodexo

8.3 Faits marquants

États-Unis

Écoles publiques de Detroit : un contrat d'importance

Sodexo remporte les services de maintenance, de nettoyage et l'entretien des bâtiments et des espaces verts des 136 écoles publiques de la ville de Detroit, pour améliorer l'environnement de travail de 78 000 élèves. Il s'agit du plus grand contrat de *Facilities Management* aux États-Unis et de l'un des plus importants jamais remporté par Sodexo sur le marché de l'Éducation.

Sodexo soutient l'initiative de Michelle Obama

L'initiative « Let's Move », parrainée par la Première Dame des États-Unis, promeut une alimentation saine et une activité physique régulière. Dans ce cadre, Sodexo a aidé ses clients à obtenir la certification Healthier US School Challenge (HUSSC). Lancé en 2004, l'HUSSC distingue les écoles participant au National School Lunch Program qui ont créé un environnement scolaire plus sain en encourageant équilibre alimentaire et activités physiques.

France

Une offre globale pour le nouveau campus de l'EDHEC

Dans un souci d'excellence, l'EDHEC a choisi Sodexo pour l'aider à attirer et à fidéliser les meilleurs enseignants et étudiants. Le défi ? Offrir un cadre de vie très attrayant sur son nouveau campus de Lille avec une offre globale conçue comme un véritable levier de performance pour l'école incluant la gestion du restaurant universitaire, d'une boutique, d'une conciergerie, d'un hôtel, de distributeurs automatiques et la maintenance multitechnique des bâtiments.

Prendre de bonnes habitudes dès le plus jeune âge avec Cuisto Rigolo

Sodexo propose une nouvelle offre de restauration visant à encourager les bonnes habitudes alimentaires et les comportements durables dès le plus jeune âge. Les élèves des écoles maternelles et élémentaires bénéficient tout au long de l'année scolaire d'un choix de repas de saison et équilibrés, conçus par des diététiciens de Sodexo, mis en scène dans un environnement animé et coloré.

Indonésie - Aux goûts du monde

Sodexo réalise la conception de la salle de restaurant et de la cuisine - dont il assure également l'équipement - de la plus grande école internationale primaire et secondaire d'Indonésie, à Jakarta. Sodexo assurera, sur les trois campus de l'école, la restauration des 875 membres du personnel et des 2 500 élèves, issus de 60 nations.

8.4 Parmi nos clients...

Aditya Birla World School, Mumbai (Inde).

Al Yasmina School, Abu Dhabi (Émirats Arabes Unis).

Asian Institute of Technology, Pathum Thani – région de Bangkok (Thaïlande).

Australian Institute of Management, Melbourne, Perth, Sydney (Australie).

British School, São Paulo, Rio de Janeiro (Brésil).

Brock University, St. Catharines, Ontario (Canada).

Chino Valley Unified School District, Chino, AZ (États-Unis).

Colegio Franco Argentino, Buenos Aires (Argentine).

Columbus City Schools, Columbus, OH (États-Unis).

Detroit Public Schools, Détroit, MI (États-Unis).

Dulwich College, Beijing, Shanghai (Chine).

Ecole Française de Riyadh (Arabie Saoudite).

Écoles de la ville de Brest (France).

Écoles de la ville de Marseille (France).

EDHEC, Lille (France).

Garden International School, Kuala Lumpur (Malaisie).

GEMS School, Dubaï (Émirats Arabes Unis).

Hackney Community College, Londres (Royaume-Uni).

Haileybury College, Melbourne (Australie).

Inkamana School, KwaZulu - Natal (Afrique du Sud).

International School Hamburg (Allemagne).

Jakarta International School, Jakarta (Indonésie).

King George V School, Hong Kong.

Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta (Finlande).

Liceo Franco Argentino Jean Mermoz, Buenos Aires (Argentine).

Liessin School, Rio de Janeiro (Brésil).

Lycée Français International, Bangkok (Thaïlande).

Lycée Français Paul Valéry, Cali (Colombie).

Pontifical Catholic University, Rio de Janeiro (Brésil).

Pontificia Universidad Catolica del Peru, Lima (Pérou).

Saint Nicholas School, São Paulo (Brésil).

Santa Rosa County School District, Milton, FL (États-Unis).

Southampton Solent University (Royaume-Uni).

Tanglin Trust International School (Singapour).

Texas Christian University, Fort Worth (États-Unis).

Universidad Adolfo Ibañez, Santiago (Chili).

Universidad Andrés Bello, Santiago (Chili).

Universidad Católica de Chile, Santiago (Chili).

Universidad Europea de Madrid (Espagne).

Université Saint-Joseph, Beyrouth (Liban).

University of Ljubljana, Faculté d'Economie, Ljubljana (Slovénie).

University Politecnico, Turin (Italie).

University of South Carolina, Columbia (États-Unis).

University of Technology and Economics, Budapest (Hongrie).

9. SPORTS ET LOISIRS

Chiffres-clés

3,1 % du chiffre d'affaires du Groupe

8 184 collaborateurs

Chiffre d'affaires :

783 sites

- **492** millions d'euros
(**684** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

9.1 Notre offre

Offrir à la Qualité de Vie des moments d'exception

Partenaire de l'**organisation d'événements sportifs et culturels** de dimension internationale, tels que les Jeux Olympiques, la Coupe du monde de rugby ou le Chelsea Flower Show, Sodexo assure aux organisateurs, depuis plus de 20 ans, des services d'exception qui répondent en tous points à leurs attentes. Billetterie, restauration, promotion,

commercialisation..., les équipes de Sodexo déploient toutes leurs expertises pour faire vivre des moments inoubliables lors des manifestations les plus prestigieuses du monde.

En proposant le meilleur en matière d'organisation de conférences et de réceptions, de spectacles de divertissement, d'organisation logistique, technique et artistique, Sodexo renforce également la **notoriété des hauts lieux touristiques** et des **sites prestigieux** tout en garantissant la plus grande sécurité.

9.2 Tendances du marché

Le climat économique influe sur le marché. La diminution des aides publiques et des partenariats privés a incité les clients à rechercher des **solutions à forte valeur ajoutée pour attirer les consommateurs**.

Bien que les incertitudes économiques et politiques continuent de peser sur les dépenses discrétionnaires dans la majeure partie du monde, la **France** – notamment Paris où Sodexo est particulièrement bien implanté – demeure une destination privilégiée des touristes internationaux.

La recherche de solutions à forte valeur ajoutée offre des perspectives nouvelles :

- le **développement durable, le bien-être et la diversité** deviennent des critères de sélection et de fidélisation des partenaires. Les entreprises cherchent à différencier leur offre en valorisant leur engagement au service des populations et de l'environnement ;
- l'**optimisation de l'utilisation des sites** constitue une demande clé des clients. Ils recherchent un partenaire apte à les aider à attirer de nouveaux hôtes pour dynamiser la fréquentation et la location des installations.

Source : Sodexo

9.3 Faits marquants

Argentine, Chili - Rallye Dakar : Et de trois !

Pour la troisième année consécutive, Sodexo a été choisi pour assurer les Services de Restauration lors de l'édition 2011 du Rallye Dakar qui a rassemblé 430 participants et 2 500 membres des équipes d'assistance issus de 50 pays.

Espagne - Service gagnant pour Sodexo

Pour la 3^e année, Sodexo a fourni une gamme variée de Services de Restauration aux spectateurs de l'Open de tennis de Madrid. Plus de 100 000 personnes ont ainsi apprécié les plus beaux fleurons de la gastronomie espagnole, spécialement adaptés aux goûts internationaux.

États-Unis - Une expertise reconnue

Black Canyon et High Country, deux centres de conférence gérés par Sodexo à Flagstaff en Arizona, ont décroché le *Pinnacle Awards 2011* pour l'excellence et la qualité de leurs prestations.

France - Deux nouvelles aventures culinaires à bord

Les Bateaux Parisiens - compagnie fluviale de Sodexo - proposent de nombreuses attractions au fil de la Seine. Le Cristal II et le Diamant, principaux bateaux de cette flotte, viennent d'être rénovés. Depuis leur salon, les passagers y savourent une sélection de menus de saison dans une ambiance de *musique live* tout en navigant au cœur de la capitale. Quant à ceux qui préfèrent rester à quai, ils dégusteront dans un cadre contemporain les menus « brasserie » proposés par le Bistro Parisien, un restaurant amarré au pied de la tour Eiffel.

Pays-Bas - Des saveurs et des fleurs

Sodexo a été choisi comme principal prestataire de Services de Restauration à l'occasion de « Floriade 2012 », une très importante exposition d'horticulture qui se tient aux Pays-Bas tous les dix ans. Plus de 2 millions de visiteurs néerlandais et étrangers sont attendus durant les 200 jours de manifestation. Sodexo proposera naturellement des plats mettant en valeur les produits régionaux et de saison dans des restaurants à thème.

Royaume-Uni

Coup double aux Scottish Event Awards

Lors de l'édition 2010 des *Scottish Event Awards*, Sodexo a remporté le prix du Meilleur événement B to B pour la qualité de ses services d'hospitalité lors de l'Open de St Andrews et reçu la distinction « Best Unusual Venue » (meilleur site insolite) pour le Royal Botanic Garden Edinburgh's Gateway Centre.

Partenariat gagnant

Sodexo a célébré ses 10 ans de partenariat avec Mike Burton Group dans les domaines de la commercialisation, du marketing, de l'hébergement et de la restauration d'événements sportifs mondiaux majeurs, tels que les Coupes du monde de rugby de 2011, 2015 et 2019 et les Jeux Olympiques qui se dérouleront à Londres en 2012.

Sodexo renforce son expertise en Restauration de luxe

Restauration gastronomique, événements prestigieux, sites d'exception, hauts lieux touristiques... Sodexo renforce ces savoir-faire grâce à l'acquisition de Lenôte - marque leader de la gastronomie française.

Pour renforcer sa présence dans la Restauration de luxe, Sodexo a acquis Lenôte en septembre 2011. Emblème de la gastronomie à la française, cette entreprise renommée pour son savoir-faire, rejoint une constellation de marques aussi prestigieuses que le restaurant Jules Vernes de la Tour Eiffel, le Lido, les Yachts de Paris ou les Bateaux Parisiens en France, d'événements d'exception tels que le Royal Ascot ou le Chelsea Flower Show au Royaume-Uni ou de lieux raffinés tels que Tables de Président de grandes organisations dans le monde.

Boutiques à Paris et sur la Côte d'Azur, organisation d'événements et de réceptions (6 500 en 2010), restaurant Le Pré Catelan à Paris (3 étoiles au

Michelin)... symbole de l'élégance et du luxe français, Lenôte emploie 1 100 collaborateurs, dont 11 Meilleurs Ouvriers de France. Membre du très illustre Comité Colbert, cette société est présente dans neuf pays. Grâce à l'expertise de ses chefs et à la qualité de son département Recherche et Création, elle a remporté le prix de l'Innovation Sirha 2011.

L'alliance de ces expertises ouvre de nouvelles opportunités propres à valoriser les synergies entre le réseau international et le portefeuille de clients de Sodexo, et le savoir-faire gastronomique novateur et reconnu de Lenôte. Elle permettra de proposer une restauration exceptionnelle pour les manifestations internationales sportives et culturelles, les centres de conférences et les entreprises, les pôles touristiques, à Paris et dans le monde entier... Également au programme : une formation pour les chefs de Sodexo au sein de la prestigieuse école de cuisine Lenôte.

9.4 Parmi nos clients...

Loisirs sportifs et culturels

Ascot Racecourse, Berkshire (Royaume-Uni).

Children's Museum of Indianapolis, Indiana (États-Unis).

Dallas Museum of Art, Texas (États-Unis).

Detroit Institute of Art, Michigan (États-Unis).

Grand Parc du Puy du Fou (France).

Hampden Park, Glasgow, Écosse (Royaume-Uni).

Hippodromes : Auteuil, Enghien, Longchamp, Maisons-Laffitte, Vincennes (France).

Houston Zoo, Texas (États-Unis).

L'Olympique Lyonnais, Lyon (France).

L'Olympique de Marseille (France).

Le Rallye Dakar (Argentine-Chili).

Le Tour de France.

Museo del Prado, Madrid (Espagne).

Museum of Science and Industry, Chicago, Illinois (États-Unis).

Newcastle United Football Club, Newcastle (Royaume-Uni).

Roland Garros, Paris (France).

Seattle Aquarium, Washington (États-Unis).

The John G. Shedd Aquarium, Chicago, Illinois (États-Unis).

Restaurants de prestige

Huntington Library Gardens Café, Pasadena, Californie (États-Unis).

Le Pré Catelan, Paris (France).

Les restaurants de la Tour Eiffel, Paris (France).

St. Bartholomew's Church, New York City (États-Unis).

The Churchill Museum & Cabinet War Rooms, Londres (Royaume-Uni).

Clubs, cercles et centres de conférence privés

Centre d'Affaires Étoile Saint-Honoré, Paris (France).

Centre d'Affaires Capital 8, Paris (France).

Conference Center at NorthPointe, Columbus, Ohio (États-Unis).

Johnson Space Center, Houston, Texas (États-Unis).

La Maison des Polytechniciens, Paris (France).

Les Salons de la Maison des Arts et Métiers, Paris (France).

San Ramon Valley Conference Center, Californie (États-Unis).

Tecnológico de Monterrey (Mexique).

→ Nos Solutions de Motivation

1. L'ACTIVITÉ

Chiffres-clés

4 % du chiffre d'affaires du Groupe

Chiffre d'affaires :

- **717** millions d'euros
(**996** millions de dollars US)

(au taux de change moyen de l'exercice : 1 euro = 1,3896 dollar US)

Source : Sodexo

13,7 milliards d'euros de volume d'émission

3 575 collaborateurs

385 000 clients (hors particuliers)

27,4 millions de bénéficiaires

1,1 million d'affiliés

1.1 Notre offre

Quand Avantages riment avec Qualité de Vie

Les avantages accordés aux collaborateurs permettent, par exemple, à une entreprise d'**attirer**, de **fidéliser**, d'**encourager** et de **récompenser** ses collaborateurs. Plus de 27 millions de personnes dans le monde bénéficient de ces avantages. Ces services se déclinent en trois familles :

- les **Avantages pour les Salariés** : transports, cadeaux, restauration, soins, loisirs, éducation, prestations de services à domicile (telles que le Chèque Emploi Service Universel en France), les solutions imaginées par Sodexo sont attractives, faciles à utiliser et économiques ;
- les **Programmes d'Incentive** : motivation, fidélisation, récompense... ces programmes accompagnent les organisations dans la réalisation de leurs objectifs quantitatifs et qualitatifs ;
- les **Aides Publiques** : culture, solidarité, formation, emploi... Sodexo s'assure de la transparence, de la simplicité et de la démonétisation des systèmes d'allocation d'aides publiques.

1.2 Tendances et potentiel de marché

Tendances du marché

Au delà des tendances à long terme qui favorisent la croissance de l'ensemble des activités du Groupe, **le marché des Solutions de Motivation se développe** grâce aux facteurs suivants :

- **socioéconomiques** : évolution vers une économie de services, augmentation du travail féminin, recherche de compétitivité, importance grandissante du facteur humain dans les organisations ;
- **sociologiques** : recherche d'un équilibre vie professionnelle / vie privée, préoccupations environnementales et sanitaires ;
- **politiques** : lutte contre le travail illégal, contrôle des dépenses publiques.

Toutefois, l'impact de ces tendances varie selon la situation économique des pays :

Les entreprises pour attirer et fidéliser les talents et ainsi faire face aux évolutions rapides du marché, se tournent vers des programmes de motivation qui leur permettent de se différencier, de renforcer leur

productivité et de répondre aux nouvelles attentes de leurs collaborateurs :

- **dans les pays industrialisés**, où l'urbanisation se poursuit, le nombre grandissant de femmes au travail et le vieillissement de la population active lié à l'allongement de la durée du travail, engendrent de nouveaux besoins et de nouvelles attentes ;
- **dans les pays émergents**, la rapidité des mutations, la croissance des classes moyennes, le passage à une économie de services et l'intense concurrence pour attirer des talents formés génèrent une augmentation de la demande de services pour les Ressources Humaines.

Les gouvernements et les pouvoirs publics locaux, quant à eux, recherchent en permanence des solutions leur permettant d'allouer efficacement leurs aides et conduisent des politiques volontaristes afin de renforcer l'assistance aux plus défavorisés.

Source : Sodexo

Potentiel de marché

Un marché estimé à **plus de 140 milliards d'euros** en volume d'émission.

Estimation Sodexo

2. AVANTAGES POUR LES SALARIÉS

2.1 Faits marquants

Bulgarie - À l'écoute des salariés

Sodexo et Adecco ont créé ensemble une offre de services pour aider les entreprises bulgares à mieux comprendre et à accroître la satisfaction et la motivation de leurs salariés. La prestation inclut un audit de l'existant ainsi que la préconisation de mesures d'incentive se fondant sur les résultats des recherches menées par l'Institut Sodexo de la Qualité de Vie au Quotidien.

France - Des chèques en ligne pour les Très Petites Entreprises

Sodexo vient de lancer en France un site de vente en ligne, rapide et intuitif, réservé aux achats de faible montant. Les TPE peuvent ainsi commander des chèques restaurant et des chèques emploi service universel pour leurs salariés. Elles bénéficient d'une tarification avantageuse et inédite selon les dates de livraison choisie, comme pour une commande de billets d'avion ou de train. Sélectionner, enregistrer, régler : en 3 clics votre commande est passée.

Inde - Une solution sur-mesure en 20 jours

Life Insurance Corporation of India Ltd emploie 115 000 salariés répartis sur 1 400 sites à travers le pays. L'entreprise a demandé à Sodexo de l'aider à relever un défi : la mise en place dans un délai de 20 jours d'un programme de distribution de Chèques Restaurant. L'équipe de Sodexo a su déployer, en

un temps record, un réseau complet adapté aux particularismes régionaux.

Turquie - Pass Cadeau spécial Ramadan

Sodexo a lancé le Pass Cadeau Ramadan pour permettre à ses clients de poursuivre les dons de nourriture à leurs salariés en période de Ramadan. Ces chèques sont en effet acceptés dans un large réseau de magasins d'alimentation et les employeurs ne sont plus contraints d'acheter, de stocker et de distribuer les traditionnels paniers d'aliments - dont le contenu ne convenait d'ailleurs pas toujours aux récipiendaires.

2.2 Parmi nos clients...

Banques-Assurances

Groupe BNP Paribas, Allemagne, Chili, Italie, Mexique, Pologne, République Tchèque, Tunisie, Turquie.

Groupe HSBC, Belgique, Inde, Mexique, Pologne.

PricewaterhouseCoopers, Allemagne, Belgique, Espagne, Hongrie, Mexique, Philippines, République Tchèque.

Informatique-Électronique

IBM, Espagne, Hongrie, Tunisie, Venezuela.

Oracle, République Tchèque, Venezuela.

Samsung Electronic, Belgique, Brésil, République Tchèque, Tunisie, Venezuela.

SAP, Allemagne, Belgique, Brésil, Pologne, Venezuela.

Agroalimentaire et biens de consommation

Coca-Cola, Belgique, Hongrie, Pologne, République Tchèque.

L'Oréal, Tunisie, Turquie, Venezuela.

Nestlé, Belgique, Pologne, Venezuela.

Nokia, Allemagne, Belgique, Hongrie, Pologne, Tunisie.

Unilever, Belgique, Espagne, Hongrie, Inde, Pologne, Tunisie, Venezuela.

Industrie-Énergie

Eli Lilly, Belgique, Chili, Mexique, Venezuela.

Groupe Tata, Inde, Philippines, Royaume-Uni.

Groupe Toyota, Belgique, Espagne, République Tchèque, Venezuela.

Johnson & Johnson, Chili, Pologne, République Tchèque.

Michelin, Belgique, Hongrie, Pologne, Royaume-Uni, Turquie.

Schneider Electric, Allemagne, Belgique, Espagne, Inde, Philippines, Tunisie.

Siemens, Belgique, Tunisie, Turquie.

3. PROGRAMMES D'INCENTIVE

3.1 Faits marquants

France - Chèques Cadeau en self-service

« Tir Groupé by Sodexo » permet aux entreprises de proposer à leurs salariés d'utiliser leurs chèques Cadeaux dans trois nouveaux réseaux affiliés. La plateforme en ligne, qui propose plus de 11 000 cadeaux, est directement gérée par les entreprises pour leurs réseaux de vente et de distribution. Elle leur fournit des informations en temps réel sur les transactions et peut être personnalisée aux couleurs de l'entreprise.

International - Solution globale pour un client mondial

Sodexo a conçu un programme d'incentive sur mesure afin d'aider son client Amadeus, opérateur de voyage en ligne, à promouvoir ses produits d'assurance auprès des agences de voyages et des centres d'appel spécialisés dans la billetterie aérienne partout dans le monde. Dans le cadre d'un contrat global, Sodexo assure à son client un point de contact unique et des conseils experts sur le traitement fiscal du programme de chèques cadeaux dans tous les pays où il opère.

3.2 Parmi nos clients...

Banques-Assurances

Groupe HSBC, Argentine, Inde, Philippines.

PricewaterhouseCoopers, Hongrie.

Informatique-Électronique

IBM, Hongrie.

Oracle, Indonésie.

Samsung Electronic, Brésil, Pologne.

SAP, Brazil.

Agroalimentaire et biens de consommation

Coca-Cola, Argentine, Pologne.

L'Oréal, Pologne.

Nestlé, Hongrie, Indonésie, Pologne, République Tchèque.

Nokia, Pologne.

Unilever, Hongrie.

Industrie-Énergie

Eli Lilly, Mexique.

Johnson & Johnson, Pologne.

Michelin, Hongrie, Pologne.

Tata Group, Inde.

4. AIDES PUBLIQUES

4.1 Faits marquants

Allemagne - Pass pour l'éducation

Dans le cadre d'un programme d'aide sociale novateur initié par le gouvernement fédéral et géré au niveau communal, Sodexo assiste la ville de Gelsenkirchen dans la gestion de nouveaux Pass Éducation. En contribuant à l'achat de fournitures et de livres, aux frais de scolarité, de restauration, de transport, de suivi scolaire, des activités de loisirs et des voyages scolaires, ces packages éducatifs ouvrent de nouvelles opportunités aux enfants. 19 000 bénéficiaires sont potentiellement concernés par ce programme.

Royaume-Uni - Un « plus » pour les demandeurs d'asile

Avec la nouvelle carte Visa Europe, Sodexo offre à UK Border Agency (agence britannique pour la gestion des frontières) la possibilité de verser

électroniquement aux demandeurs d'asile leurs allocations sociales hebdomadaires. Les cartes prépayées peuvent être utilisées à des fins commerciales approuvées par le client.

4.2 Parmi nos clients...

Services publics

Services Postaux nationaux : La Poste (Belgique), La Poste (France), Poczta Polska (Pologne), Postal Telegraphic Institute of Venezuela (Venezuela).

Services de Transports nationaux : Czech Airlines (République Tchèque), Lufthansa (Allemagne), National Railways (Hongrie), SNCB (Belgique), Transport company city of Košice (Slovaquie).

Autorités Publiques : Provincia de Chaco (Argentine), ONEM (Belgique), Provincia de Rio Negro (Argentine), SENIAT (Venezuela), Steel Authority of India (Inde).

→ Nos Services aux Particuliers et à Domicile

1. Notre offre

Permettre à chacun de construire sa Qualité de Vie

Pour améliorer la Qualité de Vie de tous, Sodexo a choisi quatre catégories de services :

- **Garde d'enfants**

Avec notamment la création et la gestion de crèches d'entreprises et municipales, Sodexo favorise le développement des petits tout en aidant les parents.

- **Soutien scolaire et cours pour adultes**

Sodexo contribue à l'épanouissement personnel en proposant des cours particuliers à domicile, dans de nombreuses matières pour les jeunes en soutien scolaire, mais aussi pour les adultes et les seniors, un perfectionnement dans les langues, les arts, les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) ou enfin un approfondissement des connaissances dans les domaines qu'ils auront choisis. Une large part est faite aux techniques de *e-learning*.

- **Conciergerie**

Sodexo facilite la vie quotidienne en proposant pressing, services à domicile, organisation de voyages ou d'événements... Ces demandes peuvent être transmises à un concierge sur le lieu de travail, par téléphone ou *via* un portail web. Microsoft et Alstom (France) ont ainsi choisi ces services de conciergerie pour compléter les solutions de services que Sodexo leur offre déjà.

- **Aide à domicile pour les personnes dépendantes**

Sodexo accompagne les personnes dépendantes pour prolonger leur autonomie et rompre leur isolement en leur offrant aide ménagère, compagnie, aide au déplacement, préparation ou livraison de repas, ou encore téléassistance...

2. Tendances du marché

Garde d'enfants : une forte demande

Les parents doivent faire face à une pénurie de solutions de garde d'enfants, notamment en crèche. De plus, le coût de la garde d'un enfant en bas âge est élevé, souvent difficile à assumer sans aides financières. Sous l'effet combiné de ces deux facteurs, de nombreux pays mènent des politiques de soutien au développement et à l'accessibilité des services de garde. Afin de fidéliser leurs collaborateurs, les entreprises sont également à la recherche de solutions « clés en main ».

Réussite scolaire : une préoccupation majeure des parents

La plupart des parents sont préoccupés par les résultats scolaires de leurs enfants, condition selon eux de leur future réussite sociale. Comme ils manquent aussi souvent de temps et des compétences nécessaires, une aide professionnelle extérieure s'impose souvent comme une solution adaptée.

Recherche d'un meilleur équilibre vie professionnelle / vie privée

La majorité des actifs affiche la volonté d'améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Conscientes de cette évolution, les entreprises cherchent des solutions à coûts maîtrisés, afin d'accroître l'engagement et la fidélisation de leurs collaborateurs.

Allongement de la durée de vie

Sous l'effet du vieillissement de la population, les besoins d'aide à domicile pour les personnes dépendantes vont continuer à croître car dans leur grande majorité, les seniors souhaitent rester chez eux le plus longtemps possible. Afin de mieux maîtriser leurs dépenses publiques, les gouvernements tendent à promouvoir le maintien à domicile ainsi que les « technologies pour l'autonomie ».

Développement des nouvelles technologies

La généralisation de l'usage d'Internet, des technologies mobiles (Smartphones, PDA...) et du e-commerce modifie en profondeur les habitudes de consommation de services.

Source : Sodexo

3. Faits marquants

États-Unis

Conseils en ligne

À travers sa filiale Circles, leader de la conciergerie aux États-Unis, Sodexo met à disposition de ses membres un nouveau portail gratuit où trouver de nombreuses idées de sorties, de voyages, de cadeaux ou encore un service de garde d'enfants.

Un site pour motiver les seniors à domicile

Comfort Keepers a lancé son nouveau site Internet www.interactivecaregiving.com, un outil au service de son approche originale des soins à domicile. Le personnel soignant propose en ligne, aux seniors, des activités physiques, mentales et sociales pour leur permettre de s'épanouir en meilleure santé et en toute sécurité... dans le confort de leur domicile.

France - Une solution de garderie en hypermarché

Dans le cadre du déploiement de son nouveau concept d'hypermarché « Carrefour Planet », le groupe Carrefour innove avec la mise en place d'un service de garderie, Atelier Kid's, destiné aux enfants de ses clients. Carrefour a confié au partenaire de Sodexo, Crèche Attitude, la création et la gestion de trois nouveaux espaces dédiés aux 4-12 ans. Crèche Attitude est un des leaders français des solutions de garderie pour la petite enfance.

International - La conciergerie au service des gestionnaires immobiliers

Circles, filiale de Sodexo, a développé une offre de conciergerie sur-mesure destinée aux gestionnaires de biens immobiliers. L'intégration de ces services qui facilitent et enrichissent la vie quotidienne, permet d'attirer et de fidéliser les occupants, et contribue directement à la rentabilité des lieux.

4. Parmi nos clients

Altran, Belgique.

Areva, France.

Baker & Mc Kenzie, Suède.

Biogen Idec, États-Unis.

Boston Red Sox, États-Unis.

Bridgestone, France.

BWin, Suède.

Coca-Cola, États-Unis.

Conseil Général du Cher, France.

Générale de Santé, France.

KBL, Luxembourg.

Microsoft, France.

Nordnet, Suède.

Procter & Gamble, États-Unis.

Saab, Suède.

Sanofi-Pasteur, France.

St Jude Medical Inc., États-Unis.

Thales, France.

Responsabilité économique, sociale et développement durable

05

Responsabilité économique 52

Responsabilité sociale 52

1. Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs au travail 52
2. Données statistiques relatives aux Ressources Humaines 54
3. Informations sociales sur la société mère 61

Développement durable 63

1. Mise en œuvre du Better Tomorrow Plan 63
2. WE DO 65
3. WE ENGAGE 70
4. Informations Environnementales sur la société mère 72

Les informations ci-dessous sont relatives aux aspects sociaux et environnementaux de l'activité du Groupe dans le monde et en France plus particulièrement. D'autres informations sont également disponibles dans le « rapport Ressources Humaines » et le « rapport de Développement Durable » consultables sur le site Internet www.sodexo.com

→ Responsabilité économique

La protection de l'environnement et l'amélioration des relations sociales contribuent au développement économique

Par son activité, Sodexo crée de la valeur pour ses clients et ses collaborateurs et contribue au développement économique des pays dans lesquels il est implanté et crée un très grand nombre d'emplois.

La stratégie de Sodexo est aussi d'améliorer la qualité de vie de ses collaborateurs, et de ce fait d'augmenter leur engagement. Cet engagement est la preuve de

leur confiance dans la stratégie de l'entreprise, de leur passion au travail et de la reconnaissance qu'ils reçoivent pour leur contribution au développement de Sodexo. Des collaborateurs satisfaits et engagés rendent un meilleur service aux consommateurs, qui sont le plus souvent les salariés des clients.

Ainsi par un meilleur service, Sodexo contribue à son tour à améliorer la qualité de vie et l'engagement des salariés des clients. Or, il est prouvé que l'amélioration du taux d'engagement des collaborateurs d'une entreprise renforce l'efficacité de son organisation et améliore ses résultats.

→ Responsabilité sociale

1. AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE NOS COLLABORATEURS AU TRAVAIL

Sodexo a toujours placé l'humain au cœur de ses fondamentaux. Aujourd'hui, ils constituent le socle de son développement d'entreprise responsable. Fidèle à sa vocation, Sodexo améliore la Qualité de Vie au Quotidien et contribue au développement économique, social et environnemental des villes, des régions et des pays où il exerce ses activités.

Tout comme l'amélioration de la qualité de vie de ses clients et de ses consommateurs, Sodexo

en tant qu'employeur est convaincu qu'améliorer la qualité de vie au travail de ses collaborateurs assure leur engagement et par conséquent permet de satisfaire l'ensemble de ses parties prenantes et de générer de la performance pour le Groupe. Les 391 000 collaborateurs de Sodexo sont animés de **la même passion du service pour la plus grande satisfaction des clients et des consommateurs.**

Fort de cette conviction et avec un potentiel de marché estimé à 50 fois son chiffre d'affaires actuel, Sodexo s'est fixé des objectifs ambitieux pour assurer sa croissance :

- **avoir des Ressources Humaines disponibles en quantité et en qualité, ayant les compétences** suffisantes pour répondre aux attentes de tous les clients et leur offrir des solutions innovantes.

Ainsi, l'investissement dans la **formation et le développement des collaborateurs**, est une priorité à tous les niveaux, avec par exemple :

- des formations qualifiantes pour les employés ;
- des cursus d'intégration pour les futurs responsables de site ;
- des programmes de perfectionnement pour les dirigeants avec notamment une plateforme de e-learning ;
- **être l'un des employeurs mondiaux les plus appréciés par ses collaborateurs ;**

La qualité de vie des collaborateurs au travail est un enjeu stratégique pour Sodexo qui a pour ambition de devenir un des employeurs mondiaux les plus appréciés de ses collaborateurs.

En mai 2010, Sodexo a mené sa troisième enquête d'engagement mondiale dans 60 pays (couvrant plus de 98 % des effectifs). Cette enquête permet de mesurer l'engagement des collaborateurs, connaître leurs facteurs de motivation et définir des plans de progrès.

Le taux de réponse a été de 56 %, en augmentation de cinq points par rapport à l'enquête de 2008.

Le taux d'engagement global est de 55 % ⁽¹⁾, soit une augmentation de sept points par rapport à l'enquête de 2008. À noter que le benchmark Aon Hewitt, le cabinet ayant réalisé l'enquête, indique une baisse mondiale d'un point sur la même période.

La prochaine enquête sera conduite au cours de l'exercice 2011-2012.

85 % des collaborateurs évaluent Sodexo comme un meilleur employeur que ses concurrents.

Source : enquête d'engagement 2010 portant sur un échantillon représentatif de 112 000 collaborateurs.

- **favoriser l'accès au travail et l'égalité des chances.**

Sodexo s'est fixé des priorités pour progresser à tous les niveaux de l'entreprise en matière de diversité et d'inclusion :

- **la représentation hommes/femmes** : renforcer la représentation, l'engagement et la promotion des femmes à tous les niveaux de direction et de management, fonctionnel et opérationnel ;
- **les générations** : sensibiliser les collaborateurs à la diversité générationnelle, identifier les opportunités pour développer l'engagement des différentes générations et les aider à travailler ensemble pour qu'elles partagent leur expérience et leur créativité ;
- **la représentation des différentes origines ethniques** : lutter contre les discriminations liées à l'origine ethnique ou à la nationalité et faire en sorte que les collaborateurs de Sodexo reflètent la diversité de ses clients et de ses consommateurs ;
- **les personnes handicapées** : s'engager en faveur de l'emploi et de l'intégration des personnes handicapées en les recrutant, les motivant et les formant, ainsi qu'en adaptant les processus de travail à leurs besoins spécifique ;

Respect des Droits Fondamentaux au Travail

Dans sa volonté d'être une référence sur les pratiques des droits de l'homme au travail au niveau international, Sodexo a établi en 2010 un diagnostic sur l'application des droits de l'homme au travail dans neuf pays. Se fondant sur ces recommandations Sodexo a mis en place un plan d'actions.

Le Groupe a développé un programme visant à s'assurer du respect des Droits Fondamentaux au Travail que sont :

- la liberté syndicale et reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;
- l'abolition effective du travail des enfants ;
- l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

(1) Pourcentage de collaborateurs ayant répondu aux six questions relatives à l'engagement avec une note moyenne supérieure ou égale à 4,5 sur une échelle croissante de 1 à 6.

Ce programme est structuré de la façon suivante :

- mise en place d'un comité de pilotage au niveau des dirigeants sur ce sujet ;
- nomination d'un **responsable des droits de l'homme au travail** afin de piloter cette initiative dans l'ensemble du Groupe ;

- élaboration d'une charte des Droits Fondamentaux au Travail.

En parallèle, le Comité Exécutif a décidé d'insérer un chapitre portant sur les droits de l'homme au travail dans les procédures internes des audits actuellement effectués au sein du Groupe.

2. DONNÉES STATISTIQUES RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES ⁽¹⁾

2.1 Dans le monde

2.1.1 Répartition de l'effectif total du Groupe en fin d'exercice 2010-2011

Employés	Encadrement	Total
343 490	47 658	391 148

Employés : 343 490



Encadrement : 47 658



0 % 20 % 40 % 60 % 80 % 100 %

● Femmes ● Hommes

2.1.2 Répartition des effectifs par zone géographique (en fin d'exercice)

Zone géographique	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Amérique du Nord	123 339	122 425	124 919
Europe continentale	102 864	104 609	102 166
Royaume-Uni & Irlande	43 092	33 507	34 918
Reste du monde	110 454	118 596	129 145
TOTAL	379 749	379 137	391 148

Durant l'exercice 2010-2011 les effectifs du Groupe ont augmenté de manière significative en particulier sur les marchés émergents.

2.1.3 Répartition des effectifs par genre (en fin d'exercice)

	2009-2010			2010-2011		
	Encadrement	Employés	Tout personnel	Encadrement	Employés	Tout personnel
Femmes	18 838	186 837	205 675	19 272	190 167	209 439
Hommes	27 702	145 760	173 462	28 386	153 323	181 709
TOTAL	46 540	332 597	379 137	47 658	343 490	391 148

(1) Périmètre = 100 % des effectifs Groupe en fin d'exercice 2010-2011 (au 31 août 2011 en France et au 31 juillet 2011 dans les autres pays).

La répartition entre femmes et hommes pour l'ensemble de la population Sodexo s'approche de la parité sur l'exercice 2010-2011 avec 46 % d'hommes et 54 % de femmes.

Il est à noter que l'objectif de représentation des femmes dans la population des dirigeants est de 25 % à l'horizon 2015. Cette proportion atteint 20,1 % en 2011, contre 18 % en 2009.

2.1.4 Recrutement par catégorie

NOMBRE D'EMBAUCHES EN CONTRAT À DURÉE INDÉTERMINÉE

Employés	Encadrement	Total
153 071	8 803	161 874

Au cours de l'exercice 2010-2011, Sodexo a augmenté de 16 % ses embauches par rapport à l'exercice précédent (139 386 embauches en 2009-2010).

POURCENTAGE D'EMBAUCHES EN CONTRAT À DURÉE INDÉTERMINÉE PAR RAPPORT AUX EFFECTIFS MOYENS

Employés	Encadrement	Total
43,9 %	18,5 %	40,8 %

Le nombre et le pourcentage d'embauches incluent les remplacements de collaborateurs ayant quitté le Groupe et excluent les reprises de personnel et acquisitions.

2.1.5 Taux de fidélisation du personnel

Le taux de fidélisation du personnel est l'un des indicateurs clés de performance du Groupe. Sur cet exercice, le taux de fidélisation de l'ensemble du personnel est de 61,9 % et celui des responsables de site 83,6 %.

2.1.6 Formation des collaborateurs

La formation et le développement des collaborateurs est une pierre angulaire de la stratégie Ressources Humaines du Groupe. Au cours de l'exercice 2010-2011 Sodexo a poursuivi ses investissements en formation.

NOMBRE DE PERSONNES AYANT SUIVI UNE FORMATION*

Employés	Encadrement	Total
269 152	42 242	311 394

* Hors formation sur site.

7 450 personnes supplémentaires ont suivi une formation par rapport à l'exercice précédent.

POURCENTAGE DE PERSONNES AYANT SUIVI UNE FORMATION* PAR RAPPORT AUX EFFECTIFS MOYENS DE LA CATÉGORIE

Employés	Encadrement	Total
77,1 %	88,8 %	78,5 %

* Hors formation sur site.

Nombre d'heures de formation

Le nombre d'heures de formation a été de 4 818 759 heures pour l'ensemble du personnel du Groupe, soit 151 204 heures de plus qu'en 2009-2010.

2.1.7 Promotion interne

Au cours de l'exercice 2010-2011, 2 055 employés de site ont été promus à un poste de management sur site et 575 responsables de site et autres collaborateurs hors site à un poste de management hors site, soit un total de 2 630 promotions internes à un poste de management par passage d'une catégorie à une autre. Ces chiffres ne comprennent donc pas les promotions à l'intérieur d'une même catégorie.

Promotion interne par passage d'une catégorie à l'autre	Employés de site vers managers sur site	Managers de site et autres collaborateurs hors site vers managers hors site
Promotion interne/ (promotion interne + embauches)	22 %	29 %

2.1.8 Accidents du travail

NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR CATÉGORIE

Employés	Encadrement	Total
7 373	249	7 622

POURCENTAGE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR CATÉGORIE PAR RAPPORT AUX EFFECTIFS MOYENS

(nombre d'accidents/effectif moyen)

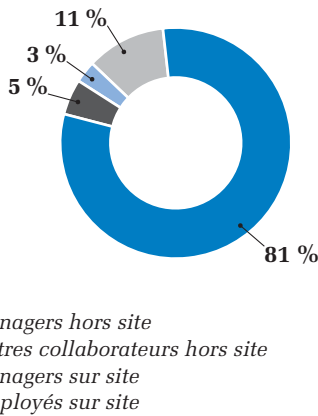
Employés	Encadrement	Total
2,11 %	0,52 %	1,92 %

2.2 En France

Ci-dessous sont présentées les informations relatives aux aspects sociaux de l'ensemble des activités de Sodexo en France, à savoir les Solutions de Services sur Site, les Solutions de Motivation, les Services aux Particuliers et à Domicile, la société mère et les sociétés de management du Groupe.

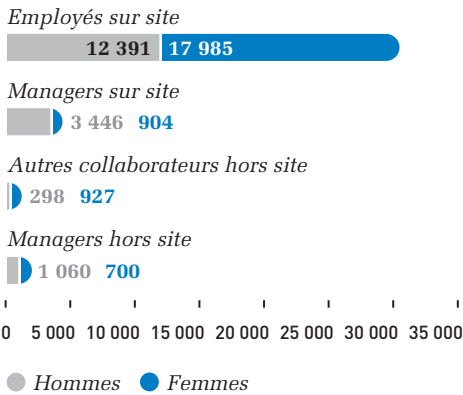
2.2.1 Effectifs

Au 31 août 2011, l'effectif global des activités de Sodexo en France était de 37 711 collaborateurs.



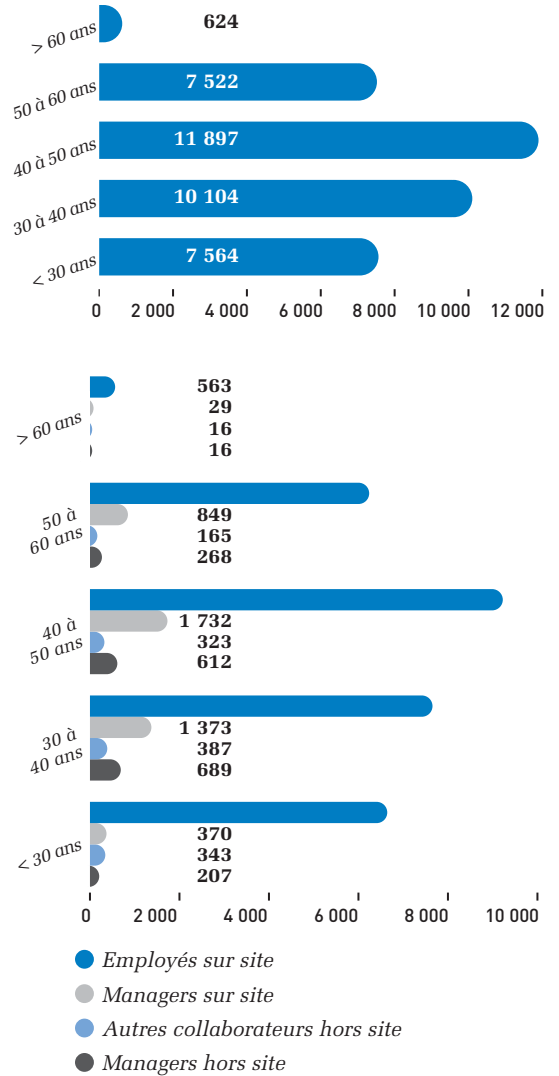
Répartition Hommes/Femmes

Les femmes représentent 54 % des effectifs totaux, 59 % des employés sur site, 21 % des managers sur site, 76 % des employés hors site, et 40 % des managers hors site.



Pyramide des âges

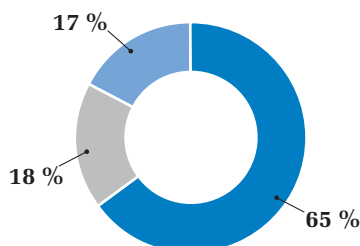
L'âge moyen est de 40,7 ans.



	Managers hors site	Autres collaborateurs hors site	Managers sur site	Employés de site	Total
- < 30 ans	2,74 %	4,53 %	4,89 %	87,84 %	20,06 %
- 30- 40 ans	6,82 %	3,83 %	13,59 %	75,76 %	26,80 %
- 40 - 50 ans	5,15 %	2,72 %	14,56 %	77,58 %	31,54 %
- 50 - 60 ans	42,95 %	2,19 %	11,29 %	82,96 %	19,95 %
- > 60 ans	0,21 %	0,21 %	0,39 %	7,48 %	1,65 %

2.2.2 Emploi

5 813 embauches en CDI ⁽¹⁾ ont été réalisées sur l'exercice 2010-2011 et se répartissent comme suit : 3 805 embauches directes en CDI, 1 022 embauches par transformation de CDD ⁽¹⁾ en CDI et 986 embauches par reprises de personnel.



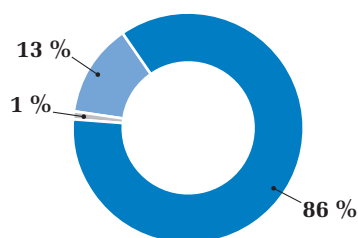
- *Embauches directes en CDI*
- *Par transformations de CDD en CDI*
- *Par reprises de personnel*

Zoom sur la filiale Sodexo France

Au 31 août 2011, 10,12 % des effectifs étaient en Contrat à Durée Déterminée.

Sur l'exercice, l'emploi en Contrat à Durée Déterminée a représenté 12,74 % des heures travaillées et l'intérim 1,55 %. Il s'agit d'emplois qui répondent essentiellement à des besoins de remplacements temporaires ou à des surcroûts d'activité.

211 147 heures supplémentaires ont été payées sur l'exercice 2010-2011, soit 0,39 % des heures travaillées.



- *Nombre d'heures travaillées des CDI*
- *Nombre d'heures travaillées des intérimaires*
- *Nombre d'heures travaillées des CDD*

Le nombre de licenciements sur l'exercice a été de 1 294, dont 37 pour motif économique.

Sodexo France a une politique active de relations avec les établissements d'enseignement :

- développement d'une relation durable avec **l'Éducation Nationale**, en accueillant des enseignants en formation sur les sites (10 en 2011), en participant aux travaux de refonte des diplômes (Bac Pro en 2011), en travaillant avec les associations de lycées hôteliers AFLYHT (Association française des lycées d'hôtellerie et de tourisme) et ANEPOHT (Association nationale des écoles privées d'hôtellerie et de tourisme). Il s'agit d'une participation aux congrès, échange sur l'évolution des métiers et des formations, etc. ;
- consolidation des partenariats avec 30 Établissements d'enseignement supérieur (Écoles de Management, d'Ingénieurs et Université), participation à 13 Forums d'enseignement supérieur et rencontre de candidats potentiels, intervention dans les cours ou dans des conférences présentant les métiers, parrainage de promotion.

(1) CDI : Contrat de Travail à Durée Indéterminée / CDD : Contrat de Travail à Durée Déterminée

La filiale Sodexo France a également renforcé sa politique de recrutement de stagiaires et apprentis cadres, ce qui a permis d'intégrer 100 stagiaires dont un tiers a été recruté par la suite.

Un accord de partenariat a été signé avec le ministère de la Défense, permettant d'intégrer des militaires souhaitant se reconverter dans la vie civile.

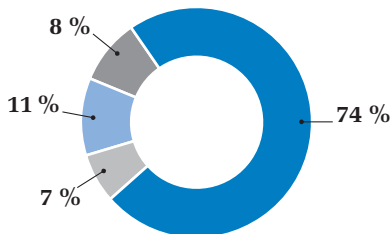
2.2.3 Promotion interne

La promotion interne est un axe fort de la politique Ressources Humaines de Sodexo. Sur l'exercice 2010-2011, 246 employés sont devenus managers sur site et 21 managers sur site sont devenus cadres soit un total de 267 collaborateurs promus à un poste d'encadrement par changement de catégorie.

2.2.4 Organisation du travail

À l'exception des activités de Restauration Publique dont l'effectif représente 2,02 % des effectifs totaux, la durée du travail hebdomadaire est de 35 heures (34,87 heures pour la plupart des filiales).

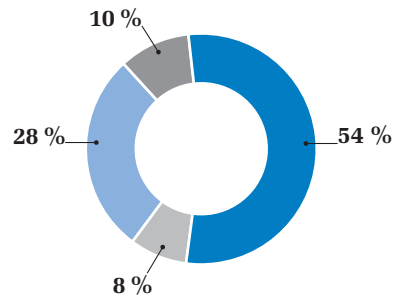
Sur l'exercice 2010-2011, 74 % des effectifs travaillent à temps plein. Le temps partiel concerne 26 % des effectifs et se répartit de la façon suivante :



- Temps plein
- Temps partiel annualisé « scolaire »
- Temps partiel entre 25 h et temps plein
- Temps partiel inférieur à 25 h par semaine

2.2.5 Absentéisme

Le taux d'absentéisme moyen calculé sur le nombre de journées d'absence est de 8,20 % pour l'ensemble de l'effectif moyen. Les motifs sont les suivants :



- Accident de travail (y compris de trajet)
- Maladie
- Maternité
- Absences payées autorisées, congés sans solde

2.2.6 Rémunération

Le salaire annuel moyen d'un salarié à temps plein de la catégorie « employé » est de 21 367 euros, soit 30,4 % de plus que le minimum légal ⁽¹⁾.

Conformément à la loi du 28 juillet 2011 (qui concerne uniquement des activités du Groupe en France), prévoyant la mise en place d'une prime sur le partage des profits, Sodexo a conclu un accord avec toutes les Organisations Syndicales représentées dans l'entreprise en France. Cet accord prévoit le paiement d'une prime nette de 100 euros à l'ensemble de ses salariés en France (versée quel que soit le montant de la rémunération, le statut et la durée de travail sous réserve d'une présence minimum de 3 mois entre le 01/09/2009 et le 31/08/2010).

Intéressement et participation **(titre IV du livre IV du Code du travail)**

Il existe des accords de participation dans les différentes filiales de Sodexo en France. Le montant de la participation attribué aux salariés au cours de l'exercice 2010-2011 a été de 11 716 146 euros.

2.2.7 Charges sociales

Au 31 août 2011, pour la catégorie « employés », la part salariale des charges sociales est de 24 % de la rémunération. Quant à la part patronale, elle s'élève à 43 %.

(1) Minimum légal : le Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance (Smic), brut en euros pour 37,87 heures de travail hebdomadaire.

2.2.8 Œuvres sociales

La contribution au financement des activités sociales et culturelles gérées par les différents Comités d'Établissement représente 0,6 % de la masse salariale.

2.2.9 Reconnaissance des collaborateurs

Lors de la soirée annuelle des Étoiles d'Or, la filiale Sodexo France a mis à l'honneur plus de 330 collaborateurs en remettant les diplômes de Certificat de Qualification Professionnelle (dont 60 % à des femmes) et les Étoiles d'Or aux collaborateurs ayant plus de 30 ans d'ancienneté.

2.2.10 Accords collectifs

Au total, 18 accords collectifs ont été signés sur l'exercice 2010-2011, dont :

- deux avenants à l'accord du régime de santé ;
- un accord sur l'emploi des seniors ;
- un accord d'intégration (fusion de « Sodexo Facilities Management » au sein de la « Société Française de Restauration, » devenue « Sodexo Entreprises »), dans le cadre du développement des Solutions de Services sur Site.

2.2.11 Conditions d'hygiène et de sécurité

Le taux de fréquence des accidents de travail est de 49,72 en 2010-2011 et le taux de gravité est de 1,50.

76 réunions de CHSCT (Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) ont eu lieu pendant l'exercice.

Dans le cadre légal de notre obligation générale de sécurité :

- tout nouvel embauché reçoit une première formation visant à lui faire connaître son poste de travail, l'informer des risques auxquels il est exposé et de la conduite à tenir en cas d'accident ;
- en tant que prestataire de services exerçant dans des locaux appartenant généralement au client, un Plan de Prévention est établi en collaboration avec le client à partir d'une évaluation des risques et des interférences possibles entre activités ;
- une démarche d'identification des dangers, d'analyse des risques et de mise en œuvre d'actions

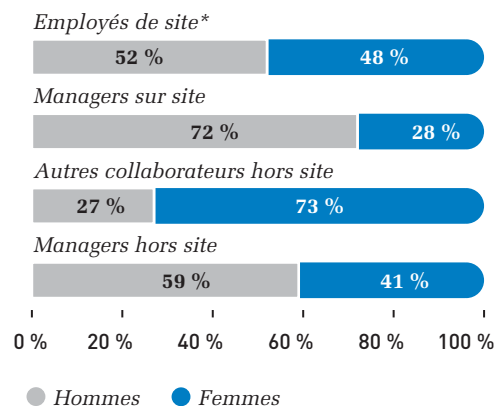
de prévention est formalisée dans le document « Évaluation des risques professionnels ».

Quatre actions phares ont été menées sur le dernier exercice :

- la création d'une Direction Qualité Hygiène Sécurité et Environnement (QHSE), avec une équipe de 2 experts en sécurité et santé au travail, appuyée sur le terrain par 17 responsables QHSE opérationnels ;
- la mise en place d'une information bimestrielle à tous les Directeurs Régionaux sur la santé et la sécurité au travail, avec plan d'actions et suivi des actions clés par site ;
- l'obtention de certificats MASE (Manuel d'Amélioration de la Sécurité en Entreprise) pour deux directions régionales et 44 sites certifiés à la norme OHSAS 18001 (*Occupational Health and Safety Assessment Series*) ;
- la création d'un prix sécurité et santé au travail sur une direction régionale, remis à des responsables de site qui ont particulièrement performé.

2.2.12 Formation et développement des collaborateurs

Le montant total des dépenses engagées pour la formation par l'ensemble des activités de Sodexo en France est de 20,5 millions d'euros en 2010 – 2011 en augmentation de 2,9 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Ce montant représente 2,32 % de la masse salariale.



Le nombre d'heures de stage de formation s'élève à 311 642 heures durant l'exercice.

* Hors formation sur site.

2.2.13 Égalité professionnelle

Pour renforcer ses efforts en matière de Diversité et d'Inclusion, la filiale Sodexo France a créé un Conseil de la Diversité et de l'Inclusion. Ce conseil, présidé par Le Directeur Général de la filiale, est composé de 24 collaborateurs issus de différents niveaux hiérarchiques avec une majorité de femmes. Sa mission est de piloter la politique Diversité et Inclusion (définitions des objectifs, priorités d'action et suivi des résultats).

Femmes – Hommes

Convaincue que la mixité n'est pas qu'une affaire de femmes mais une question plus large qui touche à la performance de l'entreprise, la filiale « Sodexo France » a proposé aux 3 réseaux de femmes existants de se réunir au sein d'un seul réseau dédié au sujet de la mixité. Notons que ce réseau est composé aussi bien de femmes que d'hommes.

18 % des Responsables de Site et 17 % des Responsables Régionaux sont aujourd'hui des femmes. Le nombre de femmes Directrices Régionales a quadruplé en 4 ans, elles représentent aujourd'hui 10 % de cette fonction.

En 5 ans, le pourcentage de femmes parmi les cadres est passé de 14 % à 29 % et celui de femmes parmi les agents de maîtrise est passé de 18 % à 29 %.

Sur cette même période, le taux de féminisation du Comité Exécutif de Sodexo France est passé de 20 % à 33 %.

Enfin, Sodexo veille à donner aux femmes l'opportunité d'évoluer au sein de l'entreprise : entre 2006 et 2011 le pourcentage des femmes parmi les collaborateurs formés est passé de 30 % à 48 %.

Travailleurs avec un handicap

Les filiales de Sodexo en France emploient 1 149 travailleurs avec un handicap.

Zoom sur la filiale Sodexo France

Sodexo France emploie 893 travailleurs présentant un handicap dont 8 cadres, 76 agents de maîtrise et 809 employés.

En 2009, Sodexo France a confirmé son engagement durable pour l'emploi des personnes ayant un handicap par la signature d'un 2^e accord handicap. Celui-ci a été signé par la Direction du Travail pour la période de 2009 à 2011 et il a comme objectif sur 3 ans : 200 embauches, 150 stagiaires, 70 apprentis et 93 maintiens dans l'emploi.

Au-delà des objectifs de recrutement, ce deuxième accord handicap a deux priorités qui sont le maintien dans l'emploi et le recours au secteur protégé.

Deux actions sont plus particulièrement mises en œuvre :

- le maintien dans l'emploi, notamment par des démarches préventives pour mieux appréhender les dossiers ;
- le recours à des partenaires du secteur protégé dans le panel de fournisseurs du Groupe.

Cet accord est suivi et piloté par une **Mission Handicap et un Réseau Handicap** représentant près de 80 personnes en France.

Au 31 août 2011, dans le cadre de ce deuxième accord handicap :

- 188 personnes ont été embauchées en CDI et 301 CDD ont été conclus ;
- 53 apprentis ont été recrutés (rentrée scolaire 2009) ;
- 112 stagiaires ont été accueillis ;
- 74 personnes ont été maintenues dans l'emploi.

3. INFORMATIONS SOCIALES SUR LA SOCIÉTÉ MÈRE

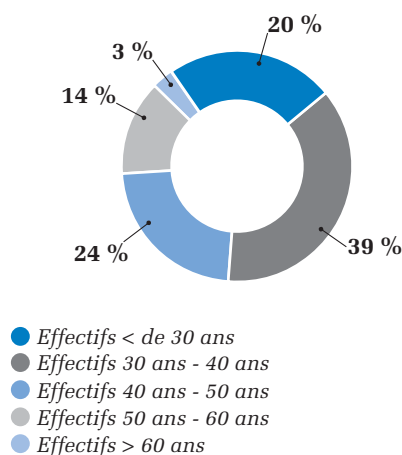
Les informations présentées ci-dessous sont relatives aux aspects sociaux et environnementaux de l'ensemble des activités de Sodexo SA en France

métropolitaine et dans les DOM, conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Au 31 août 2011, les effectifs de Sodexo SA étaient de 257 personnes réparties de la façon suivante :

	Managers hors site	Autres collaborateurs hors site	Managers sur site	Employés de site	Total
Hommes	75	2	2	4	83
Femmes	114	46	4	10	174
TOTAL	189	48	6	14	257

Les femmes représentent 68 % des effectifs de Sodexo SA et la répartition des effectifs par tranche d'âge est la suivante :



Sur 2010-2011, le nombre d'embauches s'élève à 48 CDI dont 41 par embauche directe et 7 par transformation de CDD en CDI ⁽¹⁾.

8,5 % des effectifs sont en Contrat à Durée Déterminée et l'intérim ne représente que 0,19 % des heures travaillées. Dans les deux cas, il s'agit principalement de faire face à un surcroît d'activité.

Au cours de l'exercice, Sodexo SA a procédé à 3 licenciements dont aucun pour motif économique.

En métropole et dans les DOM, la durée hebdomadaire du temps de travail est de 35 heures.

Le temps partiel concerne 17 personnes, à savoir 7 managers hors site, 2 collaborateurs hors site et 8 employés de site.

Au total, 877 heures supplémentaires ont été effectuées sur l'exercice, soit 0,19 % des heures travaillées.

Le taux d'absentéisme est de 3,12 % et le nombre de journées d'absence s'établit comme suit :

	Managers hors site	Autres collaborateurs hors site	Managers sur site	Employés de site	Total
Nombre de journées d'absence pour accident de travail et de trajet	0	36	0	0	36
Nombre de journées d'absence pour maladie	559	301	0	15	875
Nombre de journées d'absence pour maternité	556	29	0	149	734
Nombre de journées d'absence pour autres motifs (congrés sans solde, congrés autorisés)	44	267	0	56	367
TOTAL	1 159	633	0	220	2 012

(1) CDI : Contrat de Travail à Durée Indéterminée/CDD : Contrat de Travail à Durée Déterminée.

En matière de rémunération, les salaires annuels moyens s'élèvent pour l'exercice à :

Salaire moyen	Managers hors site	Autres collaborateurs hors site	Managers sur site	Employés de site
Hommes	126 644	n/a*	49 068	28 492
Femmes	84 312	37 147	45 749	30 628

* Non communiqué du fait de l'effectif insuffisant dans cette catégorie.

Sodexo SA a versé au titre de l'exercice 2010-2011, 64 266 euros brut de participation dérogatoire.

Le taux de fréquence est de 6,35 et le taux de gravité est de 0,08.

Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail s'est réuni cinq fois et a constaté 3 accidents de travail ayant entraîné 36 jours d'arrêt de travail.

Sodexo SA a consacré 2,12 % de sa masse salariale à la formation, de la façon suivante :

	Managers hors site	Autres collaborateurs hors site	Managers sur site	Employés de site	Total
Nombre d'heures de stage	3 929	852	79	212	5 072
Nombre de personnes formées	136	34	7	11	188
Hommes (en %)	33 %	3 %	14 %	18 %	26 %
Femmes (en %)	67 %	97 %	86 %	82 %	74 %

Sodexo SA a consacré un montant de 55 542 euros à l'insertion de travailleurs présentant un handicap et emploie un travailleur ayant un handicap.

La Société a également versé 103 492 euros au Comité d'Entreprise pour ses œuvres sociales.

→ Développement durable

Sodexo a défini en 2009 une nouvelle feuille de route, le « Better Tomorrow Plan », afin de renforcer sa performance en matière de développement durable et de mesurer l'impact de ses actions. Impliquant les

80 pays et 33 400 sites où Sodexo exerce ses activités, le « Better Tomorrow Plan » est une stratégie de progrès continu avec de grands rendez-vous fixés en 2012, 2015 et 2020.

1. MISE EN ŒUVRE DU BETTER TOMORROW PLAN

Afin d'évaluer l'impact des actions entreprises, Sodexo s'est doté d'une feuille de route mondiale, le « Better Tomorrow Plan » qui s'appuie sur l'analyse des enjeux de développement durable en accord avec les valeurs du Groupe.

Les objectifs 2010-2011 de déploiement du « Better Tomorrow Plan » ont été atteints et ce Plan jouit d'un très bon niveau de notoriété auprès des parties prenantes, en particulier auprès des clients et ce, un an seulement après son lancement. La seconde année a surtout été consacrée au renforcement de la sensibilisation des équipes et des parties prenantes, à l'établissement d'un calendrier pour chaque pays, à la détermination des méthodes d'évaluation de la performance, à la définition des lignes directrices pour chaque engagement et au renforcement de l'engagement des parties prenantes.

1.1 Renforcement de la sensibilisation au Better Tomorrow Plan et développement du système de pilotage

Le kit de sensibilisation au « Better Tomorrow Plan » a été finalisé. Il est constitué d'outils et de documents essentiels à la mise en œuvre la stratégie du Groupe.

Parmi les outils disponibles dans les 80 pays, Sodexo a :

- développé un centre de ressources destiné aux responsables de site et aux équipes opérationnelles ;
- formé 20 000 responsables de 60 pays grâce à une plateforme d'*e-learning* disponible en sept langues ;
- créé une newsletter électronique mensuelle envoyée à 2 000 contacts internes et externes ;

- développé un ensemble de matériels disponibles sur www.sodexo.com et présenté le plan à des cadres dirigeants exerçant des fonctions diverses ;
- entretenu le dialogue avec les agences de notation ISR (Investissement Socialement Responsable) et les investisseurs éthiques afin de leur exposer les enjeux et les solutions développées par Sodexo.

Ces actions ont permis d'intégrer de nouveaux indices de développement durable et de maintenir la reconnaissance de Sodexo en tant qu'entreprise leader en matière de développement durable.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le réseau des 80 Champions du « Better Tomorrow Plan » qui veille à la mise en œuvre du Plan dans chacun des pays, a été étendu. Des « webinars » sont organisés régulièrement afin d'aider ces référents dans leur mission. Pour que Sodexo puisse respecter ses engagements en matière de développement durable, six « Group Subject Matter Leaders » pilotent neuf groupes différents.

Depuis plusieurs années, Sodexo a mis en place un outil de pilotage appelé « CITIZEN ». À ce jour, il référence plus de 1 330 initiatives provenant de 60 pays, dont 500 ont été prises depuis janvier 2011.

Enfin, chaque pays s'est fixé des objectifs et des priorités et a défini un plan d'action en ligne avec les prochaines échéances du « Better Tomorrow Plan » de 2012, 2015 et 2020.

1.2 Évaluation de la performance, reporting et management

Sodexo s'est engagé, par le biais du « Better Tomorrow Plan » à communiquer régulièrement et de manière détaillée sur ses progrès et l'atteinte des objectifs fixés.

Le suivi, la mesure et l'analyse de la performance permettent à Sodexo d'identifier les tendances et les comportements en termes de marché, de géographie, de segments et d'engagements, ainsi que leurs interactions, et de déterminer les meilleures pratiques à mettre en place.

Au cours de l'année 2011, la majorité des sites majeurs dans 48 pays, représentant à eux seuls 98 % du chiffre d'affaires du Groupe, ont fait l'objet d'un inventaire. Chaque site participant s'est vu remettre un certificat reconnaissant sa contribution.

1.3 Définition des lignes directrices pour chacun des engagements

Les groupes de travail ont œuvré à établir les risques et les opportunités pour Sodexo, à renforcer la sensibilisation des collaborateurs du Groupe sur les

sites aux enjeux du développement durable, à les inciter ainsi à modifier leurs habitudes et enfin à recenser les progrès réalisés au cours de l'année et définir les mesures à prendre pour les années à venir.

1.4 L'engagement des parties prenantes

Afin de mieux définir le futur processus d'engagement des parties prenantes, le WWF (*World Wildlife Fund*) et BSR (*Business for Social Responsibility*) ont travaillé avec Sodexo lors de divers séminaires, comités et réunions. Un plan d'engagement des parties prenantes a été établi afin de définir la première série de mesures à adopter. Ce plan inclut la création d'une « Commission Multi-partenaires » dans une sélection de pays et la mise en place d'un programme de gestion des déchets.

2. WE DO

Le « Better Tomorrow Plan » s’articule autour de trois piliers principaux :

- « WE ARE » : la vocation, les valeurs et les principes éthiques qui constituent le socle de l’engagement de Sodexo ;
- « WE DO » : 3 priorités et 14 engagements vers l’action : 14 engagements autour de 3 priorités :
 - agir pour une meilleure Nutrition, pour la Santé et le Bien-être,
 - s’engager auprès des Communautés Locales,
 - préserver l’environnement ;
- « WE ENGAGE » : Sodexo s’engage à dialoguer avec les parties prenantes afin de mener des actions communes qui auront un impact sur ses sites et feront évoluer le comportement de chacun.

NUTRITION SANTÉ ET BIEN-ÊTRE		Nous développerons et assurerons la promotion de solutions pour la santé et le bien-être en engageant nos clients, nos consommateurs et nos collaborateurs dans tous les pays où nous sommes présents d’ici à 2015.
		Nous proposerons et assurerons la promotion de choix alimentaires variés et équilibrés sur tous les sites de nos clients d’ici à 2012.
		Nous favoriserons la réduction des consommations de sucre, de sel et de matières grasses dans tous nos sites clients d’ici à 2015.
COMMUNAUTÉS LOCALES		Nous combattons la faim et la malnutrition au travers de notre programme STOP Hunger dans tous les pays où nous sommes présents d’ici à 2020.
		Nous soutiendrons le développement des communautés locales dans tous les pays où nous sommes présents d’ici à 2015.
		Nous augmenterons les approvisionnements en produits issus du commerce équitable et certifiés d’ici à 2015.
ENVIRONNEMENT	ACHATS DURABLES	Nous nous assurerons de la conformité de nos approvisionnements avec le Code de conduite du Groupe dans tous les pays où nous sommes présents, d’ici à 2015.
		Nous référencerons des produits locaux, saisonniers ou issus d’une agriculture responsable dans tous les pays où nous sommes présents d’ici à 2015.
		Nous référencerons des produits de la mer issus des filières durables dans tous les pays où nous sommes présents d’ici à 2015.
		Nous référencerons des équipements et des fournitures issus de filières durables dans tous les pays où nous sommes présents d’ici à 2020.
	ÉNERGIE ET ÉMISSIONS	Nous réduirons notre empreinte carbone dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d’ici à 2020.
	EAU ET EFFLUENTS	Nous réduirons notre consommation d’eau dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d’ici à 2020.
MATÉRIAUX & DÉCHETS	Nous réduirons nos déchets organiques dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d’ici à 2015. Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage des déchets organiques.	
	Nous réduirons nos déchets non organiques dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d’ici à 2015. Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage des déchets non organiques.	

2.1 Promouvoir activement la nutrition, la santé et le bien-être

En tant que leader des solutions de Qualité de Vie, Sodexo joue un rôle majeur pour faire évoluer les habitudes des 50 millions de personnes que le Groupe

sert chaque jour. Sodexo, qui emploie 3 400 diététiciens dans le monde, informe ses consommateurs sur les bienfaits d’une vie saine et équilibrée, et encourage clients et consommateurs à profiter des solutions de santé et de bien-être qui leur sont proposées. Le Groupe est engagé dans la lutte contre l’obésité et

la malnutrition et leurs conséquences à long terme que sont les maladies chroniques, résultant souvent d'une forte consommation de sucre, de sel et de matières grasses.

Sodexo encourage ses consommateurs et autres parties prenantes à modifier leurs habitudes afin de préserver leur santé. La nutrition, la santé et le bien-être jouent un rôle clé dans l'innovation et la création de valeur ajoutée pour les clients, les consommateurs et toutes les parties prenantes de Sodexo.

LES TROIS ENGAGEMENTS DE SODEXO

« Nous développerons et assurerons la promotion de solutions pour la santé et le bien-être en impliquant nos clients, nos consommateurs et nos collaborateurs dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015. »

« Nous proposerons et assurerons la promotion de choix alimentaires variés et équilibrés sur tous nos sites clients d'ici à 2012. »

« Nous favoriserons la réduction des consommations de sucre, de sel et de matières grasses sur tous les sites de nos clients d'ici à 2015. »

Sodexo a pris un engagement mondial en matière de santé et de bien-être mais la responsabilité de sa mise en œuvre opérationnelle incombe aux

équipes locales. En 2011 Sodexo a travaillé à bâtir une expertise technique associée au groupe de travail des experts du Groupe. Sodexo a commencé à déployer « Salus », un outil de pilotage mondial de la performance et de partage d'informations en matière de santé et de sécurité. Des professionnels de la santé et de la sécurité au travail pourront ainsi enregistrer les incidents liés à santé et à la maladie, assurer leur suivi et les contrôler. Cet outil permettra d'assurer un reporting précis sur les questions de santé au sein du Groupe.

Le Groupe a également renforcé le dialogue avec ses parties prenantes externes afin d'avancer sur ce sujet : Sodexo est impliqué dans la stratégie mondiale de l'OMS pour la diététique, l'activité physique et la santé, ainsi que dans des groupes de travail de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). En France, Sodexo a participé au congrès scientifique national organisé par le *Plan National Obésité*.

Sodexo travaille en amont avec ses principaux fournisseurs et a ainsi augmenté la part des « produits à forte valeur nutritionnelle » dans ses catalogues. Parallèlement, le Groupe développe des concepts ombrelles pour l'alimentation et le bien-être.

EXEMPLES DE MEILLEURES PRATIQUES :

MONDE	« NATURAL! » : développé en Espagne, ce programme nutritionnel a été déployé en France, en Italie, en Finlande, en Chine, aux États-Unis, en Russie et aux Pays-Bas. Il insiste sur les bienfaits de la consommation de fruits. « Natural! » propose six catégories : Protecteur, Énergisant, Revitalisant, Amincissant, Anti-stress, Détoxifiant, et des produits 100 % naturels, sans concentrés ni sucres ajoutés. « Natural! » respecte l'environnement et utilise des emballages biodégradables.
AMÉRIQUE LATINE	Le programme « Vivre Bien » (Vivre en bonne santé) a été lancé par Sodexo dans plusieurs pays d'Amérique latine. Il vise à lutter contre l'excès de poids. 119 100 personnes ont participé à ces ateliers depuis leur lancement au Chili en 2005. 38 % de nos collaborateurs disent avoir perdu du poids.
CHINE	Sodexo a développé au siège social de Nokia à Pékin, un programme « Bien-être » pour améliorer la qualité de vie des collaborateurs sur leur lieu de travail comme à l'extérieur. Plus de 400 collaborateurs de Nokia profitent quotidiennement de cette offre, soit une augmentation de 60 % de la fréquentation des installations « Bien-Être » depuis 2008. 74 % des 2 400 des salariés de Nokia se sont inscrits à des cours de gymnastique, d'exercices collectifs et autres programmes de bien-être.
BELGIQUE	En 2010 et 2011, Sodexo a lancé deux programmes, FOOD4U et GoFresh pour sensibiliser des enfants scolarisés, âgés de 3 à 18 ans, à manger sainement en leur proposant un repas équilibré tous les jours. En 2011, 350 jardins d'enfants et maternelles les ont adoptés.
FRANCE	Deux actions ont été initiées par la division Éducation dans le cadre de l'engagement du Groupe : « Moins de sel ! Nos vinaigrettes maison... » et « Moins sucrées ! Moins de matières grasses ! Nos pâtisseries fraîches confectionnées dans la cuisine centrale ! ». Les recettes de vinaigrettes maison, proposées dans les menus pour enfants, contiennent en moyenne 40 % de sel en moins que leur version industrielle. De même, toutes les pâtisseries fraîches contiennent moins de matières grasses et de sucres que leurs équivalents proposés en magasin : la tarte fraîche au citron contient 68 % de moins de matières grasses et 28 % de moins de sucre que la version vendue au rayon surgelé.
PAYS-BAS	En 2007, Sodexo a été la première entreprise de Restauration aux Pays-Bas à obtenir la certification « Healthy Food Choices Program ». 1 875 employés Sodexo ont été formés dans 625 sites de Restauration certifiés depuis 2007.

2.2 Soutenir les communautés locales

LES TROIS ENGAGEMENTS DE SODEXO

« Nous combattons la faim et la malnutrition au travers de notre initiative STOP Hunger dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2020. »

« Nous soutiendrons le développement des communautés locales dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015. »

« Nous augmenterons les approvisionnements en produits issus du commerce équitable et certifiés d'ici à 2015. »

Combattre la faim et la malnutrition

La lutte contre la faim s'inscrit dans la logique de l'expertise de Sodexo en matière de nutrition et de sécurité alimentaire, dans sa mission et dans ses valeurs.

L'initiative STOP Hunger lancée aux États-Unis en 1996, encourage les collaborateurs de Sodexo dans le monde à s'engager dans la lutte contre la faim et la malnutrition au sein de leur communauté à travers le bénévolat, la formation, l'information sur la nutrition, les dons alimentaires et l'assistance financière. Cette initiative a mobilisé les collaborateurs du Groupe, les clients, les consommateurs, les fournisseurs et leurs salariés dans 42 pays, et a compté 469 programmes

en 2010-2011. Ces programmes STOP Hunger ont été menés en partenariat avec 385 associations et ONG (Organisations non-gouvernementales) locales.

Il convient aussi de citer le Servathon, un programme annuel mondial pour combattre la faim, qui a mobilisé 30 pays en 2011 ; le partenariat avec les Restaurants du Cœur en France depuis 2004 et un programme de culture maraîchère au Brésil depuis 2003 avec l'Universidade Estadual Paulista.

Soutenir le développement des communautés locales

En 2011, Sodexo a défini et formalisé un programme mondial pour le développement des communautés locales et fixé des objectifs à moyen terme. Le Groupe a mené une consultation auprès des parties prenantes du programme, notamment auprès de certains clients et ONG.

Augmenter les approvisionnements du Groupe en produits issus du commerce équitable

Le Groupe a défini une liste de produits qui doivent être achetés localement et en saison, ainsi qu'une liste de produits hors saison qui peuvent être obtenus auprès de filières de commerce équitable.

EXEMPLES DE MEILLEURES PRATIQUES

MONDE	Servathon Sodexo : Dans le cadre de l'initiative STOP Hunger de Sodexo, des collaborateurs du Groupe à travers le monde unissent leurs forces chaque année, au mois d'avril, pour combattre la faim au sein de leur communauté. Lancé en 1996 aux États-Unis, le Servathon s'est déroulé durant l'exercice dans 30 pays. Plus de 39 000 collaborateurs se sont mobilisés permettant ainsi de distribuer plus de 200 000 repas à des organisations caritatives.
MONDE	Avec « Aspretto », Sodexo propose depuis 2006 du thé et du café 100 % naturels, issus de marchés locaux et d'un approvisionnement 100 % éthique. Plus de 800 sites proposent « Aspretto » à leurs consommateurs. « Aspretto » a été déployé dans treize pays et près de 35 000 boissons « Aspretto » sont vendues chaque jour. Une somme de 31 000 euros a été reversée à STOP Hunger.
ALGÉRIE	« Super-potager » : ce programme a pour objectif de contribuer au développement des populations locales dans les zones désertiques. Des techniques agraires innovantes ont été appliquées par Sodexo et ses partenaires locaux dans deux régions arides près de Hassi Messaoud. Elles permettent de produire des légumes tout au long de l'année avec une productivité moyenne de 8 kg/m ² sans utilisation de pesticides ni d'engrais.
CANADA	Sodexo collabore depuis plus de 20 ans avec des communautés autochtones et s'est engagé activement dans plus de 36 partenariats au Canada. 65 à 90 % des collaborateurs de Sodexo sont recrutés au sein de ces communautés.
TANZANIE	Sodexo collabore étroitement avec son client qui a l'obligation de recruter dans les villages situés autour de la mine. 94 % des collaborateurs tanzaniens sont issus des villages locaux.
INDONÉSIE	Depuis trois ans, les pêcheurs du village de Saengga fournissent tous les sites du projet Tangguh en poissons et crustacés. Ce sont six tonnes d'achat de poissons et de crevettes par mois qui contribuent au développement de l'économie locale en donnant une activité permanente à cinq équipages de 6 personnes. Saengga représente 91 % des approvisionnements en poisson frais du projet Tangguh.
ROYAUME-UNI	Sodexo a soutenu le Quinzaine du commerce équitable 2011 en l'intégrant à ses packs promotionnels bimensuels distribués sur ses sites. Le thème choisi, « Show off your label » (Montre ton label), visait à promouvoir l'utilisation du logo « Commerce équitable ». Les sites Sodexo ont mentionné dans leurs menus quels produits étaient certifiés issus du commerce équitable.

2.3 Préserver l'Environnement

Sodexo déploie des programmes de préservation de l'environnement sur les sites de ses clients dans quatre domaines principaux :

- les achats responsables ;
- la réduction de la consommation d'énergie et de l'empreinte carbone ;
- la réduction de la consommation d'eau ;
- la lutte contre le gaspillage et la réduction des déchets.

Le respect de l'environnement implique de créer un cadre favorable à la promotion de la Qualité de Vie dans les communautés tout en répondant aux attentes des parties prenantes qui tiennent à préserver la planète. Sodexo est conscient que ses activités sur 33 400 sites dans 80 pays ont un impact sur l'environnement. Le Groupe a pour priorité d'acheter davantage de produits issus de filières durables et éthiques, de réduire son empreinte carbone, de faire baisser sa consommation d'eau et de gérer de manière responsable les déchets produits par ses activités.

LES HUIT ENGAGEMENTS DE SODEXO

ACHATS RESPONSABLES	« Nous nous assurerons de la conformité de nos approvisionnements avec le Code de conduite du Groupe dans tous les pays où nous sommes présents, d'ici à 2015. »
	« Nous référencerons des produits locaux, saisonniers ou issus d'une agriculture responsable dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015. »
	« Nous référencerons des produits de la mer issus des filières durables dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015. »
	« Nous référencerons des équipements et des fournitures issus de filières durables dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2020. »
ÉNERGIES ET ÉMISSIONS	« Nous réduirons notre empreinte carbone dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2020. »
EAU ET EFFLUENTS	« Nous réduirons notre consommation d'eau dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2020. »
MATÉRIAUX ET DÉCHETS	« Nous réduirons nos déchets organiques dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2015. Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage. »
	« Nous réduirons nos déchets non organiques dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2015. Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage des déchets non organiques. »

Des actions spécifiques ont été poursuivies pendant l'exercice. Elles incluent :

- la révision du **Code de conduite des fournisseurs du Groupe** qui impose aux fournisseurs l'obligation d'informer Sodexo sur l'avancement de leurs actions. Cette version intègre de nouvelles références, comme les Droits Fondamentaux au Travail, le principe d'intégrité dans les affaires incluant le refus de la concurrence déloyale et de la corruption. Sodexo a pour objectif de s'assurer que tous les pays disposent du Code de conduite de Sodexo dans leur langue et que tous ses fournisseurs le signent. Ce Code est déjà disponible en 13 langues ;
- en collaboration avec le WWF (*World Wildlife Fund*), Sodexo a choisi **cinq produits** comme priorités d'action dans le but de définir une politique et une stratégie d'achats responsables

pour chacun de ces produits. Sodexo a travaillé avec les principaux pays consommateurs d'huile de palme afin de fixer un calendrier d'application à terme de cette stratégie. Sodexo est devenu membre du RSPO (*Round Table on Sustainable Palm Oil*) ;

- parallèlement à son accord mondial avec MSC (*Marine Stewardship Council*), Sodexo a mis en place une politique **d'achat de produits de la mer issus de filières durables**. Sodexo a établi un Guide d'achat de poissons et produits de la mer issus de filières durables afin de sélectionner au mieux ses futurs assortiments de produits. Le guide inclut des informations sur 60 espèces, dont les 15 espèces menacées de disparition qui ont été retirées des catalogues et menus du Groupe ;
- **équipements et fournitures issus de filières durables** : Sodexo a mené des actions afin de rendre ses approvisionnements en **produits**

chimiques plus responsables et sensibilisé ses équipes à l'utilisation de produits jetables en papier et de papier de bureau issus de filières durables. Sodexo a ajouté sa nouvelle collection d'uniformes à la liste de ses priorités d'achats responsables. Le déploiement de la collection a commencé en Amérique du Nord ;

- les efforts de réduction de **l'empreinte carbone** concernent tous les sites de Sodexo et le Groupe met l'accent sur l'information de ses dirigeants et la sensibilisation de ses équipes au réchauffement climatique. Le Groupe a décidé d'investir dans de nouveaux outils pour mesurer sa consommation d'énergie et de mettre en place des mesures de réduction sur ses sites. En 2011, Sodexo a publié le rapport de ses risques et émissions par le biais du « *Carbon Disclosure Project* » ;
- Sodexo a analysé les résultats de l'inventaire des activités environnementales pour mesurer ses **actions de réduction de consommation d'eau**. L'étude montre que 69 % des sites ont pris des mesures de réduction de la consommation d'eau ; 13 % des sites ont mis en œuvre des programmes

de réduction de la consommation d'eau, mais seulement 24 % des sites sont équipés de compteurs divisionnaires. Les efforts et le reporting ont été associés à des actions de sensibilisation et d'incitation à modifier les comportements. Le Groupe a également développé des bonnes pratiques et des solutions innovantes spécifiques pour ses clients, et mobilisé ses fournisseurs et ses clients pour mieux comprendre leur stratégie et leurs exigences ;

- le Groupe a créé un kit d'outils mondial sur la **réduction des déchets**, et défini comme priorité la sensibilisation au nécessaire changement des comportements. Sodexo a étudié la possibilité de tester une solution de réduction de déchets alimentaires de pré-consommation, qui a déjà fait ses preuves au Royaume-Uni. Le Groupe a également continué à établir des relations avec des fournisseurs clés spécialisés dans la conception d'éco-emballages et la réduction des déchets, pour que les matériaux et les déchets soient exclus des produits avant même qu'ils intègrent les processus de Sodexo.

EXEMPLES DE MEILLEURES PRATIQUES

MONDE	En 2011, Sodexo a signé un accord mondial avec le Marine Stewardship Council (MSC) pour les pêcheries de capture sauvage afin de promouvoir les produits de la mer certifiés MSC dans les 80 pays où Sodexo est présent et d'optimiser la sensibilisation et la collaboration avec ses clients et consommateurs.
MONDE	Sodexo a mis en place un très grand nombre d'actions et d'initiatives pour réduire la consommation d'eau au sein du Groupe, parmi lesquelles un kit d'outils pour les responsables de site comprenant un document conçu pour encourager les parties prenantes à passer à l'action, un guide opérationnel, des présentations pour ses équipes et pour ses clients, et un guide « Que puis-je faire ?.. ».
EUROPE	Les équipes Achats Europe du Groupe ont défini avec leurs fournisseurs une gamme de produits chimiques durables disponibles dans tous les pays européens.
EUROPE	Sodexo a sélectionné en Europe une gamme de margarines qui encourage la production d'huile de palme durable par le biais de certificats « GreenPalm ». Ces produits sont désormais disponibles sur les catalogues de Sodexo en France, en Belgique et aux Pays-Bas.
ROYAUME-UNI	Au Royaume-Uni comme en Irlande, les principaux fournisseurs reçoivent un questionnaire annuel portant sur le développement durable, mis au point en 2010 en collaboration avec <i>Business in the Community</i> (BITC). Ce questionnaire repose sur les engagements définis dans le « Better Tomorrow Plan » et couvre des domaines tels que la diversité et l'inclusion, l'environnement, la santé et la nutrition. Les principaux fournisseurs alimentaires reçoivent également un questionnaire sur les additifs et ingrédients, permettant d'identifier les produits qui doivent être supprimés ou reformulés en raison de leur contenance en substances indésirables comme l'huile végétale hydrogénée.
AUSTRALIE	Dans le cadre du « Resource Recovery Program », Sodexo récupère les huiles de cuisson de ses cuisines et les envoie à une usine de recyclage où elles sont transformées en biodiesel. Sur certaines Bases-Vie, les véhicules sont alimentés à 100 % en biodiesel, ce qui permet de réduire de 95 % les émissions de carbone.
AMÉRIQUE DU NORD	Pour développer son approvisionnement local , Sodexo met en relation des exploitations locales et des distributeurs en utilisant une base de données qui compte plus de 600 agriculteurs. Sodexo exige aussi que ses distributeurs de produits agricoles régionaux achètent des produits cultivés localement, ce qui a permis dans certaines zones d'atteindre plus de 60 % des ventes totales réalisées avec des produits agricoles locaux.

3. WE ENGAGE

Pour respecter ses engagements en faveur de la Qualité de Vie, Sodexo associe ses parties prenantes - collaborateurs, clients, consommateurs, fournisseurs et institutions – et entretient avec eux un dialogue qui les encourage à modifier leurs pratiques sur les sites gérés par le Groupe et au-delà.

3.1 Collaborateurs

Le succès du « Better Tomorrow Plan » tient à l'engagement de Sodexo envers ses collaborateurs qui sont aussi ses meilleurs ambassadeurs auprès de ses clients et des consommateurs.

Un ensemble d'outils et de matériels a été développé pour faciliter leur compréhension et favoriser leur adhésion au « Better Tomorrow Plan ». Sodexo a ainsi :

- lancé une session de formation en ligne, disponible en sept langues. Ce module d'*e-learning* est destiné à l'encadrement. Un an après son lancement, 20 000 managers ont été formés dans 60 pays ;
- mis en œuvre la seconde étape de son plan de formation avec des campagnes ayant pour cibles les collaborateurs et les parties prenantes externes. Sodexo communique *via* des outils interactifs : vidéos, questionnaires en ligne, outils pour le déploiement sur site, etc. La première campagne a été lancée en 2011 à l'occasion de la Journée mondiale des océans, le 8 juin.

EXEMPLE DE MEILLEURE PRATIQUE

L'initiative « Green Spark » menée au Royaume-Uni (juin à septembre 2011), a sollicité les collaborateurs de Sodexo pour qu'ils partagent leurs idées sur les moyens d'améliorer la performance environnementale. Les meilleures d'entre elles étaient soumises à un vote en ligne. Afin de pérenniser cette initiative, tous les salariés ayant soumis une idée ou voté en ligne seront encouragés à devenir des champions du développement durable dans leur région.

3.2 Clients

Sodexo est convaincu que la réussite de son Plan dépend de sa capacité à engager et à développer un dialogue constructif avec ses clients.

Au cours de l'année 2011, le Groupe a lancé « HANDS ON », une lettre d'information électronique mensuelle dédiée au développement durable et adressée à ses grands comptes internationaux.

En 2010, Sodexo avait lancé une enquête sur la marque qui a démontré que le « Better Tomorrow Plan » avait déjà atteint un bon niveau de reconnaissance auprès de ses clients un an seulement après son lancement.

EXEMPLE DE MEILLEURE PRATIQUE

Pour Sodexo, la réduction des déchets organiques est la preuve de sa capacité à s'engager et à devenir une référence en la matière. « **Faisons ensemble ce que nous ne pouvons faire seuls** » est une initiative mondiale mise en place localement par le biais de projets engageant Sodexo et au moins deux parties prenantes. C'est en joignant ainsi leurs efforts que toutes les parties prenantes impliquées obtiendront des résultats concrets bénéfiques pour chacun et donc pour la communauté.

3.3 Consommateurs

Les consommateurs manifestent un intérêt croissant pour les questions liées au développement durable. Sodexo cherche à sensibiliser ses consommateurs pour les inciter à modifier leurs habitudes afin de préserver leur santé.

Par le biais d'une démarche progressive en trois étapes, le Groupe estime qu'en informant les consommateurs et en leur proposant des solutions pratiques ils adapteront leur comportement.

En 2010, Sodexo a intensifié ses efforts pour mesurer le degré de satisfaction sur les sites, avec une enquête commune pour laquelle plus de 277 000 utilisateurs ont été interrogés sur plus de 1 500 sites. 30 pays contribuent régulièrement à ce programme de satisfaction. Au total, plus de 536 000 consommateurs ont participé, d'une façon ou d'une autre, à une enquête de satisfaction au cours de l'année 2010.

Depuis janvier 2011, « Personix™ », un outil développé par Sodexo qui permet d'analyser et de regrouper les besoins et les attentes des consommateurs au niveau du site, a permis d'auditer 4 050 sites dans 35 pays. Cet outil est mis progressivement à la disposition de tous les secteurs d'activité, à commencer par les Bases-Vie, la Santé (hôpitaux), la Défense et l'Éducation (campus).

EXEMPLE DE MEILLEURE PRATIQUE

L'application pour Smartphones du « Better Tomorrow Plan » développée au Royaume-Uni est une plate-forme interactive qui a pour ambition d'accélérer la prise de conscience des consommateurs sur les enjeux du développement durable dans les domaines d'actions prioritaires pour Sodexo. Les utilisateurs peuvent parcourir une liste d'astuces pour réduire leur consommation d'énergie, consulter des informations interactives sur les labels de poisson durable ou découvrir les 10 astuces pour une alimentation et une vie équilibrées. L'application propose également des outils pratiques : un podomètre, près de 45 recettes à base de produits de saison, ainsi qu'une sélection de poissons certifiés par le *Marine Stewardship Council*. Une application permet même de faire un don à STOP Hunger. Destinée aux collaborateurs et aux consommateurs du Groupe ainsi qu'à tous les utilisateurs de Smartphones soucieux de préserver leur santé, de réduire leur impact environnemental ou de s'engager davantage au sein de leur communauté locale, cette application est téléchargeable gratuitement depuis l'App store d'Apple.

3.4 Fournisseurs

Sodexo travaille en étroite collaboration avec ses fournisseurs à tous les niveaux de sa chaîne d'approvisionnement et cherche à établir des relations commerciales avec des fournisseurs partageant ses valeurs et œuvrant pour leur mise en pratique dans leurs échanges commerciaux.

Des équipes développement durable travaillent aussi avec des partenaires externes pour avancer sur les questions environnementales et contribuer au respect des réglementations dans ce domaine. Au Royaume-Uni par exemple, Sodexo a rejoint « *Linking Environment And Farming* » (LEAF), une première dans le secteur du « *Facilities Management* ».

Sodexo est membre de SEDEX (*Supplier Ethical Data Exchange*), une organisation à but non lucratif pour les entreprises engagées dans l'amélioration constante des pratiques de leur chaîne d'approvisionnement. Sodexo est aussi la première entreprise de Services de Restauration à promouvoir la certification « Red Tractor » pour les produits cultivés et transformés au Royaume-Uni.

EXEMPLE DE MEILLEURE PRATIQUE

Au Royaume-Uni, la mise en place et le développement de « **SayCare Pass** » démontre la volonté de Sodexo de parvenir à éliminer le papier en proposant une solution en ligne de commande, de fourniture et de remboursement des chèques garderie.

3.5 Institutions

Sodexo encourage un dialogue transparent, constant et international avec des parties prenantes externes afin de promouvoir un mode de vie sain.

Au niveau mondial, Sodexo est impliqué dans la stratégie mondiale de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) et a intégré les groupes de travail de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) pour la diététique, l'activité physique et la santé. Au niveau européen, Sodexo participe aux programmes FERCO (Fédération Européenne de la Restauration Collective Concédée). FERCO représente les acteurs du secteur de la Restauration collective qui se rencontrent pour débattre et réfléchir sur des sujets spécifiques. L'un de ses rôles consiste à sensibiliser les institutions européennes aux enjeux de cette industrie dans ces mêmes domaines. En France, Sodexo représente son organisation professionnelle (SNRC) et participe également au comité technique du Programme National Nutrition Santé, ainsi qu'au Conseil National de l'Alimentation. Sodexo est un membre actif d'organisations clés comme l'ORSE, le BSR, l'IMS, et continue à organiser des consultations de parties prenantes.

EXEMPLE DE MEILLEURE PRATIQUE

Repenser la chaîne alimentaire aux États-Unis : Sodexo a pris part à un rapport intitulé « *Appetite for change* » établi par *SustainAbility*, spécialiste de l'innovation durable. Ce rapport établi à partir de contributions d'experts et de leaders de l'industrie met en lumière les faiblesses du système alimentaire mondial et propose de le réorganiser autour des thèmes suivants : production alimentaire équitable (tout en réduisant les déchets) ; approvisionnement alimentaire ; rôle des technologies de l'information et besoins sociétaux liés à la production et consommation alimentaire.

4. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES SUR LA SOCIÉTÉ MÈRE

Dans son engagement en faveur du développement durable, Sodexo met tout en œuvre pour minimiser l'impact de ses activités de service sur l'environnement. Utiliser un ordinateur, une imprimante, prendre un café, chauffer son bureau, allumer la lumière, voyager... toutes ces activités ont des conséquences sur l'environnement.

En 2010, Sodexo a obtenu une triple certification ISO 14001, ISO 9001 and OHSAS 18001 pour ses services de Facilities Management, y compris pour son siège social. Cette certification récompense les nombreuses actions environnementales mises en œuvre sur les sites, notamment en termes de réduction des consommations d'énergie et d'eau.

Parmi les mesures mises en œuvre au siège du Groupe :

- tri sélectif et collecte des déchets de bureau, avec un pré-tri effectué par chaque collaborateur ; utilisation de copieurs communs et multifonctions (imprimantes/fax/photocopieurs) et de corbeilles en bois certifié PEFC pour le recyclage du papier ; collecte des bouchons de bouteilles en plastique et des piles, gobelets recyclables ; recyclage des cartouches d'encre ;
- utilisation de produits de nettoyage éco labellisés grâce à la nouvelle machine Clenea qui offre un système de lavage écologique ;
- investissement dans des systèmes de vidéo conférences et de conférences web afin de limiter les déplacements ;
- conciergerie offrant des services issus de filières durables tels que des paniers de fruits et légumes bio, ou des services de cordonnerie réalisés avec des colles sans solvant ;
- service de boissons via l'offre « Aspetto » de cafés et thés issus du commerce équitable.

Consommation d'eau et d'électricité

ÉLECTRICITÉ

Année 2011	2 055 073 kWh
Année 2010	2 130 199 kWh
Année 2009	2 334 494 kWh
Année 2008	2 315 301 kWh

La consommation d'électricité par mètre carré a diminué de 4 % entre 2010 et 2011 et plusieurs mesures ont été mises en place pour optimiser la consommation d'énergie telles que :

- le remplacement de toutes les lampes et ampoules du lobby et du restaurant par des matériels basse consommation ;
- l'équipement des escaliers des parkings, des vestiaires, des docks de chargement et des pièces techniques avec des détecteurs de lumière afin de réduire la consommation d'électricité ;
- extension des détecteurs de présence dans les salles de réunion ;
- remplacement de toutes les machines à café par des machines basse consommation.
- utilisation du système intelligent de chauffage et d'air conditionné Ergelis ;
- éclairage centralisé avec plusieurs scénarios ;
- utilisation des appareils électriques de classe A ;
- utilisation de vitres à faible émissivité pour réduire la consommation d'énergie ;

EAU

Année 2011	2,699 m ³
Année 2010	2,366 m ³
Année 2009	2,322 m ³
Année 2008	2,804 m ³

En dépit des nombreuses initiatives lancées sur le site, la consommation d'eau en mètre cube a augmenté en 2011 par rapport à l'année précédente. Plusieurs facteurs de hausse ont pu être identifiés, comme, par exemple, une augmentation du nombre de collaborateurs et de visiteurs.

D'autres mesures destinées à réduire la consommation d'eau mises en place comprennent :

- le changement des réglages des valves pour arrêter les flux d'eau et limiter les temps d'écoulement ;
- la formation du personnel de nettoyage ;
- l'installation de compteurs permettant de détecter les variations inhabituelles dans le niveau de consommation d'eau.

Informations consolidées

<u>Rapport d'activité de l'exercice 2010-2011</u>	<u>74</u>
1. Synthèse de l'actualité de l'exercice	74
2. Les chiffres de l'exercice 2010-2011	77
3. Situation financière du Groupe	84
4. Perspectives pour l'exercice 2011-2012 et à moyen terme	86
<u>Comptes consolidés de Sodexo au 31 août 2011</u>	<u>89</u>
1. Compte de résultat consolidé	89
2. État du résultat global	89
3. Bilan consolidé	90
4. Tableau de flux de trésorerie consolidé	92
5. Variation des capitaux propres	93
<u>Annexe aux comptes consolidés</u>	<u>94</u>
<u>Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés</u>	<u>161</u>
<u>Informations supplémentaires</u>	<u>163</u>
1. Ratios financiers	163
2. Synthèse des résultats et éléments financiers sur deux ans	164
3. Taux de change	164
4. Politique d'investissements	166
5. Facteurs de risques	166
6. Couverture des risques	169

→ Rapport d'activité de l'exercice 2010-2011

Lors du Conseil d'Administration du 7 novembre 2011 présidé par Pierre Bellon, Michel Landel, Directeur Général de Sodexo, a présenté aux administrateurs les performances de l'exercice clos le 31 août 2011.

1. SYNTHÈSE DE L'ACTUALITÉ DE L'EXERCICE

Le modèle de développement de Sodexo repose principalement sur la croissance interne, dont la source provient de l'immense potentiel du marché de la sous-traitance à travers le monde.

Le Groupe se positionne comme le partenaire de ses clients et comme intégrateur de solutions de Services de Qualité de Vie. En effet, Sodexo crée, pilote et met en œuvre des solutions, qui permettent à ses clients d'améliorer leurs performances en renforçant la motivation de leurs collaborateurs, l'efficacité de leur organisation et l'optimisation de leurs infrastructures.

Au cours de l'exercice 2010-2011, Sodexo a poursuivi sa transformation pour devenir un intégrateur de Services de Qualité de Vie. Le Groupe a consacré une part importante de ses investissements à cet objectif de transformation et à la mise en œuvre de cette stratégie de long terme. Parallèlement, Sodexo entend accélérer son développement grâce à ses solutions de services innovantes et aux actions menées pour développer ses Ressources Humaines. Par ailleurs, les performances financières du Groupe pour 2010-2011 ont été satisfaisantes, avec une croissance du chiffre d'affaires supérieure à l'objectif fixé en début d'exercice.

1.1 Croissance du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de Sodexo pour l'exercice 2010-2011 s'élève à 16 milliards d'euros, soit une progression totale de 5,4 %, dont une croissance interne de + 5,2 % ;

Ce niveau de croissance interne est deux fois supérieur à celui réalisé en 2008-2009 et 2009-2010 et dépasse également les objectifs annoncés en début d'exercice.

La croissance interne s'est en effet accélérée au cours de l'exercice, grâce notamment :

- à la pertinence des offres de Sodexo et en particulier aux services de Facilities Management qui ne représentaient que 18 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2005-2006 et qui s'élèvent en 2010-2011 à plus de 25 % du chiffre d'affaires consolidé. En effet, sur l'exercice, la croissance des services de Facilities Management a été plus de trois fois supérieure à celle des Services de Restauration ;
- aux solides positions occupées par Sodexo dans le Reste du Monde, et en particulier à sa croissance vigoureuse dans les marchés émergents.

La croissance interne de l'activité Solutions de Services sur Site s'élève à + 5,1 %, bénéficiant d'une progression de 6,7 % en Entreprises et Administrations et de + 3,5 % et de + 3,4 % respectivement en Santé et Seniors et en Éducation.

L'essentiel des + 6,9 % de croissance interne du chiffre d'affaires de l'activité Solutions de Motivation provient de l'excellente performance des équipes en Amérique latine. Le volume d'émission de l'activité Solutions de Motivation a atteint 13,7 milliards d'euros, en progression de près de 9 % (hors effets de change) par rapport à l'exercice précédent.

1.2 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel est de 853 millions d'euros, en augmentation de 10,6 %. Hors effets de change, la progression est de 10,4 %, ce qui représente une amélioration du taux de marge opérationnelle de 0,20 % par rapport à l'exercice précédent.

• Pour les Solutions de Services sur site :

Le résultat opérationnel progresse de 8,6 % (hors effet de change). Cette évolution est principalement due à :

- l'amélioration de la rentabilité en Amérique du Nord qui passe de 4,8 % à 5,1 % du chiffre d'affaires, et
- la croissance des volumes dans le Reste du Monde.

• Pour les Solutions de Motivation :

Le résultat opérationnel est en hausse de 20 % (hors effet de change), grâce à l'augmentation des volumes et aux gains de productivité réalisés. En effet, la marge opérationnelle de cette activité est passée de 32,4 % en 2009-2010 à 36,5 % pour l'exercice 2010-2011, en avance sur l'objectif que le Groupe s'était fixé.

1.3 Génération de liquidités et solidité financière

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité s'élèvent à 847 millions d'euros. Cette importante génération de liquidités démontre une nouvelle fois la qualité du modèle financier de Sodexo, un atout majeur dans la conjoncture actuelle. Ainsi, l'endettement net (dette financière moins trésorerie globale) représentait au 31 août 2011 15 % des capitaux propres du Groupe contre 24 % au 31 août 2010. Les dettes financières brutes rapportées à l'autofinancement affichent un ratio de 3,2 années (à comparer à 3,6 années au 31 août 2010).

Au cours de l'exercice, Sodexo a procédé à deux opérations de refinancement :

- la souscription d'un placement privé auprès d'investisseurs américains (United States Private Placement) pour 600 millions de dollars US à taux fixe ; et
- la signature d'une ligne de crédit confirmée multidevises d'un montant équivalent à 1,1 milliard d'euros.

Ces opérations ont permis à Sodexo de sécuriser le refinancement des dettes financières venant à échéance en 2012 et d'allonger la maturité de ses emprunts.

1.4 Poursuite du développement

Au cours de l'exercice 2010-2011, Sodexo a maintenu son rythme de développement grâce à ses offres de services innovantes :

- ainsi, par exemple, le Groupe s'est vu attribuer le contrat portant sur les 136 écoles publiques de la ville de Detroit (Michigan), pour assurer les services de maintenance technique, d'entretien des bâtiments et des espaces verts et de nettoyage. Il s'agit de l'un des plus importants contrats accordés au Groupe dans le segment Éducation aux États-Unis ;
- Sodexo a remporté un autre contrat prestigieux auprès du Ministère de la Défense en France où le Groupe sera chargé d'un large éventail de services. Ce contrat s'inscrit au sein de l'important Partenariat Public Privé relatif à la construction, à l'équipement, au fonctionnement et à la maintenance du futur siège du Ministère de la Défense à Paris, sur le site de Balard qui deviendra opérationnel en décembre 2014 ;
- par ailleurs, Sodexo a renouvelé son partenariat avec l'US Marines Corps à travers deux contrats portant sur 51 bases aux États-Unis. Plus d'un tiers de ces contrats avec les US Marines sera réalisé en partenariat avec des entreprises sélectionnées pour leur engagement en faveur du progrès social et de la diversité.

Sur le plan commercial Sodexo accélère son **expansion dans les marchés à fort potentiel** avec les contrats tels que Bao Steel en Chine (troisième entreprise sidérurgique mondiale et leader chinois) qui a choisi Sodexo sur 4 sites industriels, Queen Sirikit Medical Center en Thaïlande (un des hôpitaux et centres de recherche les plus réputés en Asie) et National Life Insurance Corporation en Inde (la plus importante compagnie publique d'assurance-vie en Inde) qui a choisi Sodexo pour des Solutions de Motivation.

En septembre 2011, Sodexo a également conclu l'acquisition de **Puras do Brasil** qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 0,5 milliard d'euros, devenant ainsi le numéro un des Solutions de Services sur Site au Brésil, un marché en forte croissance. Avec cette acquisition le Groupe devient le leader dans l'ensemble des BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine).

Le Groupe a également annoncé en fin d'exercice l'acquisition de la société française **Lenôtre**. Grâce à cette opération, Sodexo va développer son portefeuille d'activité Prestige en France et à l'international, ainsi que son savoir-faire dans les métiers de la gastronomie de luxe.

1.5 Actions menées pour faire des Ressources Humaines un avantage compétitif

Fort de la conviction que l'engagement des collaborateurs est une source essentielle de satisfaction pour les clients et les consommateurs et donc un véritable avantage concurrentiel, le Groupe a conduit plusieurs actions importantes en 2010-2011 autour de deux objectifs principaux : avoir des Ressources Humaines ayant des compétences suffisantes pour répondre aux attentes de ses clients, disponibles en quantité, représentatives de la diversité et être parmi les employeurs mondiaux les plus appréciés de ses collaborateurs.

Le Groupe a ainsi permis en 2010-2011 à plus de 311 000 collaborateurs de développer leurs compétences et d'élargir leurs possibilités d'évolution professionnelle. Par exemple, plus de 450 managers ont bénéficié au cours de l'exercice du programme CLIMB (Change Leadership, Implementation, Building), ayant pour objectif de renforcer la compréhension de la stratégie et la gestion des indicateurs de performance du Groupe et de développer des compétences fortes de leadership. Des expériences plus locales telles que le programme « Catch a Rising Star » au Canada, ont permis d'identifier les jeunes recrues à haut potentiel, de développer leurs compétences managériales et d'accroître leur connaissance du Groupe.

Dans le cadre de son offre employeur « Your future, so Sodexo », le projet « LifeWorks » a été lancé aux États-Unis en cours d'exercice, permettant à l'ensemble des collaborateurs américains de bénéficier d'un accompagnement pour gérer leurs défis au quotidien (soutien familial, assistance juridique ou questions de santé, etc.), en proposant l'assistance de vrais experts 24h/24 et 7 jours sur 7. De même, le programme « Allo Idées » développé en France a eu pour objectif de distinguer les propositions innovantes de collaborateurs.

Les efforts de sensibilisation à la diversité ont été poursuivis par le biais de la formation « Esprit d'inclusion » qui a rencontré comme l'année précédente un vif succès, avec plus de 5 500 cadres issus de 12 pays européens formés en 2010-2011. Le Groupe a également encouragé la création de réseaux, en particulier sur le thème des femmes dans l'entreprise (les réseaux de femmes sont aujourd'hui au nombre de sept dans le Groupe). Le dernier réseau en date créé est le *Women Work Network* au Royaume-Uni.

1.6 Déploiement du Better Tomorrow Plan

Le « Better Tomorrow Plan », véritable feuille de route du Groupe en matière de développement durable a été lancé en 2009 et repose sur 14 engagements autour de trois priorités : agir pour une meilleure nutrition, pour la santé et le bien-être, s'engager auprès des communautés locales et préserver l'environnement.

L'exercice 2010-2011 a été consacré à donner une plus grande visibilité au Better Tomorrow Plan à ses parties prenantes (clients, collaborateurs, fournisseurs, etc.), à fixer des calendriers précis de mise en place pour chaque pays, à mettre au point les indicateurs de performance pertinents et à établir des lignes directrices pour chacun de ses 14 engagements. Soulignons que le WWF (*World Wildlife Fund*), avec lequel Sodexo a signé un partenariat en 2010, a apporté une aide précieuse au Groupe dans l'établissement de ces lignes directrices.

Parmi les initiatives importantes entreprises en 2010-2011, il conviendra de citer la signature d'un accord mondial avec le *Marine Stewardship Council* (MSC) pour les pêcheries de capture sauvage afin de promouvoir les produits de la mer certifiés MSC dans les pays où Sodexo est présent et de sensibiliser les clients et les consommateurs à la pêche durable. Dans le cadre de l'initiative STOP Hunger de Sodexo créée en 1996 aux États-Unis, des collaborateurs du Groupe à travers le monde ont uni leurs forces comme chaque année pour combattre la faim au sein de leur environnement local. C'est ainsi que durant l'exercice, plus de 39 000 collaborateurs ont participé au Servathon dans 30 pays, permettant ainsi de fournir plus de 200 000 repas à des organisations caritatives.

1.7 Distinctions importantes

Pour la troisième année consécutive, Sodexo est classé au troisième rang mondial des entreprises de services les plus performantes par l'*International Association of Outsourcing Professionals*[®] (IAOP[®]).

Sodexo est la seule entreprise à faire partie chaque année du Top 5 du classement, depuis la première édition du *Global Outsourcing 100* de l'IAOP en 2006.

Sodexo a par ailleurs été nommé pour la septième fois *Global Sustainability Industry Leader* en 2011, dans le secteur industriel « Restaurants, hôtels, bars et services récréatifs », par le Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Sodexo figure dans le DJSI World et DJSI STOXX depuis 2005.

2. LES CHIFFRES DE L'EXERCICE 2010-2011

2.1 Évolution du compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2010-2011	Exercice 2009-2010	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants
Chiffre d'affaires	16 047	15 230	+5,4 %	+5,0 %
Coût des ventes	(13 529)	(12 846)		
Marge brute	2 518	2 384	+5,6 %	+5,2 %
Charges commerciales	(242)	(226)		
Charges administratives	(1 408)	(1 358)		
Autres produits opérationnels	10	12		
Autres charges opérationnelles	(25)	(41)		
Résultat opérationnel	853	771	+10,6 %	+10,4 %
Produits financiers	57	62		
Charges financières	(204)	(212)		
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	15	14		
Résultat avant impôt	721	635	+13,5 %	+12,9 %
Impôt sur les résultats	(250)	(205)		
Résultat de l'ensemble consolidé	471	430	+9,5 %	+8,8 %
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	20	21		
PART REVENANT AU GROUPE	451	409	+10,3 %	+9,3 %
Résultat part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	2,95	2,64	+ 11,7 %	+ 10,6 %
Dividende par action <i>(en euros)</i>	1,46⁽¹⁾	1,35		

(1) Proposé à l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012.

2.2 Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel par activité

Chiffre d'affaires par activité <i>(en millions d'euros)</i>	2010-2011	2009-2010	Variation à taux de change courant	Variation à taux de change constant
Solutions de Services sur Site				
Amérique du Nord	6 005	5 850	+ 2,6 %	+ 4,3 %
Europe continentale	5 473	5 289	+ 3,5 %	+ 2,8 %
Royaume-Uni et Irlande	1 245	1 252	- 0,6 %	- 1,1 %
Reste du monde	2 624	2 194	+ 19,6 %	+ 15,2 %
TOTAL	15 347	14 585	+ 5,2 %	+ 4,9 %
Solutions de Motivation	717	663	+ 8,2 %	+ 6,9 %
Élimination du chiffre d'affaires interne	(17)	(18)		
TOTAL	16 047	15 230	+ 5,4%	+ 5,0%

Résultat opérationnel par activité <i>(en millions d'euros)</i>	2010-2011	2009-2010	Variation à taux de change courant	Variation à taux de change constant
Solutions de Services sur Site				
Amérique du Nord	304	281	+ 8,2 %	+ 10,3 %
Europe continentale	247	233	+ 6,0 %	+ 5,6 %
Royaume-Uni et Irlande	59	57	+ 3,5 %	+ 1,8 %
Reste du monde	84	70	+ 20 %	+ 17,1 %
TOTAL	694	641	+ 8,3 %	+ 8,6 %
Solutions de Motivation	262	215	+ 21,9 %	+ 20 %
Frais de Direction Générale	(86)	(67)		
Éliminations	(17)	(18)		
TOTAL	853	771	+ 10,6 %	+ 10,4 %

L'activité Solutions de Services sur Site représente 96 % du chiffre d'affaires consolidé et 73 % du résultat opérationnel consolidé avant frais de Direction Générale. L'activité Solutions de Motivation représente 4 % du chiffre d'affaires consolidé et 27 % du résultat opérationnel consolidé avant frais de Direction Générale.

2.2.1 Variation de périmètre

Sodexo n'a pas eu de variations significatives du périmètre de consolidation au cours de l'exercice. Les acquisitions annoncées en fin d'exercice ne seront consolidées qu'à partir de l'exercice 2011-2012.

2.2.2 Effets de change

L'effet de change est déterminé en appliquant les taux de change moyens de l'exercice précédent aux montants de l'exercice en cours.

Impact des taux de change en millions d'euros sur	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat Net
euro/dollar US	(113)	(6)	(2)
euro/real brésilien	42	9	4
euro/bolivar fuerte vénézuélien	(15)	(6)	(2)
euro/livre sterling	6	0	0

Les principales variations de l'exercice ont été relatives au dollar US qui s'est déprécié de 2 % par rapport à l'euro pendant l'exercice, au réal brésilien qui s'est apprécié de 6,3 % par rapport à l'euro et au bolivar fuerte vénézuélien (- 23 % par rapport à l'euro).

Au total, pour l'exercice 2010-2011, les activités situées hors de la zone euro ont représenté 69 % du chiffre d'affaires (dont 36 % en dollars US, 4 % en real brésilien et 8 % en livre sterling) et 85 % du résultat opérationnel (dont 35 % en dollars US, 18 % en réal brésilien et 7 % en livre sterling).

2.2.3 Solutions de Services sur Site

Le chiffre d'affaires de l'activité Solutions de Services sur Site s'élève à 15,3 milliards d'euros, en progression de 5,2 %. La croissance interne est de + 5,1 %.

Par segment de clientèle l'exercice 2010-2011 a été marqué par :

- une croissance interne en **Entreprises et Administrations** de + 6,7 % à comparer aux + 2 % réalisés en 2009-2010 ; elle reflète le solide développement de Sodexo sur les marchés émergents ainsi que l'impact significatif de la montée en puissance des contrats de solutions globales en Justice, Défense et en Entreprises. En effet, la croissance interne de Sodexo a été de + 17,9 % en Justice, de + 6,5 % en Défense et de + 15,9 % en Bases-Vie ;
- une progression de 3,5 % en **Santé et Seniors** qui tient compte d'une part d'une extension des services offerts aux clients existants en Amérique du Nord et d'autre part, d'un ralentissement ponctuel de l'externalisation en Europe et au Royaume-Uni ;
- une hausse en **Éducation** de 3,4 %, résultant notamment de la croissance continue des inscriptions dans les campus universitaires en Amérique du Nord.

Par ailleurs les principaux indicateurs de croissance du Groupe se sont établis à :

- 94 % pour le taux de fidélisation des clients, soit un niveau comparable à celui de l'exercice précédent ;
- 4,3 % pour la croissance sur sites existants contre 2 % lors de l'exercice précédent. Cette accélération provient en partie des effets de l'inflation sur les denrées alimentaires ;
- 7,4 % pour le taux de développement (c'est-à-dire le gain de nouveaux contrats).

Le résultat opérationnel de l'activité Solutions de Services sur Site augmente de 53 millions d'euros pour atteindre 694 millions d'euros, soit une marge opérationnelle de 4,5 %, en progression de 0,10 % par rapport à l'exercice précédent.

Analyse par zone géographique

En Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord atteint 6 milliards d'euros, en progression de 2,6 % qui comprend une croissance interne de + 4,3 % et une évolution de change défavorable de -1,6 %.

À + 1,8 %, la croissance interne du segment **Entreprises et Administrations** est en nette amélioration par rapport aux deux exercices précédents malgré l'absence de reprise du marché de l'emploi dans les grandes entreprises et des niveaux de fréquentation en Services de Restauration inchangés sur les sites. Néanmoins, le démarrage de contrats de solutions globales de services pour des clients tels que GlaxoSmithKline, Henkel, Colgate et British Aerospace a fortement contribué à la reprise de la croissance sur l'exercice.

Parmi les succès commerciaux récents, il convient de citer les nouveaux contrats en offres globales de services pour des clients tels que Bristol Myers Squibb (6 sites dans plusieurs Etats), ADP (Californie

et Utah), General Electric Aviation (Ohio), Discover Financial Services et Guardian Life Insurance Company of America.

À + 5,9 %, en **Santé et Seniors**, la croissance interne s'est accélérée par rapport à l'exercice précédent (+2,9 %). Elle tient compte de l'excellent taux de fidélisation des clients atteint en 2009-2010 et en 2010-2011 ainsi que du succès de l'élargissement de l'offre de services auprès de plusieurs groupes d'hôpitaux et de maisons de retraite. Comfort Keepers (spécialiste des services non médicaux à domicile pour les Seniors) a également connu une forte progression de son chiffre d'affaires et a ouvert de nouvelles franchises.

Les contrats récemment gagnés, confirmant la pertinence des offres globales de Sodexo dans ce segment, incluent Saint Vincent Medical Center (Los Angeles, Californie), Jackson Memorial Hospital (Miami, Floride), Crouse Hospital (Syracuse, New York), Rideout Memorial Hospital (Marysville, Californie), Crozer Chester Medical Center (Pennsylvanie), et Bethesda Memorial Hospital (Floride).

En **Éducation**, la croissance interne du chiffre d'affaires s'établit à + 4 %. Cette évolution provient de la hausse du nombre d'étudiants sur les campus universitaires et dans les écoles et de l'effet positif des nouveaux contrats et en particulier de celui des 136 écoles publiques de la Ville de Detroit (Michigan). En effet, Sodexo a été choisi pour assurer les services de maintenance technique, d'entretien des bâtiments et des espaces verts ainsi que le nettoyage. Il s'agit d'un des plus grands contrats jamais accordés au Groupe en Éducation aux États-Unis.

Sodexo a remporté de nombreux contrats au cours de l'exercice 2010-2011, dont en particulier Garvey School District (Rosemead, Californie), Delgado Community College (New Orleans, Louisiane), University of Missouri (Saint Louis, Missouri) et Utica College (Utica, NY).

Les équipes de Sodexo en Amérique du Nord ont reçu de nombreuses récompenses :

- pour la sixième année consécutive, « DiversityInc » distingue Sodexo en le classant deuxième des 50 meilleures entreprises américaines engagées pour la Diversité, parmi les 535 évaluées. Cette reconnaissance répétée montre que Sodexo est devenu un employeur de référence en faisant

de la diversité et de l'inclusion un avantage concurrentiel. DiversityInc classe également Sodexo parmi les dix meilleurs employeurs pour l'inclusion (Hispaniques, Afro-Américains, personnes en situation de handicap, etc.) ainsi que pour ses pratiques dans les domaines du recrutement, de la fidélisation et de la diversité des fournisseurs. Sodexo est aussi placé au quatrième rang des entreprises ayant une stratégie internationale de diversité ;

- Sodexo reçoit chaque année, depuis 2002, l'accréditation « Or » du PAR (Progressive Aboriginal Relations, ou stratégie progressive de développement autochtone) décernée par le Conseil canadien des entreprises autochtones (CCAB).

Le résultat opérationnel s'élève à 304 millions d'euros, en hausse de 10,3 % (hors effet de change) par rapport à l'exercice précédent. Cette progression tient compte essentiellement :

- d'une bonne maîtrise des coûts de couverture santé et prévoyance ;
- et des gains de productivité réalisés sur site.

Il convient également de rappeler que l'exercice précédent avait été marqué par une charge exceptionnelle de 15 millions d'euros.

La marge opérationnelle ressort en hausse de 0,3 % à 5,1 % contre 4,8 % pour 2009-2010.

En Europe continentale

En Europe continentale, le chiffre d'affaires atteint 5,5 milliards d'euros, soit une progression de 3,5 % se décomposant de la manière suivante :

- une croissance interne de + 2,9 % ;
- des effets de change de + 0,7 %.

En dépit d'un environnement qui est demeuré incertain, le chiffre d'affaires en **Entreprises et Administrations** a renoué avec la croissance interne, qui s'élève à + 4,4 %. Cette performance reflète la pertinence du positionnement stratégique du Groupe et le démarrage en 2010 des nouveaux contrats de solutions globales de services tels que le Ministère de la Justice en France (portant sur 27 établissements pénitentiaires). Elle traduit également les effets du dynamisme commercial des équipes de Sodexo en Allemagne, en Espagne et en Russie.

De nombreux contrats ont été remportés au cours de l'exercice, dont en particulier l'important Partenariat

Public Privé relatif à la construction, à l'équipement, au fonctionnement et à la maintenance du futur siège du Ministère de la Défense à Paris (projet « Balard », devant être opérationnel en décembre 2014). Par ailleurs, les nouveaux contrats récemment signés incluent également le RIE Tour 9 et le Ministère de la Défense pour 5 sites (Houilles, Valence, Lyon Carnot, Lyon Bellecour et Grenoble) en France, Sirius Business Park Siemens, le complexe immobilier The M. Pire en Allemagne, l'Institut Catalan des Finances de Barcelone et Museo del Prado de Madrid, en Espagne, Kraft Foods en Belgique et Aga AB, Lidingö en Suède.

En **Santé et Seniors**, la croissance interne du chiffre d'affaires ressort à + 0,8 % reflétant un développement commercial modéré compte tenu d'un ralentissement ponctuel de l'externalisation au cours de l'exercice dans la plupart des pays.

Parmi les succès commerciaux de l'exercice figurent Maastad Ziekenhuis et Jeroen Bosch Ziekenhuis, aux Pays-Bas, la Clinique Belledone, Saint-Martin d'Hyères et l'Association pour Adultes et Jeunes Handicapés (APAJH) du Val d'Oise (6 sites) en France, Hôpital de Pise (AOUP), Ospedale San Giuseppe Grupo Multimedita en Italie et le Tilkka Hospital en Finlande.

La croissance interne en **Éducation** s'élève à + 1,2 %. Les succès commerciaux en Suède, avec les écoles des villes d'Helsingborg et de Katrineholm et en Italie, avec l'Université de Pavie, ont compensé un développement commercial modéré en début d'exercice en France. Toutefois, en fin d'exercice Sodexo a renouvelé et élargi ses prestations auprès des 314 écoles de la Ville de Marseille et remporté également un contrat auprès de l'OSEKK (Oulu Region Joint Authority for Éducation en Finlande).

Par ailleurs, le Groupe a reçu plusieurs distinctions récompensant le travail accompli par ses équipes :

- Sodexo a reçu le Grand Prix AFPA (Association Nationale pour la Formation Professionnelle des Adultes) de la formation innovante en faveur de la diversité dans l'entreprise ;
- interrogés par Universum, société d'études spécialisée dans le milieu étudiant, 26 878 élèves de grandes écoles de commerce et d'ingénieurs ont classé Sodexo au second rang des « employeurs idéaux » de son secteur en France pour une future carrière.

Le **résultat opérationnel** s'élève à 247 millions d'euros en progression de 14 millions d'euros, soit + 5,6 % (hors effets de change), par rapport à l'exercice 2009-2010. Cette évolution tient compte d'une bonne maîtrise des frais de structure.

La marge opérationnelle s'améliore de 0,1 % et passe ainsi de 4,4 % au cours de l'exercice 2009-2010 à 4,5 % en 2010-2011.

Au Royaume-Uni et en Irlande

Le chiffre d'affaires atteint 1,2 milliard d'euros, en retrait de 1,1 % hors effets de change.

Malgré une baisse continue de la demande en Services de Restauration, Sodexo a retrouvé la croissance à +0,3 % en **Entreprises et Administrations**, grâce à son offre pertinente de services intégrés pour des clients tels que GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson et Pilkington.

Il convient également de noter que les équipes de Sodexo ont renouvelé pour 5 ans le contrat d'hospitalité de Royal Ascot et ont assuré la préparation des contrats relatifs à la Coupe du monde de Rugby d'octobre 2011 et aux Jeux Olympiques de Londres de 2012.

Le chiffre d'affaires en **Santé et Seniors** est en recul de 7,9 % sur l'exercice (hors effet de change et de périmètre). Ceci s'explique :

- d'une part par le choix fait, au cours de l'exercice précédent, de ne pas renouveler une partie des prestations sous-traitées par Kings Hospital ; et
- d'autre part par un faible développement commercial lié à l'attentisme des clients publics, notamment en début d'exercice.

La croissance interne du chiffre d'affaires en **Éducation** (+ 2,9 %) reflète un développement réussi dans les universités, notamment dans la gestion de services « hôteliers » sur les campus de Solent, Medway, Lincoln et Southampton. Cette évolution se compare très favorablement à la baisse constatée en 2009-2010 de 6,5 %.

Les principaux contrats récemment signés incluent notamment Birmingham City University et New College Swindon.

En matière de distinctions :

- lors des Springboard Awards for Excellence décernés par le BITC, le « Corporate Responsibility Award » a été remis à Sodexo. Cette récompense est décernée à une organisation qui a clairement

démontré son engagement en matière de responsabilité sociale, tant au niveau stratégique qu'opérationnel ;

- Sodexo et HMP Forest Bank (centre pénitentiaire) ont remporté le prestigieux « Guardian Public Services Award ». La prison a été récompensée pour son programme de réinsertion des détenus mené en partenariat avec la Co-operative Bank.

Le résultat opérationnel s'élève à 59 millions d'euros, en progression de 1,8 % (hors effets de change). Cette performance reflète des gains importants de productivité sur site, particulièrement dans les segments Santé et Services à la Justice. Parallèlement, des coûts ont été engagés sur l'exercice pour la préparation des grands contrats d'événements sportifs de l'exercice 2011-2012 (Coupe du Monde de Rugby et les Jeux Olympiques de Londres).

La marge opérationnelle progresse de 0,1 % et s'établit à 4,7 % contre 4,6 % lors de la même période de l'exercice précédent.

Reste du monde

Dans le Reste du monde (Amérique latine, Moyen-Orient, Asie, Afrique, Australie et Bases-Vie), le chiffre d'affaires ressort à 2,6 milliards d'euros.

La croissance en Amérique latine, en Asie et en Bases-Vie s'est accélérée tout au long de l'exercice, la croissance interne du chiffre d'affaires atteignant + 15,9 % :

- En **Entreprises et Administrations**, la croissance est de +16,3 % et se compare aux + 7,7 % réalisés en 2009-2010. Cette accélération s'observe dans toutes les zones géographiques :
 - en Amérique latine, les succès commerciaux ont été nombreux, tels que Natura, Petrobras Fafen, Vale Norte au Brésil, des clients miniers et pétroliers comme Compañía Minera Zaldivar SA, Exxon et SQM au Chili, Xstrata Fuerabamba, Vale FM, Plus Petrol Norte et Southern Peru Copper Corp./Cuajone-Toquepala au Pérou. La croissance sur site a également été portée par le niveau d'activité industrielle élevé et par un niveau d'inflation important sur les denrées alimentaires,
 - en Chine et en Inde, où Sodexo occupe des positions de leader incontestable, le Groupe a signé de nombreux contrats tels que Volkswagen India, Pune et Renault Nissan en Inde et Bao Steel (4 sites), Andrew Telecommunications,

Toshiba Elevator, Shanghai, et Nokia Beijing & Dongguan en Chine,

- en Bases Vie, Sodexo a également remporté de nombreux succès commerciaux. Ainsi en Australie, Sodexo a gagné Rio Tinto Pilbra Iron, Western Turner, Karara Mining et la mine Freeport McMoran Copper & Gold/TFM en République Démocratique du Congo ;
- la croissance dans le Reste du monde en **Santé et Seniors** et en **Education** s'élève respectivement à + 12,4 % et à + 10,7 %. En effet, l'expertise de Sodexo dans ces segments commence à porter ses fruits avec la signature de nouveaux contrats tels que l'hôpital Medanta The Medicity en Inde, Shenzhen TCM Hospital en Chine, Queen Sirikit Medical Center en Thaïlande et Emirates National School aux Émirats Arabes Unis.

Sodexo a également reçu de nombreuses récompenses :

- pour la sixième année consécutive Sodexo a remporté, dans la catégorie Entreprises de sous-traitance, le « Top Hospitalar Award », récompense la plus importante du secteur médico-hospitalier du Brésil ;
- pour la deuxième année consécutive Sodexo a été récompensé par l'Association Chilienne de Sécurité (ACHS) pour ses normes élevées en matière de sécurité ;
- dans la catégorie « Food and Facilities Management services », Sodexo arrive au premier rang du « Top 50 Service Outsourcing Providers in China 2010 ».

Le résultat opérationnel est en hausse de 17,1 % hors effets de change pour atteindre 84 millions d'euros. Cette progression reflète la croissance des volumes et d'importants gains de productivité qui ont plus que compensé des pressions inflationnistes significatives dans plusieurs pays.

Le Groupe a par ailleurs choisi de continuer à investir dans ces pays à fort potentiel à moyen terme, dans la formation et le perfectionnement des Ressources Humaines, ainsi que dans le renforcement des compétences dans le service de maintenance multitechnique.

La marge opérationnelle ressort à 3,2 %, un niveau stable par rapport à celui de l'exercice précédent.

2.2.4 Solutions de Motivation

Le **volume d'émission** (valeur faciale multipliée par le nombre de chèques et cartes émis) a atteint 13,7 milliards d'euros. La croissance interne du volume d'émission a été de + 8,8 % à laquelle sont venus s'ajouter des effets de change positifs pour 1,2 %.

Ce volume d'émission se répartit de la façon suivante :

- 6,2 milliards en Amérique latine (avec une croissance interne de + 12,2 %) ; et
- 7,5 milliards d'euros en Europe et en Asie (avec une croissance interne de + 6, 2 %).

La forte croissance en Amérique latine s'explique à la fois par la conquête de nouveaux clients, par les synergies commerciales résultant de l'élargissement d'offres de services aux clients existants et par l'augmentation de la valeur faciale.

En Europe et en Asie, cette évolution tient compte d'une progression de plus de 10 % des titres de service émis pour le compte de l'Office pour l'Emploi en Belgique (l'ONEM) et d'une accélération de la croissance en France, fruit d'une bonne campagne de développement commercial.

Le **chiffre d'affaires** s'est élevé à 717 millions d'euros, soit une croissance interne de + 6,9 %.

En Amérique latine (qui représente 53 % du chiffre d'affaires), la progression a été vigoureuse avec 13,6 % de croissance interne. Cela tient compte de l'augmentation du nombre de bénéficiaires et de la valeur faciale, des succès commerciaux enregistrés (tels que Fundação, Petrobras, Universidade Estado do Amazonas au Brésil, Servicio Nacional Integrado de Administracion Aduanera y Tributaria au Venezuela et BBVA Comercializadora au Chili) et de l'impact favorable des taux d'intérêt, en particulier au Brésil.

En Europe et en Asie, la croissance interne a été en progression de 0,4 % résultant de plusieurs tendances :

- une bonne dynamique commerciale de Sodexo en France notamment grâce au succès des offres de CESU ;
- une légère baisse du chiffre d'affaires en Europe centrale, bien que moins prononcée que durant l'exercice précédent ;

- quelques pressions persistantes sur les commissions clients liées à une forte concurrence dans certains pays et sur les programmes d'incentives.

Les succès commerciaux récents, comprennent notamment le contrat mondial Amadeus (*Incentive*), l'important contrat pour Life Insurance Corp (première compagnie publique d'assurance-vie en Inde), Hewlett-Packard et Gas Authority of India (Inde), Coca Cola et KGHM Polska en Pologne, Audi Motor en Hongrie et Santander Consumer Bank en Allemagne.

L'écart entre la croissance du volume d'émission et celle du chiffre d'affaires, principalement en Europe, provient de la bonne progression du volume d'émission du contrat belge ONEM (équivalent du CESU français) dont la popularité ne s'est pas démentie. Cette performance ne se traduit pas en croissance du chiffre d'affaires dans les mêmes proportions compte tenu de la taille et du modèle de ce contrat.

Le **résultat opérationnel** s'élève à 262 millions d'euros, en progression de 21,9 % par rapport à celui de l'exercice 2009-2010. Hors effets de change, le résultat opérationnel progresse de 20 %, reflétant l'effet de levier opérationnel lié à la croissance des volumes et une efficacité accrue dans le processus de production. Ces gains de productivité proviennent principalement du Brésil, notamment après prise en compte des synergies réalisées depuis trois ans à la suite de l'intégration de VR, mais aussi de plans d'action mis en œuvre en Europe.

La marge opérationnelle de l'activité s'établit donc à 36,5 % contre 32,4 % pour l'exercice précédent, permettant à Sodexo d'anticiper son objectif à moyen terme dans cette activité dès l'exercice 2010-2011.

2.2.5 Frais de Direction Générale

Les frais de Direction Générale s'élèvent à 86 millions d'euros, soit 19 millions de plus que lors de l'exercice précédent. Cette augmentation provient essentiellement de coûts liés aux acquisitions ainsi que de la provision de 10 millions d'euros correspondant à la Prime de Partage des Profits pour deux exercices, conformément à la loi du 28 juillet 2011, qui s'applique en France à toutes les sociétés augmentant leur distribution de dividendes.

2.3 Résultat Financier

Les charges financières nettes passent de 150 millions d'euros en 2009-2010 à 147 millions d'euros pour l'exercice 2010-2011, grâce notamment aux effets positifs de l'actualisation des engagements de retraites.

2.4 Impôts sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices s'élève à 250 millions d'euros. Le taux effectif d'impôt s'établit à 35,4 %, un niveau à comparer au taux de 33 % lors l'exercice précédent. Cette différence avec l'exercice précédent s'explique par la réduction de 14 millions d'euros dans l'utilisation de reports déficitaires des exercices antérieurs dans plusieurs pays.

2.5 Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'élève à 451 millions d'euros contre 409 millions d'euros au cours de l'exercice précédent. Il augmente de 10,3 % (+ 9,3 % hors effet de change), soit une progression légèrement

plus faible que celle du résultat opérationnel, principalement en raison de la hausse du taux effectif d'impôt.

2.6 Bénéfice net par action

Le bénéfice net par action s'élève à 2,95 euros soit une augmentation de 11,7 % à taux de change courant et de 10,6 % hors effets de change. La progression est supérieure à celle du résultat net en raison d'une augmentation du nombre d'actions autodétenues. Ces actions sont déduites pour le calcul du bénéfice net par action.

2.7 Dividende

Le Conseil d'Administration de Sodexo proposera à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 23 janvier 2012, la distribution d'un dividende de 1,46 euro par action, en augmentation de 8,1 % par rapport à l'exercice précédent. Cette distribution représente un pay-out ratio de l'ordre de 50 % du résultat net part du groupe et un rendement de 2,8 % par rapport au cours de 51,82 euros (au 31 août 2011).

3. SITUATION FINANCIÈRE DU GROUPE

3.1 Variation des flux de trésorerie

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos au	
	31 août 2011	31 août 2010
Flux nets de trésorerie liés à l'activité	847	1 006
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(232)	(272)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(572)	(379)
Flux nets de trésorerie	42	355

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité s'élèvent à 847 millions d'euros à comparer aux 1 006 millions d'euros générés sur l'exercice 2009-2010 qui avait bénéficié de flux exceptionnels dans l'activité de Solutions de Motivation, notamment grâce au démarrage du contrat Ecompass en Belgique.

Ces flux nets de trésorerie liés à l'activité ont permis de réaliser des investissements opérationnels nets et des investissements clients de 242 millions d'euros, soit 1,5 % du chiffre d'affaires.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement comprennent :

- le paiement des dividendes pour 229 millions d'euros, dont 208 millions d'euros distribués par Sodexo SA ;
- des rachats d'actions propres à hauteur de 161 millions d'euros pour couvrir les plans d'options d'achat d'action en cours et
- une diminution nette de la dette financière pour un montant de 181 millions d'euros.

3.2 Bilan consolidé du Groupe

Bilan synthétique au 31 août :

(en millions d'euros)	2011	2010	2011	2010	
Actif non courant	5 862	6 309	Capitaux propres	2 535	2 707
Actif courant hors trésorerie	3 477	3 361	Participations ne donnant pas le contrôle	30	32
Actifs financiers Solutions de Motivation	622	578	Passif non courant	2 946	3 311
Trésorerie	1 448	1 527	Passif courant	5 898	5 725
TOTAL ACTIF	11 409	11 775	TOTAL PASSIF	11 409	11 775
			Endettement net	376	656
			Taux d'endettement net	15 %	24 %

À la clôture de l'exercice, des effets de change négatifs (essentiellement dus à la baisse du dollar par rapport à l'euro), impactent l'ensemble des postes du bilan. La variation des capitaux propres prend également en compte le résultat généré au cours de l'exercice, la distribution de dividendes et l'impact des rachats d'actions sur la période.

Au 31 août 2011, les dettes financières s'élèvent à 2 423 millions d'euros, un niveau inférieur à celui du 31 août 2010 et comprennent principalement deux emprunts obligataires en euros pour 1 380 millions d'euros et deux placements privés auprès d'investisseurs américains pour un montant total de 1 100 millions de dollars US. Le financement par divers concours bancaires et par crédit-bail, ainsi que les instruments financiers dérivés constituent le solde de l'endettement.

En effet, Sodexo a souscrit, le 29 mars 2011 un emprunt de 600 millions de dollars US à taux fixe, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs américains (*United States Private Placement*). Sodexo SA a également signé, le 18 juillet 2011, une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 600 millions d'euros plus 800 millions de dollars et a résilié, le 20 juillet 2011, par anticipation la ligne de crédit multidevises d'avril 2005.

Ces opérations ont permis à Sodexo de sécuriser le refinancement des dettes financières venant à échéance en 2012 et d'allonger la maturité de ses emprunts. Au 31 août 2011, le taux d'intérêt moyen sur les dettes financières est de 5,7 %.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie nets des découverts bancaires s'élèvent au 31 août 2011 à 1 425 millions d'euros. Les placements de la trésorerie des Solutions de Motivation sur des supports à plus de trois mois atteignent 233 millions d'euros et les fonds réservés de l'activité Solutions de Motivation atteignent 389 millions d'euros.

À cette même date, la trésorerie opérationnelle du Groupe (qui comprend également ses placements et les fonds réservés de l'activité Solutions de Motivation) s'élève à 2 047 millions d'euros, dont 1 605 millions d'euros pour l'activité Solutions de Motivation.

Au 31 août 2011, l'endettement net atteint 376 millions d'euros contre 656 millions euros au 31 août 2010 et représente 15 % des capitaux propres du Groupe à comparer avec 24 % au 31 août 2010. Au 31 août 2011, l'endettement brut représente environ 3,2 années d'autofinancement.

À cette même date, le Groupe dispose de lignes de crédit bancaires non utilisées de 1,1 milliard d'euros.

Événements postérieurs à la clôture du 31 août 2011

Sodexo a annoncé le 6 septembre 2011 l'acquisition de 100 % de Puras do Brasil, pour une valeur d'entreprise d'environ 525 millions d'euros. Créée il y a 30 ans, Puras do Brasil est le N°2 des Solutions de Services sur Site au Brésil et réalise un chiffre d'affaires d'environ 0,5 milliard d'euros. **Sodexo devient ainsi numéro un** dans l'activité Solutions de Services sur Site au Brésil, dans un marché en forte croissance.

Le 22 septembre 2011, Sodexo a également finalisé l'acquisition de la société Lenôtre en France. Grâce à cette opération, Sodexo développe son portefeuille d'activité Prestige en France et à l'international, ainsi que son savoir-faire autour des métiers de la gastronomie de luxe.

Le 8 novembre 2011, Sodexo a conclu aux États-Unis un accord en vue de l'acquisition de 100 % de la

société Roth Bros, une entreprise spécialisée dans les services de maintenance technique. Roth Bros, une société fondée en 1923, implantée sur le plan national aux États-Unis crée, pilote et met en œuvre des services de climatisation, d'automation et de contrôle dans les bâtiments et de maintenance des fluides et des énergies. Roth Bros réalise un chiffre d'affaires de l'ordre de 100 millions de dollars US.

Suite à ces trois acquisitions et sur une base proforma, les ratios financiers du Groupe demeurent solides : le ratio d'endettement net sur fonds propres se situe autour de 40 %.

Enfin, Sodexo, Inc. et Service Employees International Union (SEIU) ont annoncé le 15 septembre 2011 un accord selon lequel SEIU s'est engagé à mettre fin à la campagne menée contre Sodexo depuis près de deux ans. Sodexo, pour sa part, s'est engagé à retirer sa plainte au civil, déposée en mars 2011 devant un tribunal fédéral en Virginie.

4. PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE 2011-2012 ET À MOYEN TERME

Lors du Conseil d'Administration du 7 novembre 2011, Michel Landel, Directeur Général, a présenté les perspectives pour l'exercice 2011-2012 et à moyen terme.

Il a rappelé qu'une grande prudence s'impose actuellement, car l'exercice de Sodexo démarre dans un environnement macro-économique plus que jamais incertain, notamment dans les pays occidentaux. Le poids de la dette des États et l'aggravation du chômage exercent une pression importante sur l'activité économique dans les secteurs publics et privés.

Dans ce contexte, la Direction Générale et l'ensemble des équipes sont pleinement mobilisés :

- d'une part, pour baisser les coûts d'exploitation et les dépenses de fonctionnement et ainsi améliorer la productivité à tous les niveaux,
- et d'autre part, pour limiter l'impact de l'inflation des prix des denrées alimentaires.

Il a rappelé également aux membres du Conseil d'administration qu'en 2011-2012 Sodexo sera prestataire de services dans le cadre de grands événements sportifs de premier plan (notamment

la Coupe du Monde de Rugby, d'octobre 2011 en Nouvelle-Zélande et les Jeux Olympiques de Londres qui se dérouleront en juillet 2012).

L'exercice en cours nécessitera également des investissements importants pour faciliter l'intégration de Puras au Brésil, ainsi que Lenôtre en France et Roth Bros aux États-Unis. Ces investissements pèseront légèrement sur la rentabilité opérationnelle du Groupe à court terme.

Fort de l'ensemble de ces éléments pour l'exercice 2011-2012 :

- Sodexo se fixe un objectif de **croissance interne de son chiffre d'affaires comprise entre 5 et 8 %** ;
- à cette croissance interne, il convient d'ajouter environ 4 % de contribution au chiffre d'affaires consolidé des acquisitions récentes (Puras do Brasil, Lenôtre et Roth Bros) ;
- le Groupe se donne également l'objectif de **croissance de son résultat opérationnel de l'ordre de 10 %** (hors effets de change et impact comptable exceptionnel lié aux coûts de retraite au Royaume-Uni ⁽¹⁾).

1) Conformément à une nouvelle réglementation entrée en vigueur au Royaume-Uni, le Groupe a opté fin octobre pour l'utilisation de l'indice des prix à la consommation (CPI) en remplacement de l'indice des prix au détail (RPI) pour le calcul des pensions à verser à certains membres de son plan de retraite. Ce changement aura un impact positif sur le résultat opérationnel du premier semestre de l'exercice 2011-2012.

À moyen terme:

- Sodexo confirme son objectif de **réaliser une croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires consolidé de 7 %** ;
- et fort des progrès déjà accomplis, le Groupe vise **une marge opérationnelle consolidée de 6,3 % d'ici à 4 ans**.

Enfin, Michel Landel, Directeur Général rappelle que Sodexo possède des atouts considérables :

- son indépendance ;
- une implantation internationale de premier plan dans 80 pays et notamment un leadership incontesté dans l'ensemble des BRIC (le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine) qui sont des marchés à forte croissance économique ;
- un portefeuille de clientèle diversifié (Entreprises et Administrations, Sports et Loisirs, Santé, Seniors, Éducation, Défense et Justice) ;

- une offre intégrée de plus en plus large de services de qualité de vie, qui permet d'accompagner ses clients dans l'amélioration de leurs performances ;
- une culture forte et des valeurs partagées par l'ensemble des équipes ;
- une diversité des talents et des équipes engagées ;
- et une excellente solidité financière.

Ces atouts permettent à Sodexo d'envisager l'avenir avec confiance et de maintenir ses investissements, notamment dans le développement de ses ressources humaines et le renforcement de ses compétences.

En concluant, Michel Landel ajoute : « *Je tiens enfin à remercier les clients pour leur fidélité, les actionnaires pour leur confiance et les collaborateurs du Groupe pour les efforts réalisés au cours de l'exercice 2010-2011. Garants de la qualité du service rendu afin d'améliorer la Qualité de Vie de nos clients et de nos consommateurs, les 391 000 collaborateurs de Sodexo contribuent tous ensemble à « faire de chaque jour un jour meilleur ».*

→ Comptes consolidés de Sodexo au 31 août 2011

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2010-2011	2009-2010
Chiffre d'affaires	3	16 047	15 230
Coût des ventes	4.1	(13 529)	(12 846)
Marge brute		2 518	2 384
Charges commerciales	4.1	(242)	(226)
Charges administratives	4.1	(1 408)	(1 358)
Autres produits opérationnels	4.1	10	12
Autres charges opérationnelles	4.1	(25)	(41)
Résultat opérationnel	3	853	771
Produits financiers	4.2	57	62
Charges financières	4.2	(204)	(212)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	3 et 4.9	15	14
Résultat avant impôt		721	635
Impôt sur les résultats	4.3	(250)	(205)
Résultat de l'ensemble consolidé		471	430
Dont :			
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle		20	21
PART REVENANT AU GROUPE		451	409
Résultat part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	4.4	2,95	2,64
Résultat part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i>	4.4	2,94	2,63

2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2010-2011	2009-2010
Résultat net		471	430
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	4.11.3 et 4.15	0	0
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture	4.17 et 4.15	14	(3)
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies et autres	4.18.1 et 4.15	36	(62)
Écarts de conversion		(314)	336
Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises mises en équivalence, nets d'impôts		1	(9)
Impôts sur les autres éléments du résultat global	4.15	(15)	17
Total des autres éléments du résultat global après impôts		(278)	279
Résultat global		193	709
Dont :			
Part revenant au Groupe		177	696
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle		16	13

3. BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actif non courant			
Immobilisations corporelles	4.5	513	531
Goodwills	4.6	4 283	4 634
Autres immobilisations incorporelles	4.7	492	527
Investissements clients	4.8	222	228
Participations dans les entreprises mises en équivalence	4.9	70	71
Actifs financiers non courants	4.11	115	142
Autres actifs non courants	4.13	14	14
Impôts différés	4.21	153	162
TOTAL ACTIF NON COURANT		5 862	6 309
Actif courant			
Actifs financiers courants	4.11	9	6
Instruments financiers dérivés	4.17	2	6
Stocks	4.12	252	235
Créances d'impôt		72	81
Clients et autres créances	4.13	3 142	3 033
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité « Solutions de Motivation »	4.11	622	578
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.14	1 448	1 527
TOTAL ACTIF COURANT		5 547	5 466
TOTAL DE L'ACTIF		11 409	11 775

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Capitaux propres			
Capital		628	628
Primes d'émission		1 109	1 109
Résultats non distribués		1 026	783
Réserves		(228)	187
Capitaux propres – Part du Groupe		2 535	2 707
Participations ne donnant pas le contrôle		30	32
TOTAL CAPITAUX PROPRES	4.15	2 565	2 739
Passif non courant			
Emprunts et dettes financières	4.16	2 262	2 534
Instruments financiers dérivés	4.17	1	
Avantages au personnel	4.18	281	348
Autres passifs non courants	4.20	190	243
Provisions	4.19	62	64
Impôts différés	4.21	150	122
TOTAL PASSIF NON COURANT		2 946	3 311
Passif courant			
Découverts bancaires	4.14	23	59
Emprunts et dettes financières	4.16	152	150
Instruments financiers dérivés	4.17	10	25
Dettes d'impôt		120	138
Provisions	4.19	47	61
Fournisseurs et autres dettes	4.20	3 125	2 985
Chèques et Cartes de Services à rembourser		2 421	2 307
TOTAL PASSIF COURANT		5 898	5 725
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		11 409	11 775

4. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2010-2011	2009-2010
Flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle			
Résultat opérationnel des sociétés intégrées		853	771
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
Amortissements		244	240
Provisions		(9)	19
Résultat net d'impôt des cessions et autres		15	9
Produits des participations		13	9
Variation du BFR lié à l'activité		100	257
Variation des stocks	4.12	(32)	(12)
Variation des clients et autres créances		(235)	(177)
Variation des fournisseurs et autres dettes		261	201
Variation des Chèques et Cartes de Services à rembourser		170	233
Variation des actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation		(64)	12
Intérêts payés		(144)	(141)
Intérêts encaissés		14	28
Impôts payés		(239)	(186)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ		847	1 006
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations		(242)	(236)
Cessions d'immobilisations		22	26
Variation des investissements clients	4.8	(22)	(19)
Variation des actifs financiers		12	(23)
Acquisitions de filiales		(2)	(23)
Cessions de filiales			3
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(232)	(272)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	4.15	(208)	(197)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(21)	(18)
Achats d'actions propres		(212)	(114)
Cessions d'actions propres		51	24
Augmentation/(Réduction) de capital		2	
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle		(3)	(2)
Cession de participations sans perte de contrôle			
Émissions d'emprunts et dettes financières		429	321
Remboursements d'emprunts et dettes financières		(610)	(393)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(572)	(379)
VARIATION DE TRÉSORERIE		42	355
Incidence des différences de change et autres		(86)	(49)
Trésorerie à l'ouverture		1 468	1 162
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	4.14	1 424	1 468

5. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Réserves et résultat	Écarts de conversion	Total des capitaux propres		
							Part du Groupe	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Total
Notes	4.15			4.15	4.15				
Capitaux propres au 31 août 2009	157 132 025	628	1 109	(143)	1 156	(471)	2 279	37	2 316
Résultat net					409		409	21	430
Autres éléments du résultat global nets d'impôts					(57)	344	287	(8)	279
Résultat global					352	344	696	13	709
Dividendes versés					(197)		(197)	(18)	(215)
Actions propres				(86)			(86)		(86)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)					11		11		11
Autres variations					4		4		4
Capitaux propres au 31 août 2010	157 132 025	628	1 109	(229)	1 326	(127)	2 707	32	2 739
Résultat net					451		451	20	471
Autres éléments du résultat global nets d'impôts					36	(310)	(274)	(4)	(278)
Résultat global					487	(310)	177	16	193
Dividendes versés					(208)		(208)	(20)	(228)
Augmentation de capital								1	1
Réduction de capital									
Actions propres				(162)			(162)		(162)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)					19		19		19
Autres variations					2		2	1	3
Capitaux propres au 31 août 2011	157 132 025	628	1 109	(391)	1 626	(437)	2 535	30	2 565

→ Annexe aux comptes consolidés

1. FAITS MARQUANTS	95		
2. PRINCIPES COMPTABLES	95		
2.1 Bases de préparation des états financiers	95	4.3 Impôts sur les résultats	111
2.2 Recours à des estimations	96	4.4 Résultat par action	112
2.3 Principes et méthodes de consolidation	96	4.5 Immobilisations corporelles	113
2.4 Regroupement d'entreprises et goodwill	98	4.6 Goodwills	114
2.5 Immobilisations incorporelles	99	4.7 Immobilisations incorporelles	116
2.6 Immobilisations corporelles	100	4.8 Investissements clients	117
2.7 Contrats de location	100	4.9 Participations mises en équivalence	117
2.8 Dépréciation d'actifs	101	4.10 Dépréciation d'actifs	120
2.9 Investissements clients	102	4.11 Actifs financiers	121
2.10 Stocks	102	4.12 Stocks	123
2.11 Créances clients et autres créances	102	4.13 Créances clients et autres créances	124
2.12 Instruments financiers	102	4.14 Trésorerie et équivalents de trésorerie	124
2.13 Trésorerie et équivalents de trésorerie	103	4.15 Variation des capitaux propres	125
2.14 Coûts d'emprunt	104	4.16 Emprunts et dettes financières	126
2.15 Actions propres Sodexo SA	104	4.17 Instruments financiers dérivés	130
2.16 Provisions	104	4.18 Avantages à long terme au personnel	132
2.17 Avantages au personnel	104	4.19 Provisions	137
2.18 Chèques et Cartes de Services à rembourser	105	4.20 Dettes fournisseurs et autres dettes	138
2.19 Paiements fondés sur des actions	105	4.21 Impôts différés	139
2.20 Impôts différés	106	4.22 Instruments financiers	140
2.21 Dettes fournisseurs et autres dettes	106	4.23 Paiements fondés sur des actions	142
2.22 Compte de résultat	106	4.24 Regroupements d'entreprises	145
2.23 Modalités de calcul du résultat par action	107	4.25 Engagements et éventualités	145
2.24 Tableau de flux de trésorerie	107	4.26 Informations sur les parties liées	146
		4.27 Effectifs	147
		4.28 Litiges	147
		4.29 Événements postérieurs à la clôture	148
3. SECTEURS OPÉRATIONNELS	107	5. OBJECTIFS ET POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS	148
3.1 Par secteur d'activité	108	5.1 Exposition aux risques sur les taux de change et d'intérêt	148
3.2 Par pays significatif	110	5.2 Exposition aux risques de liquidité	150
4. NOTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS AU 31 AOÛT 2011	110	5.3 Exposition aux risques de contrepartie	150
4.1 Charges opérationnelles par nature	110	6. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	151
4.2 Charges et produits financiers	111		

Sodexo SA est une société anonyme domiciliée en France dont le siège social est situé à Issy-les-Moulineaux.

Les comptes consolidés de Sodexo pour l'exercice clos le 31 août 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration qui s'est tenu le 7 novembre 2011 et seront soumis à l'Assemblée des actionnaires le 23 janvier 2012.

1. FAITS MARQUANTS

Comme indiqué en note 4.16, Sodexo SA a souscrit, le 29 mars 2011 un emprunt de 600 millions de dollars US à taux fixe, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs américains. Sodexo SA a également signé, le 18 juillet 2011, une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 600 millions d'euros plus 800 millions de dollars et a résilié, le 20 juillet 2011, par anticipation la ligne de crédit multidevises d'avril 2005. Ces deux opérations de financement ont permis au Groupe Sodexo de profiter des conditions de marché et de rallonger la maturité de ses emprunts.

Comme mentionné dans le paragraphe 4.29 « Événements postérieurs à la clôture », le 6 septembre 2011 Sodexo a acquis la société Puras do Brasil et devient n° 1 des Solutions de Services sur Site au Brésil, un marché en forte croissance.

Par ailleurs, le 1^{er} août 2011, Sodexo a signé un contrat d'acquisition de la société française Lenôtre. Cette transaction, qui était conditionnée à l'approbation des autorités de la concurrence, a été finalisée le 22 septembre 2011. Grâce à cette opération, Sodexo va développer son portefeuille d'activité Prestige en France et à l'international, ainsi que son savoir-faire autour des métiers de la gastronomie de luxe et renforcer ainsi son offre auprès de ses clients.

2. PRINCIPES COMPTABLES

2.1 Bases de préparation des états financiers

2.1.1 Base de préparation des informations financières 2010-2011

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe Sodexo ont été établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles que publiées par l'*International Accounting Standard Board* (IASB) et adoptées par l'Union européenne à la date de clôture de la période. Une liste complète des normes adoptées par l'Union européenne est disponible sur le site internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

L'exercice comparatif est arrêté selon les mêmes principes.

Concernant les normes IFRS applicables au Groupe, les dates d'application des IFRS telles qu'approuvées par l'Union européenne ont été les mêmes que celles des IFRS publiées par l'IASB au cours des trois derniers exercices, compte tenu de la date de clôture de la Société. Ainsi, les éventuelles différences entre les deux référentiels liées au décalage dans le temps de l'approbation par l'Union européenne ont été sans incidence compte tenu de la date d'application des normes ou interprétations concernées.

Le Groupe analyse les impacts sur les comptes consolidés des interprétations d'IFRIC 4 et d'IFRIC 12 depuis leur date d'application. En l'absence d'investissement significatif, le Groupe n'a procédé à aucun retraitement.

Certaines données comparatives ont été reclassées afin de respecter la présentation adoptée pour l'exercice 2010-2011.

2.1.2 Nouvelles normes et interprétations applicables

Les nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2010 n'ont pas d'incidence significative sur les comptes annuels du Groupe pour l'exercice 2010-2011.

- L'amendement à IFRS 2 « Transactions intragroupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie », l'interprétation IFRIC 19 « Extinction des passifs financiers avec des instruments de capitaux propres » et l'amendement d'IAS 32 « Classement des droits de souscription émis en devises » ne trouvent pas à s'appliquer dans le Groupe.
- La procédure annuelle d'amélioration des IFRS 2010, adoptée par l'Union européenne en février 2011, comprenant des amendements applicables à l'exercice clos au 31 août 2011 et liés à la révision d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » et d'IAS 27 « États financiers consolidés et individuels », n'a pas eu d'impact matériel sur les états financiers du Groupe.

2.1.3 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée des normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire pour l'exercice 2010-2011. Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ces nouveaux textes et les effets de leur application dans les comptes annuels.

Une liste complète des normes adoptées par l'Union européenne est disponible sur le site internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

2.2 Recours à des estimations

Pour préparer les états financiers, des estimations et des hypothèses ont été faites par la Direction du Groupe et des filiales ; elles ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations et appréciations sont effectuées de façon continue sur la base de l'expérience

passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances actuelles et qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif.

Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les éléments significatifs faisant l'objet de telles estimations et hypothèses comprennent :

- la dépréciation des actifs courants et non courants (cf. notes 4.10 et 4.13) ;
- la juste valeur des instruments financiers dérivés (cf. note 4.17) ;
- les provisions pour litiges et risques fiscaux (cf. notes 4.19 et 4.28) ;
- la valorisation des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies (cf. note 4.18) ;
- les impôts différés (cf. note 4.21) ;
- les paiements fondés sur des actions (cf. note 4.23) ;
- la valorisation des goodwill, et des actifs incorporels acquis, ainsi que leur durée de vie estimée (cf. note 4.24).

2.3 Principes et méthodes de consolidation

2.3.1 Transactions intragroupe

Les transactions intragroupe, les soldes ainsi que les pertes et profits latents entre les sociétés du Groupe sont éliminés. Les pertes latentes sont éliminées de la même façon que les profits latents, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

2.3.2 Méthode de consolidation

Une filiale est une entité contrôlée par Sodexo SA, directement ou indirectement. Le contrôle existe lorsque le Groupe a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels, qui sont actuellement exerçables ou convertibles, sont pris en considération. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Les sociétés dans lesquelles Sodexo SA exerce, directement ou indirectement, une influence notable ou un contrôle conjoint sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle, sont consolidées par mise en équivalence à partir de la date à laquelle l'influence notable ou le contrôle conjoint est exercé et jusqu'à la date à laquelle il prend fin.

Le Groupe détient plusieurs participations dans des sociétés-projets créées dans le cadre de contrats de partenariat public-privé (PPP). Ces contrats PPP permettent aux gouvernements de faire appel au secteur privé pour concevoir, construire, financer et gérer des infrastructures publiques (hôpitaux, écoles, garnisons, établissements pénitentiaires) avec des critères de performance très précis. Une analyse est conduite pour chacune de ces participations, dont le détail figure dans la note 4.9, afin de déterminer si le Groupe y exerce une influence notable au regard des critères exposés par les normes IAS 27 révisée et IAS 28 ainsi que par l'interprétation SIC 12. Sur la base du résultat de ces analyses, ces participations ont été consolidées par mise en équivalence.

Le Groupe n'intervient dans ces projets en tant qu'investisseur en capital et en dette subordonnée que dans la mesure où il est prestataire de service de la société-projet.

Le détail des sociétés consolidées au 31 août 2011 est présenté en note 6.

2.3.3 Conversion

Les taux de change retenus proviennent des cotations à la Bourse de Paris et sur les grandes places financières internationales.

Transactions en devises étrangères

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de change provenant de cette conversion sont enregistrés en charges et produits financiers.

Les actifs et passifs non monétaires en devises étrangères comptabilisés au coût historique sont convertis au cours de change de la date de transaction. Les actifs et passifs non monétaires comptabilisés à la juste valeur sont convertis au cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

Les transactions de la période sont converties au cours de change de la date de transaction.

Les différences de change ayant trait à un élément monétaire qui fait en substance partie intégrante de l'investissement net dans une entreprise étrangère consolidée, sont inscrites dans les capitaux propres consolidés jusqu'à la cession ou la liquidation de cet investissement net.

États financiers libellés en devises étrangères

Pays à monnaie stable

Les états financiers individuels de chaque société consolidée sont présentés en fonction de l'environnement économique local (monnaie fonctionnelle) dans lequel opère chacune de ces entreprises.

Afin de présenter des états financiers consolidés, tous les actifs et passifs en devise étrangère des sociétés consolidées sont convertis dans la monnaie de présentation du Groupe Sodexo (l'euro) au cours de clôture et le compte de résultat est converti au cours moyen de la période. Les écarts de change en résultant sont classés dans les capitaux propres dans la rubrique « Écarts de conversion ». Lors de la transition IFRS, les réserves de conversion cumulées au 1^{er} septembre 2004 ont été reclassées en réserves consolidées.

Les corrections monétaires d'ordre réglementaire ont été maintenues dans les comptes des filiales des pays ayant été en hyperinflation : Argentine, Chili, Colombie, Mexique et Turquie. Les écarts de conversion résiduels entre l'application de la correction monétaire et l'utilisation du cours de clôture sont portés dans les capitaux propres.

Pays à forte inflation

Pour les pays à forte inflation, l'écart entre le résultat converti au cours moyen et le résultat converti au cours de clôture est porté en charges et produits financiers.

Traitement des filiales implantées au Venezuela

À la fin de l'année 2009, le Venezuela est entré dans la liste des pays hyper-inflationnistes selon les critères définis par la norme IAS 29. À compter de l'exercice clos le 31 août 2010, le Groupe a donc appliqué, pour la préparation des comptes consolidés, les règles de comptabilisation spécifiques prévues par cette norme aux transactions de nos filiales opérant dans ce pays.

Le 8 janvier 2010, le Venezuela annonçait la dévaluation de sa monnaie, le bolivar fuerte.

À partir de cette date, le Groupe a décidé de ne plus se référer au taux de change officiel décrété par le gouvernement vénézuélien (soit 1 USD = 4,3 bolivars). Les comptes des filiales implantées au Venezuela ont donc été convertis, pour l'exercice clos le 31 août 2010, au taux de 1 USD = 8,25 bolivars, soit 1 euro = 10,46 bolivars correspondant à la dernière cotation observable sur le marché parallèle, et, pour l'exercice clos le 31 août 2011, au taux de 1 USD = 9,39 bolivars, soit 1 euro = 13,57 bolivars, correspondant au taux observé sur des transactions récentes.

En effet, le Groupe estime que ces taux sont plus appropriés :

- d'une part, pour mieux refléter la parité économique entre l'euro et le bolivar compte tenu du contexte d'hyperinflation installé au Venezuela depuis la fin de l'année 2009 ;
- d'autre part, pour estimer le taux le plus probable auquel le Groupe évalue sa capacité future à convertir des bolivars en euros étant donné les restrictions actuelles apportées par les autorités du pays aux transactions sur le marché officiel.

Les impacts sur les comptes du Groupe résultant de cette position sont les suivants :

	2010-2011			2009-2010		
	Données au taux utilisé par le Groupe 1 € = 13,57 VEF	Données pro forma au taux officiel 1 € = 6,21 VEF	Incidence du choix sur les comptes publiés	Données au taux utilisé par le Groupe 1 € = 10,46 VEF	Données pro forma au taux officiel 1 € = 5,45 VEF	Incidence du choix sur les comptes publiés
<i>(en millions d'euros)</i>						
Chiffre d'affaires des filiales vénézuéliennes	51	111	(60)	60	116	(56)
Résultat opérationnel des filiales vénézuéliennes	19	41	(22)	25	49	(24)
Résultat net des filiales vénézuéliennes	6	13	(7)	7	14	(7)
Capitaux propres des filiales vénézuéliennes	14	31	(17)	15	28	(13)

2.4 Regroupement d'entreprises et goodwill

Depuis le 1^{er} septembre 2009, le Groupe applique la norme révisée IFRS 3 (2008) « Regroupements d'entreprises ».

La méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition de filiales par le Groupe. La juste valeur de la contrepartie transférée correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur et des passifs repris à la date de l'échange. Les coûts directement liés à l'acquisition sont comptabilisés en charges dans la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Lors de la première consolidation d'une filiale ou participation, le Groupe évalue l'ensemble des éléments identifiables acquis à leur juste valeur à cette date. Cette évaluation se réalise dans la devise de la société acquise.

Les ajustements de valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés

comme des ajustements rétrospectifs du goodwill s'ils interviennent dans la période d'un an à compter de la date d'acquisition et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs, y compris en ce qui concerne les impôts différés actifs qui, s'ils sont reconnus au-delà d'un an après la date de l'acquisition, génèrent un produit d'impôt. Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence.

2.4.1 Goodwill

Acquisitions réalisées à compter du 1^{er} septembre 2009

L'écart résiduel correspondant à l'excédent de la juste valeur de la contrepartie transférée (par exemple le montant payé), augmenté du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (évaluée soit à leur juste valeur, soit pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs

nets identifiables acquis) sur la juste valeur à la date d'acquisition des actifs acquis et des passifs repris est inscrit à l'actif du bilan sur la ligne « Goodwills ».

L'option d'évaluer les participations ne donnant pas le contrôle à leur juste valeur ou pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.

Acquisitions réalisées entre le 1^{er} septembre 2004 et le 31 août 2009

Le goodwill correspond à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables de la société acquise à la date d'acquisition. Les coûts directement liés à l'acquisition étaient pris en compte dans le coût d'acquisition et donc le goodwill.

Ces goodwills ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont décrites ci-après en note 2.8. Les pertes de valeurs éventuelles constatées au compte de résultat sont irréversibles.

2.4.2 Goodwill négatif

Il représente l'excédent de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris de la société acquise à la date d'acquisition sur la considération transférée (par exemple le prix d'acquisition) augmenté du montant de la participation ne donnant pas le contrôle.

Après vérification du processus d'identification et d'évaluation des différents éléments pris en compte dans son calcul, le goodwill négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

2.4.3 Transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle

Les variations des participations ne donnant pas le contrôle, en l'absence de prise ou de perte de contrôle, sont comptabilisées en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres – part du Groupe. La valeur consolidée des

actifs et passifs identifiables de la filiale (y compris le goodwill) reste inchangée.

Auparavant, un goodwill était comptabilisé lors de l'acquisition de participations ne donnant pas le contrôle, correspondant à l'excédent du coût d'acquisition de ces participations à la date de transaction par rapport à leur valeur comptable.

2.4.4 Ajustements et/ou compléments de prix

Depuis le 1^{er} septembre 2009, les ajustements ou compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date de l'acquisition même si leur réalisation n'est pas considérée comme probable. Après la date d'acquisition, les changements d'estimation de la juste valeur des ajustements de prix entraînent un ajustement du goodwill uniquement s'ils interviennent dans le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition) et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Dans tous les autres cas, le changement est constaté en résultat ou parmi les autres éléments du résultat global selon la norme IFRS appropriée.

2.4.5. Regroupement d'entreprises réalisé par étapes

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation que le Groupe détenait précédemment dans l'entreprise acquise est réévaluée, au moment de la prise de contrôle de cette entreprise, à la juste valeur par le compte de résultat. Pour la détermination du goodwill à la date d'obtention du contrôle, la juste valeur de la contrepartie transférée (par exemple le prix payé) est augmentée de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le Groupe.

2.5 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 38. Lors de la transition IFRS, le Groupe n'a pas opté pour une réévaluation des immobilisations incorporelles à la juste valeur dans le bilan d'ouverture au 1^{er} septembre 2004. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises évaluables de façon fiable, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultant de droits légaux ou contractuels sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du

goodwill. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées.

Les immobilisations incorporelles, sauf certaines marques dont la durée d'utilité n'est pas limitée, sont des immobilisations à durée d'utilité déterminée et sont amorties selon le mode linéaire sur les durées suivantes en fonction de leur durée d'utilité prévue :

Progiciels de gestion intégrés	5 ans
Logiciels	3-4 ans
Brevets et licences	2-10 ans
Autres immobilisations incorporelles	3-20 ans
Relations clientèle	3-20 ans

Les coûts liés à l'acquisition de licences et logiciels sont inscrits à l'actif sur la base de coûts encourus pour acquérir et pour mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée.

Les dépenses ultérieures relatives aux immobilisations incorporelles sont activées seulement si elles augmentent les avantages économiques futurs associés à l'actif spécifique correspondant. Les autres dépenses sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

2.6 Immobilisations corporelles

En application de la norme IAS 16, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué des amortissements et du cumul des pertes de valeur, à l'exception des terrains figurant au coût diminué des pertes de valeur. Ce coût inclut les dépenses qui sont directement liées à l'acquisition du bien et le coût estimé de l'obligation de remise en état d'une partie de l'actif le cas échéant.

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'immobilisation ou reconnus comme un composant séparé, le cas échéant, s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cet élément iront au Groupe et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Tous les autres coûts d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus sauf ceux engagés pour une augmentation de la productivité ou pour la prolongation de la durée d'utilité du bien, qui sont alors immobilisés. Lors de la transition IFRS, le Groupe n'a pas

opté pour une réévaluation des immobilisations corporelles à la juste valeur dans le bilan d'ouverture au 1^{er} septembre 2004.

Les immobilisations corporelles sont amorties, selon l'approche par composant, sur leur durée d'utilité et en tenant compte de leur valeur résiduelle. L'amortissement linéaire est considéré comme l'amortissement économiquement justifié.

Les durées généralement retenues pour le Groupe sont les suivantes :

Constructions	20 à 30 ans
Installations générales et agencements	3 à 10 ans
Matériel et outillage	3 à 8 ans
Véhicules à moteur	4 ans
Bateaux et pontons flottants (selon les composants)	5 à 15 ans

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs corporels sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture.

Les valeurs comptables des immobilisations corporelles sont soumises à des tests de dépréciation lorsqu'il existe un quelconque indice qu'un actif corporel a subi une perte de valeur.

2.7 Contrats de location

Lorsque Sodexo a conclu des contrats de location en tant que locataire, ils sont analysés conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Les contrats de location financement qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés comme suit :

- l'actif du bilan au commencement du contrat de location est évalué à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location ;
- la dette correspondante est enregistrée en dettes financières ;
- les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif.

Les actifs faisant l'objet d'un contrat de location financement sont amortis sur la plus courte de

leur durée d'utilité et de la durée du contrat si le Groupe n'a pas une assurance raisonnable de devenir propriétaire de l'actif à la fin du contrat de location.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont classés en tant que contrats de location simple. Les paiements effectués au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges opérationnelles de façon linéaire jusqu'à échéance du contrat.

2.8 Dépréciation d'actifs

2.8.1 Dépréciation des actifs à durée d'utilité déterminée

Les actifs corporels et incorporels ayant une durée d'utilité déterminée font l'objet de tests de dépréciation dès lors qu'il existe des indices objectifs de pertes de valeur. Ces pertes de valeurs comptabilisées en compte de résultat sont réversibles.

2.8.2 Dépréciation des actifs à durée d'utilité indéterminée

Les goodwill et les autres actifs incorporels, ayant une durée d'utilité indéterminée, font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an, au cours du dernier trimestre de l'exercice. Les résultats sont ensuite confortés par la réalisation de l'analyse sur la base des données au 31 août.

Unités génératrices de trésorerie

Les immobilisations, qui ne génèrent pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes permettant de les tester individuellement, sont regroupées en unités génératrices de trésorerie (UGT).

Les tests de valorisation sont réalisés par UGT ou par groupe d'UGT qui sont déterminés comme étant généralement l'un des deux principaux secteurs d'activité du Groupe avec un découpage par zone géographique en ce qui concerne l'activité « Solutions de Services sur site ».

Les actifs de l'UGT incluent :

- le goodwill qui leur est affecté dans la mesure où l'UGT ou le groupe d'UGT est susceptible de bénéficier du regroupement d'entreprises ;
- les autres actifs incorporels, les actifs immobilisés et le besoin en fonds de roulement net.

Indices de pertes de valeur

Les principaux indices de perte de valeur retenus sur les unités génératrices de trésorerie portent sur la baisse significative du chiffre d'affaires et de la marge brute de l'unité génératrice de trésorerie ainsi que sur les évolutions du marché.

Méthode de détermination de la valeur recouvrable

Une perte de valeur est comptabilisée dans le compte de résultat quand la valeur comptable de l'actif ou de son unité génératrice de trésorerie est supérieure à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre :

- sa juste valeur diminuée des coûts de la vente correspondant au montant auquel une filiale serait en mesure de vendre l'actif (après coûts de cession) dans le cadre d'une transaction effectuée dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes ; et
- sa valeur d'utilité, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés provenant de l'utilisation continue et de la cession *in fine* d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie.

La valeur d'utilité des UGT est déterminée sur la base des flux de trésorerie après impôts qui ressortent de plans d'activité généralement établis à trois ans par le management et étendus au-delà de cet horizon.

La Direction du Groupe et de ses filiales a budgété la marge brute en fonction des performances passées et du développement du marché qu'elle anticipe. Le taux de croissance retenu au-delà de la période de ces plans correspond au taux de croissance du secteur d'activité et de la zone géographique concernée.

L'actualisation des flux de trésorerie est effectuée sur la base du coût moyen du capital.

Les taux de croissance et d'actualisation retenus pour les tests de dépréciation de la période sont décrits en note 4.10.

Comptabilisation des pertes de valeur

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une unité génératrice de trésorerie est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout goodwill affecté à l'unité génératrice de trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de

l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'unité.

2.8.3 Reprise de perte de valeur

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise.

Une perte de valeur, sur un actif autre qu'un goodwill, ne peut être reprise que s'il existe des indicateurs que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Le montant de la reprise éventuelle est alors basé sur des nouvelles estimations de sa valeur recouvrable.

La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

2.9 Investissements clients

Dans le cadre de certains contrats, le Groupe participe au financement de matériels et aménagements de locaux des clients, nécessaires à la réalisation de ses prestations. L'amortissement de ces actifs est comptabilisé en déduction du revenu sur la durée de la prestation.

Dans le tableau de flux de trésorerie, la variation du montant net des investissements clients est présentée dans les flux d'investissements.

2.10 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Ils sont valorisés selon la méthode du FIFO – premier entré premier sorti.

2.11 Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué éventuellement du montant de la dépréciation enregistrée dans le compte de résultat.

Une dépréciation est comptabilisée dès lors qu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues. Le montant de la dépréciation représente la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur des

flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif initial. Le montant de la perte est comptabilisé au compte de résultat.

2.12 Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Les justes valeurs des actifs financiers et instruments dérivés sont déterminées sur la base des cotations de marché ou d'évaluations réalisées par les établissements financiers dépositaires.

2.12.1 Actifs financiers

Pour les besoins de l'évaluation et de la comptabilisation, les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par IAS 39 :

- **les actifs financiers disponibles à la vente** regroupent les participations non consolidées, les valeurs mobilières de placement sur des supports à plus de trois mois et les fonds réservés. Ils sont mesurés à la juste valeur et les variations de juste valeur sur de tels actifs sont comptabilisées en autres éléments du résultat global. Lorsque les actifs financiers disponibles à la vente sont vendus ou dépréciés, le cumul des ajustements de juste valeur comptabilisés en autres éléments du résultat global est porté au compte de résultat. Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière. Lorsqu'il n'existe pas de marché actif, la juste valeur est généralement définie en fonction des critères financiers appropriés à la situation spécifique du titre. Lorsque la juste valeur de ces actifs financiers n'est pas déterminable de manière fiable, ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ;
- **les prêts et créances** regroupent les dépôts et cautionnements et les prêts consentis à des sociétés non consolidées. Ces actifs financiers sont enregistrés au bilan à leur juste valeur puis ultérieurement comptabilisé au coût amorti, ce qui équivaut à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais significatifs. Ces

actifs font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée ;

- **les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat** incluent les autres actifs financiers détenus à des fins de transaction et acquis en vue d'être vendus à court terme. Toute variation ultérieure de juste valeur de ces actifs est enregistrée en résultat financier.

2.12.2 Instruments financiers dérivés

La politique du Groupe est de financer majoritairement ou autant que possible des acquisitions dans la monnaie de la société acquise en privilégiant les taux fixes.

Pour l'essentiel des emprunts négociés à taux variable, des swaps de taux sont mis en place et, dans la plupart des cas où des emprunts ont été souscrits dans une monnaie différente, des swaps de devises ont été contractés.

Comme requis par la norme IAS 39, ces instruments financiers dérivés sont initialement reconnus dans le bilan en actifs et passifs financiers à leur juste valeur.

Les variations ultérieures de juste valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat sauf pour ceux remplissant les critères d'éligibilité à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie.

Pour ces instruments de couverture de flux de trésorerie, la documentation nécessaire a été mise en place dès l'origine et mise à jour à chaque clôture. La juste valeur de ces instruments est enregistrée en autres éléments du résultat global pour la partie efficace de la couverture et sa reconnaissance dans le compte de résultat est différée jusqu'à la réalisation du sous-jacent.

La part inefficace est comptabilisée directement en résultat.

Les valeurs de marché des instruments dérivés sont déterminées à partir des valorisations communiquées par les contreparties bancaires.

2.12.3 Engagements de rachat des participations ne donnant pas le contrôle

Le Groupe a consolidé les engagements donnés et reçus concernant des rachats de participations ne donnant pas le contrôle par constatation d'une

dette financière en application de la norme IAS 32. En l'absence de norme IFRS ou d'interprétation spécifique traitant de la contrepartie de cette dette financière, le Groupe a opté pour l'annulation des participations ne donnant pas le contrôle correspondantes dans les capitaux propres et pour la constatation d'un goodwill complémentaire pour le solde de l'engagement enregistré au passif.

Les engagements fermes de rachat des participations ne donnant pas le contrôle, qui ont tous été conclus avant le 1^{er} septembre 2009, sont comptabilisés en IFRS de la façon suivante :

- la dette relative à ces engagements est reconnue dans les autres dettes financières pour la valeur actuelle de l'engagement de rachat ;
- le goodwill prévisionnel est enregistré au bilan ;
- la variation de la valeur relative à la désactualisation de la dette est comptabilisée en charges financières.

Les variations de valeur ultérieures de la dette sont enregistrées par contrepartie du goodwill pour les acquisitions réalisées avant le 1^{er} septembre 2009.

2.12.4 Emprunts bancaires et obligataires

Tous les emprunts, incluant également les lignes de crédit utilisées et les découverts bancaires, sont initialement enregistrés à la juste valeur du montant reçu, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à celle-ci.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les emprunts sont évalués au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt effectif correspond au taux permettant d'obtenir la valeur nette comptable d'un passif financier après actualisation des flux futurs estimés payés jusqu'à l'échéance. Ce calcul prend en compte les frais d'émission et les différences entre les produits d'émission nets des coûts de transaction et les valeurs de remboursement.

2.13 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds de caisse et les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements ont une maturité inférieure à trois mois à la souscription ou sont disponibles à tout moment pour un montant connu de trésorerie avec un risque négligeable de changement de valeur.

2.14 Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt sont :

- incorporés dans le coût de l'actif sous-jacent s'ils sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif immobilisé ;
- déduits de l'emprunt au passif et amortis selon la méthode du coût amorti sur la durée de l'emprunt correspondant s'ils ne sont pas directement rattachables à un actif qualifié au sens d'IAS 23.

2.15 Actions propres Sodexo SA

Les actions de la société Sodexo détenues par Sodexo SA et/ou par les sociétés du Groupe sont inscrites en diminution des capitaux propres consolidés pour leur valeur d'acquisition.

Le résultat des acquisitions/cessions éventuelles des actions autodétenues est directement imputé dans les capitaux propres consolidés et n'affecte pas le résultat de la période.

2.16 Provisions

Une provision est comptabilisée si la Société a une obligation juridique ou implicite à la clôture, s'il est probable qu'il y aura une sortie de ressources et si son montant peut être estimé de façon fiable.

Les provisions comprennent, notamment, des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature commerciale, sociale ou fiscale liés à l'exploitation. Les provisions sont évaluées en application de la norme IAS 37 en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Lorsque l'effet de la valeur temps est significatif, le montant de la provision est déterminé en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus au taux, avant impôt, reflétant les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et lorsque cela est approprié, les risques spécifiques à ce passif.

Contrats déficitaires

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat par le Groupe sont inférieurs aux coûts inévitables devant être engagés pour satisfaire aux obligations contractuelles.

2.17 Avantages au personnel

2.17.1 Avantages à court terme

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que les congés payés, congés maladie, primes et autres avantages (autres que les indemnités de fin de contrat) payables dans les 12 mois qui suivent le service rendu par le salarié.

Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes.

2.17.2 Avantages postérieurs à l'emploi

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation suivies par le Groupe concernant les avantages postérieurs à l'emploi sont celles édictées par la norme IAS 19. En conséquence :

- les coûts des régimes à cotisations définies sont enregistrés en charge sur la base des appels à cotisation ;
- la valorisation des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies est effectuée sur la base d'évaluations actuarielles.

La méthode actuarielle retenue par le Groupe pour évaluer ces engagements est la méthode des unités de crédit projetées sur la base des conventions ou accords en vigueur dans chaque société.

Le calcul des engagements tient compte notamment de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux d'augmentation des salaires et du taux de rotation des salariés, et suppose la prise en compte des hypothèses macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère (telles que le taux d'inflation, le taux de rendement des actifs ou le taux d'actualisation).

Les écarts actuariels générés à chaque clôture annuelle sont comptabilisés en autres éléments du résultat global conformément à l'option permise par la norme IAS 19 révisée. Les écarts actuariels n'ont aucune incidence sur le compte de résultat. Lors de la transition IFRS, les pertes et gains actuariels relatifs aux retraites et avantages assimilés existants au 1^{er} septembre 2004 ont été comptabilisés en capitaux propres.

Lors de la modification du niveau de prestation d'un régime existant ou de la création d'un nouveau

régime à prestation définie, la part acquise des coûts des services passés (droits irrémédiablement acquis) est reconnue en résultat, la part relative aux droits non acquis fait l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée moyenne restante d'acquisition des droits.

Pour les régimes à prestations définies, la comptabilisation des différents éléments relatifs aux plans est la suivante :

- l'obligation nette des actifs de couverture est comptabilisée en non courant au passif du bilan lorsque les engagements sont supérieurs aux actifs de couverture et aux coûts des services passés non reconnus ;
- les montants relatifs aux plans sont comptabilisés en non courant à l'actif du bilan lorsque la valeur des actifs de couverture est supérieure aux engagements. Un excédent d'actif n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe. Lorsque les calculs de l'obligation nette conduisent à un actif pour le Groupe, le montant comptabilisé au titre de cet actif ne peut pas excéder le montant net total du coût des services passés non comptabilisé et de la valeur actualisée de tout avantage disponible sous la forme de remboursement futur du régime ou de diminutions des cotisations futures du régime ;
- la charge comptabilisée au compte de résultat comprend :
 - les coûts des services rendus au cours de l'exercice, l'amortissement du coût des services passés ainsi que les effets éventuels de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés en résultat opérationnel,
 - l'effet d'actualisation et le rendement attendu des actifs qui sont comptabilisés en résultat financier.

Le Groupe participe à des plans multi-employeurs (notamment en Suède et aux États-Unis). Les organismes gestionnaires de ces plans ne sont pas en mesure de communiquer les informations nécessaires pour les comptabiliser comme des plans à prestations définies ; ces plans sont donc comptabilisés selon les modalités prévues pour les régimes à cotisations définies.

2.17.3 Autres avantages à long terme au personnel

Les autres avantages à long terme au personnel sont évalués selon IAS 19. Les coûts attendus de ces avantages sont comptabilisés en passif non courant tout au long de la période d'activité du salarié dans l'entreprise. Les écarts actuariels et les coûts des services passés dus à la modification d'un régime existant ou à la création d'un nouveau régime sont reconnus immédiatement dans le compte de résultat.

2.18 Chèques et Cartes de Services à rembourser

Les Chèques et Cartes de Services à rembourser sont comptabilisés en passif courant et à leur juste valeur, qui correspond à la valeur faciale des titres en circulation ou retournés à Sodexo mais non encore remboursés aux affiliés.

2.19 Paiements fondés sur des actions

Certains salariés du Groupe reçoivent une rémunération prenant la forme de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres.

Les services reçus qui sont rémunérés par ces plans sont comptabilisés en charges, en contrepartie directe d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période est déterminée par référence à la juste valeur des options selon le modèle binomial à la date d'octroi.

Le Groupe réexamine annuellement le nombre d'options potentiellement exerçables dont l'acquisition est attendue. Le cas échéant, elle comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations avec un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

Lors de la transition IFRS, seuls les plans de stock-options octroyés après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas acquis au 1^{er} janvier 2005 ont été valorisés conformément à l'option prévue dans IFRS 2.

2.20 Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs en utilisant le taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un impôt différé :

- la comptabilisation initiale des goodwill non déductibles fiscalement ;
- la comptabilisation initiale d'un actif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ; et
- les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global sont comptabilisés en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global et non dans le compte de résultat.

Les impôts différés actifs résiduels sur reports déficitaires (après imputation des impôts différés passifs) ne sont constatés que si leur récupération a été jugée probable.

Les actifs et passifs d'impôt différés sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et que ces impôts différés concernent la même entité imposable et la même autorité fiscale.

2.21 Dettes fournisseurs et autres dettes

Les dettes fournisseurs et autres dettes sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale puis au coût amorti.

2.22 Compte de résultat

2.22.1 Présentation du compte de résultat par destination

Comme le permet la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », le Groupe présente le compte de résultat par destination.

Le résultat opérationnel se compose donc des éléments suivants :

- la marge brute ;
- les charges commerciales ;
- les charges administratives ; et
- les autres produits et charges opérationnels.

2.22.2 Chiffre d'affaires

Conformément à la norme IAS 18, le chiffre d'affaires du Groupe résulte de la vente de prestations de services liées aux activités ordinaires des filiales consolidées :

- pour les Solutions de Services sur Sites, il s'agit de l'ensemble des revenus prévus dans les contrats en tenant compte de notre qualité de principal (la majeure partie des cas) ou d'agent ;
- pour les Solutions de Motivation, le chiffre d'affaires comprend les commissions reçues des clients, les commissions reçues des affiliés, les produits financiers provenant des placements des fonds dégagés par l'activité et les gains réalisés sur les chèques et cartes non remboursés.

Conformément à IAS 18, le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue/reçue, net des rabais, remises et ristournes ainsi que de la TVA et autres taxes. De plus, il est enregistré lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à la recouvrabilité de la contrepartie des coûts encourus ou à encourir associés à la prestation.

Dans le cas de prestations de Services de Restauration et des autres services sur site, le chiffre d'affaires est reconnu au moment où le service est rendu.

2.22.3 Impôts sur les résultats

Suite à l'instauration de la contribution économique territoriale (CET) applicable aux filiales françaises dans le cadre de la loi de finance pour 2010, le Groupe a opté pour la comptabilisation en impôts sur les résultats de la part de la CET relevant de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

2.23 Modalités de calcul du résultat par action

Conformément à la norme IAS 33, le résultat par action est déterminé en divisant le bénéfice net par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, net d'actions autodétenues.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le dénominateur est majoré du nombre d'actions qui pourraient potentiellement être créées et le numérateur est ajusté de tout dividende, intérêts comptabilisés au cours de la période et de tout autre changement dans les produits ou charges qui résulterait de la conversion des actions ordinaires potentielles dilutives.

2.24 Tableau de flux de trésorerie

La trésorerie du Groupe, dont la variation est analysée dans le tableau de flux de trésorerie, est définie comme étant le solde net de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que des concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque remboursables à vue et faisant partie intégrante de la gestion de trésorerie.

3. SECTEURS OPÉRATIONNELS

Les activités du Groupe sont suivies par les principaux décideurs opérationnels comme suit : « Solutions de Services sur Site » et « Solutions de Motivation ». Au sein de l'activité « Solutions de Services sur Site », les structures sont organisées par grandes zones géographiques :

- Amérique du Nord ;
- Europe continentale ;
- Royaume-Uni et Irlande ;
- Reste du monde.

L'activité « Solutions de Services sur Site » détaillée par zone géographique et l'activité « Solutions de Motivation » constituent les principaux secteurs opérationnels du Groupe.

Aucun client du Groupe ne contribue à plus de 2 % du chiffre d'affaires consolidé.

3.1 Par secteur d'activité

Exercice 2010-2011 <i>(en millions d'euros)</i>	Solutions de Services sur Site				Total	Solutions de Motivation	Frais de Direction Générale	Éliminations	Total
	Amérique du Nord	Europe continentale	Royaume- Uni et Irlande	Reste du monde					
Chiffre d'affaires de l'activité (hors Groupe)	6 005	5 473	1 245	2 624	15 347	700			16 047
Ventes interactives (Groupe)						17		(17)	0
TOTAL	6 005	5 473	1 245	2 624	15 347	717		(17)	16 047
Résultat opérationnel sectoriel	304	247	59	84	694	262	(86)	(17)	853
Part du résultat net dans les entreprises mises en équivalence	1	2	3	9	15				15
Résultat financier									(147)
Impôts									(250)
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle									20
PART DU RÉSULTAT NET REVENANT AU GROUPE									451
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	48	101	26	33	208	25	14		247
Autres charges sans impact en trésorerie	6	3	1	2	12	1	4		17

Exercice 2009-2010 <i>(en millions d'euros)</i>	Solutions de Services sur Site				Total	Solutions de Motivation	Frais de Direction Générale	Éliminations	Total
	Amérique du Nord	Europe continentale	Royaume- Uni et Irlande	Reste du monde					
Chiffre d'affaires de l'activité (hors Groupe)	5 850	5 289	1 252	2 194	14 585	645			15 230
Ventes interactivités (Groupe)						18		(18)	0
TOTAL	5 850	5 289	1 252	2 194	14 585	663		(18)	15 230
Résultat opérationnel sectoriel	281	233	57	70	641	215	(67)	(18)	771
Part du résultat net dans les entreprises mises en équivalence	1	1	6	6	14				14
Résultat financier									(150)
Impôts									(205)
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle									21
PART DU RÉSULTAT NET REVENANT AU GROUPE									409
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	54	96	20	32	202	25	13		240
Autres charges sans impact en trésorerie	5	2	1	1	9	1	(1)		9

3.2 Par pays significatif

L'activité du Groupe est dispersée sur 80 pays dont trois ayant un chiffre d'affaires significatif : la France (son pays de domiciliation), les États-Unis et le Royaume-Uni. Le chiffre d'affaires et les actifs non courants de ces pays suivent :

Au 31 août 2011 (en millions d'euros)	France	États-Unis	Royaume-Uni	Autres	Total
Chiffre d'affaires de l'activité (hors Groupe)	2 684	5 676	1 227	6 460	16 047
Actifs non courants ⁽¹⁾	842	2 375	705	1 588	5 510

Au 31 août 2010 (en millions d'euros)	France	États-Unis	Royaume-Uni	Autres	Total
Chiffre d'affaires de l'activité (hors Groupe)	2 645	5 543	1 223	5 819	15 230
Actifs non courants ⁽¹⁾	848	2 685	744	1 643	5 920

(1) Hors actifs financiers, impôts différés actifs.

4. NOTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS AU 31 AOÛT 2011

4.1 Charges opérationnelles par nature

(en millions d'euros)	2010-2011	2009-2010
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(229)	(246)
Charges de personnel		
• Salaires	(5 738)	(5 453)
• Autres charges de personnel ⁽¹⁾	(1 681)	(1 662)
Achats consommables et variations de stocks	(5 106)	(4 822)
Autres natures de charges ⁽²⁾	(2 440)	(2 276)
TOTAL	(15 194)	(14 459)

(1) Inclut principalement les charges sociales mais également les charges relatives aux plans à prestations définies (note 4.18), aux régimes de retraites à contribution définie (note 4.18) et aux stock-options (note 4.23).

(2) Les autres charges comprennent principalement les charges de location simple (331 millions d'euros pour l'exercice 2010-2011, 303 millions d'euros pour l'exercice 2009-2010), les honoraires, les autres achats consommés, les autres frais de sous-traitance et frais de déplacements.

Dont :	2010-2011	2009-2010
Coût des ventes	(13 529)	(12 846)
Charges commerciales	(242)	(226)
Charges administratives	(1 408)	(1 358)
Autres produits opérationnels	10	12
Autres charges opérationnelles ⁽¹⁾	(25)	(41)
TOTAL	(15 194)	(14 459)

(1) Les autres charges opérationnelles comprennent principalement les amortissements et les pertes de valeurs relatives aux relations clients et aux marques.

4.2 Charges et produits financiers

(en millions d'euros)	2010-2011	2009-2010
Coût de l'endettement brut ⁽¹⁾	(143)	(139)
Produits générés par la trésorerie ou équivalents	11	7
Coût de l'endettement net	(132)	(132)
Produits générés par les prêts et créances au coût amorti	5	5
Autres produits financiers	1	16
Autres charges financières	(5)	(6)
Écarts de change nets : gains (+) pertes (-)	(4)	(2)
Variation nette des dépréciations : dotations (-) reprises (+)	1	(16)
Rendement attendu des actifs de régime	39	34
Charge d'actualisation des obligations de régime	(35)	(36)
Ajustement monétaire lié au traitement de l'hyper inflation	(5)	(5)
Variation de juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture	(6)	
Autres	(6)	(8)
Charges et produits financiers, net	(147)	(150)
Dont produits financiers	57	62
Dont charges financières	(204)	(212)

(1) Le coût de l'endettement brut correspond à la charge d'intérêts relative aux passifs financiers évalués au coût amorti ainsi que les intérêts relatifs aux instruments financiers de couverture.

4.3 Impôts sur les résultats

Rapprochement entre la charge d'impôt comptabilisée et la charge d'impôt théorique

(en millions d'euros)	2010-2011	2009-2010
Résultat avant impôt	721	635
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	(15)	(14)
Résultat comptable avant impôt	706	621
Taux d'impôt de Sodexo SA	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	(243)	(214)
Différence de taux d'impôt pour les résultats obtenus par l'activité exercée dans d'autres pays que celui de l'entreprise consolidante	25	24
Charges ou produits définitivement non déductibles ou non imposables	(3)	(3)
Autres impositions (-) et remboursements d'impôts (+)	(17)	(22)
Reports déficitaires utilisés ou activés au cours de l'exercice n'ayant pas donné lieu au cours des exercices précédents à la comptabilisation d'un impôt différé actif	6	20
Reports déficitaires générés au cours de l'exercice n'ayant pas donné lieu à la comptabilisation d'un impôt différé actif	(7)	(4)
Charge d'impôt réelle	(239)	(199)
Retenues à la source	(11)	(6)
TOTAL IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	(250)	(205)

Ventilation de la charge d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	2010-2011	2009-2010
Charge d'impôt exigible	(243)	(221)
Ajustement sur impôt exigible au titre des exercices antérieurs	(1)	(3)
Provisions pour risques fiscaux	4	(5)
Utilisation de crédit d'impôt, déficit fiscal, différence temporelle reportable	15	10
Sous-total impôts exigibles	(225)	(219)
Impôts différés liés à la naissance ou au renversement de différences temporelles	(21)	3
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	(1)	1
Utilisation de crédit d'impôt et déficit fiscal	8	16
Sous-total impôts différés	(14)	20
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	(239)	(199)

Les retenues à la source sur dividendes à recevoir sont provisionnées dans les comptes du Groupe pour un montant de 3 millions d'euros à la clôture.

Le taux effectif d'impôt, calculé sur la base du résultat avant impôt et hors quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence passe de 33 % au 31 août 2010 à 35,4 % au 31 août 2011.

4.4 Résultat par action

Le nombre d'actions avant et après dilution se détaille comme suit :

	2010-2011	2009-2010
Nombre moyen pondéré d'actions en capital social – de base	152 961 236	154 882 488
Impact moyen de la dilution liée aux plans de stock-options	676 964	415 558
Nombre moyen pondéré d'actions de la période – dilué	153 638 200	155 298 046

Le tableau ci-dessous détaille le calcul du résultat par action de base et dilué :

	2010-2011	2009-2010
Résultat net part du Groupe	451	409
Nombre moyen de titres en circulation – de base	152 961 236	154 882 488
Résultat par action – de base	2,95	2,64
Nombre moyen pondéré d'actions – dilué	153 638 200	155 298 046
Résultat net dilué par action	2,94	2,63

Deux plans de stock-options représentant 1 737 016 options n'ont pas d'effet dilutif sur l'exercice 2010-2011 mais pourraient en avoir un à

l'avenir en fonction de l'évolution du cours de Bourse de l'action Sodexo.

4.5 Immobilisations corporelles

4.5.1 Détail des immobilisations corporelles

Ces tableaux intègrent les immobilisations corporelles financées par des contrats de location financement.

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et constructions	Matériels et installations	Immobilisations en cours et autres	Total
Valeurs nettes au 31 août 2009	72	369	79	520
Augmentations de l'exercice	4	123	57	184
Diminutions de l'exercice	(2)	(19)	(5)	(26)
Actifs classés comme destinés à être cédés				
Entrées de périmètre		2	1	3
Sorties de périmètre				
Dotations aux amortissements	(9)	(142)	(23)	(174)
Pertes de valeurs comptabilisées en résultat		(3)		(3)
Reprises de pertes de valeurs comptabilisées en résultat				
Écarts de conversion	2	18	5	25
Autres variations	2	23	(23)	2
Valeurs nettes au 31 août 2010	69	371	91	531
Augmentations de l'exercice	9	177	8	194
Diminutions de l'exercice	(1)	(16)	(1)	(18)
Actifs classés comme destinés à être cédés				
Entrées de périmètre				
Sorties de périmètre				
Dotations aux amortissements	(9)	(150)	(14)	(173)
Pertes de valeurs comptabilisées en résultat	(1)	(1)	(2)	(4)
Reprises de pertes de valeurs comptabilisées en résultat		2		2
Écarts de conversion	(1)	(12)	(5)	(18)
Autres variations	3	4	(8)	(1)
Valeurs nettes au 31 août 2011	69	375	69	513

<i>(en millions d'euros)</i>	31 août 2011	31 août 2010
Valeurs brutes	1 483	1 499
Amortissements et dépréciations cumulés	(970)	(968)
Valeurs nettes	513	531

Aucun actif corporel n'est donné en nantissement de passifs.

Les amortissements et pertes de valeurs comptabilisés en résultat opérationnel sont enregistrés en coûts des ventes, en charges administratives et en charges commerciales

4.5.2 Détail des immobilisations corporelles en location financement

Les immobilisations en location financement du Groupe sont constituées de très nombreux contrats

de location dans un grand nombre de sites dans le monde entier. Ces contrats portent essentiellement sur des locations de cuisines et de leurs équipements ainsi que de matériel de bureau. Les dispositions de ces contrats sont négociées localement.

Valeurs nettes (en millions d'euros)	Constructions	Matériels et installations	Immobilisations en cours et autres	Total
31 août 2009	14	59	5	78
31 août 2010	11	53	4	68
31 août 2011	8	45	2	55

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Valeurs brutes	159	194
Amortissements et dépréciations cumulés	(104)	(126)
Valeurs nettes	55	68

L'échéancier des paiements sur les contrats de location financement figure en note 4.16.3.

4.6 Goodwills

(en millions d'euros)		Au 31 août 2010	Augmentations de l'exercice	Cessions de l'exercice	Écarts de conversion	Autres variations	Au 31 août 2011
Solutions de Services sur Site Amérique du Nord	Brut	2 275			(278)		1 997
	Dépréciations						
Solutions de Services sur Site Royaume-Uni et Irlande	Brut	561			(38)		523
	Dépréciations						
Solutions de Services sur Site Europe continentale	Brut	952			3	(1)	954
	Dépréciations						
Solutions de Services sur Site Reste du monde	Brut	226			(16)		210
	Dépréciations						
Solutions de Motivation	Brut	620			(21)		599
	Dépréciations	(2)					(2)
Holdings	Brut	2					2
	Dépréciations						
	BRUT	4 636			(350)	(1)	4 285
TOTAL	DÉPRÉCIATIONS	(2)					(2)

Il n'y a pas eu d'acquisition significative au cours de l'exercice 2010-2011.

(en millions d'euros)		Au 31 août 2009	Augmentations de l'exercice	Cessions de l'exercice	Écarts de conversion	Autres variations	Au 31 août 2010
Solutions de Services sur Site Amérique du Nord	Brut	2 026			253	(4)	2 275
	Dépréciations						
Solutions de Services sur Site Royaume-Uni et Irlande	Brut	525			36		561
	Dépréciations						
Solutions de Services sur Site Europe continentale	Brut	941	2		10	(1)	952
	Dépréciations						
Solutions de Services sur Site Reste du monde	Brut	193	2		31		226
	Dépréciations						
Solutions de Motivation	Brut	541	1		78		620
	Dépréciations	(2)					(2)
Holdings	Brut	2					2
	Dépréciations						
	BRUT	4 228	5		408	(5)	4 636
TOTAL	DÉPRÉCIATIONS	(2)					(2)

Il n'y a pas eu d'acquisition significative au cours de l'exercice 2009-2010.

4.7 Immobilisations incorporelles

Les tableaux ci-dessous détaillent l'évolution des immobilisations incorporelles au cours des exercices 2009-2010 et 2010-2011.

<i>(en millions d'euros)</i>	Licences et logiciels	Autres incorporels	Total
Valeurs nettes au 31 août 2009	76	316	392
Augmentations de l'exercice	45	115	160
Diminutions de l'exercice	(5)		(5)
Actifs classés comme destinés à être cédés			
Entrées de périmètre			
Sorties de périmètre			
Dotations aux amortissements	(28)	(27)	(55)
Pertes de valeurs comptabilisées en résultat		(8)	(8)
Reprises de pertes de valeurs comptabilisées en résultat			
Écarts de conversion	4	33	37
Autres variations	2	4	6
Valeurs nettes au 31 août 2010	94	433	527
Augmentations de l'exercice	34	27	61
Diminutions de l'exercice	0	(2)	(2)
Actifs classés comme destinés à être cédés			
Entrées de périmètre			
Sorties de périmètre			
Dotations aux amortissements	(33)	(36)	(69)
Pertes de valeurs comptabilisées en résultat		(5)	(5)
Reprises de pertes de valeurs comptabilisées en résultat		5	5
Écarts de conversion	(4)	(21)	(25)
Autres variations	1	(1)	0
Valeurs nettes au 31 août 2011	92	400	492

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Valeurs brutes	812	801
Amortissements et dépréciations cumulés	(320)	(274)
Valeurs nettes	492	527

Les amortissements et pertes de valeurs comptabilisés en résultat opérationnel sont enregistrés en coûts des ventes, en charges administratives et en charges commerciales à l'exception des amortissements et

pertes de valeur portant sur les relations clients et les marques qui sont enregistrés en autres charges opérationnelles.

4.8 Investissements clients

(en millions d'euros)	2010-2011	2009-2010
Investissements au 1 ^{er} septembre	228	186
Augmentations de l'exercice	69	64
Diminutions de l'exercice	(48)	(44)
Écarts de conversion	(27)	25
Autres variations		(3)
Investissements au 31 août	222	228

4.9 Participations mises en équivalence

Lorsque Sodexo a une obligation légale ou implicite de payer pour le compte de la société mise en équivalence, les quotes-parts de capitaux propres négatifs dans les entreprises mises en équivalence font l'objet, d'une provision enregistrée au passif du bilan (cf. note 4.19). Au cours des exercices 2010-2011 et 2009-2010, les quotes-parts détenues par le Groupe dans les capitaux propres des entreprises mises en équivalence ont évolué comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 août 2010		Résultat de l'exercice	Distribution de l'exercice	Variations de périmètre	Autres mouvements ⁽¹⁾	Écarts de conversion	Au 31 août 2011	
	Valeurs positives	Valeurs négatives						Valeurs positives	Valeurs négatives
Doyon Universal Services	16,0		1,0	(0,8)			(2,0)	14,2	
BAS	7,2		3,0	(2,0)			(0,4)	7,8	
NANA	12,4		1,1	(1,5)		0,6	(1,5)	11,1	
SERCO Sodexo Defense Services	8,2		5,0	(4,1)			0,5	9,6	
Catalyst Healthcare (Manchester) Holdings Ltd	3,9		(0,3)	(1,2)			(0,3)	2,1	
Groupe Crèches Attitude	13,7		0,7	(0,5)		0,2	0,0	14,1	
Zehnacker	4,3		1,1	(1,2)		0,2	0,0	4,4	
South Manchester Healthcare (Holdings) Ltd	1,0		1,2	(0,4)		0,5	(0,1)	2,2	
Agecroft Prison Management Ltd		(2,7)	0,1	0,0		0,0	0,1		(2,5)
Catalyst Healthcare (Roehampton) Holdings Ltd		(5,2)	0,3	0,0		(0,4)	0,4		(4,9)
Ashford Prison Services Holdings Ltd		(3,6)	0,2	0,0		0,2	0,2		(3,0)
HpC King's College Hospital (Holdings) Ltd		(2,3)	0,7	0,0		0,0	0,1		(1,5)
Addiewell Prison (Holdings) Ltd		(4,0)	0,5	(0,6)		0,3	0,3		(3,5)
Enterprise Healthcare Ltd		(1,3)	0,1	0,0		(0,1)	0,1		(1,2)
Peterborough Prison Mgt		(3,9)	0,3	(0,2)		0,2	0,3		(3,3)
Autres	4,6	(0,5)	0,2	(0,6)		0,0	(0,2)	4,9	(1,4)
TOTAL	71,3	(23,5)	15,2	(13,1)		1,7	(2,5)	70,4	(21,3)

(1) Dont la variation de juste valeur des instruments dérivés de couverture (4.17).

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2009		Résultat de l'exercice	Distribution de l'exercice	Variations de périmètre	Autres mouvements ⁽¹⁾	Écarts de conversion	Au 31 août 2010	
	Valeurs positives	Valeurs négatives						Valeurs positives	Valeurs négatives
Doyon Universal Services	13,9		0,9	(0,6)			1,8	16,0	
BAS	6,3		1,4	(1,9)			1,4	7,2	
NANA	10,7		1,1	(1,4)		0,6	1,4	12,4	
SERCO Sodexo Defense Services	4,0		3,2				1,0	8,2	
Catalyst Healthcare (Manchester) Holdings Ltd	4,3		1,4	(2,1)			0,3	3,9	
Groupe Crèches Attitude					13,7			13,7	
Agecroft Prison Management Ltd		(2,5)					(0,2)		(2,7)
Catalyst Healthcare (Roehampton) Holdings Ltd		(2,9)	0,2			(2,2)	(0,3)		(5,2)
Ashford Prison Services Holdings Ltd		(2,1)	0,1			(1,4)	(0,2)		(3,6)
HpC King's College Hospital (Holdings) Ltd		(2,1)	(0,1)				(0,1)		(2,3)
Addiewell Prison (Holdings) Ltd		(2,0)	0,4			(2,2)	(0,2)		(4,0)
Enterprise Healthcare Ltd		(0,9)	(0,1)			(0,3)			(1,3)
Peterborough Prison Mgt		(1,9)	0,3	(0,2)		(1,9)	(0,2)		(3,9)
Autres	8,3	(0,1)	5,6	(3,0)	(0,2)	(1,3)	0,1	9,9	(0,5)
TOTAL	47,5	(14,5)	14,4	(9,2)	13,5	(8,7)	4,8	71,3	(23,5)

(1) Dont la variation de juste valeur des instruments dérivés de couverture (4.17).

Les agrégats financiers des principales entreprises mises en équivalence sont les suivants (en millions d'euros sur la base des comptes retraités pour la

consolidation aux normes du Groupe – Ces agrégats ne tiennent pas compte de la quote-part détenue par le Groupe et sont présentés à 100 %) :

(en millions d'euros)	Pays d'activité	% de détenion	Actifs	Passifs	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Résultat net
RMPA Holdings Ltd *	UK	14 %	670	673	(3)	30	(6)
Catalyst Healthcare (Manchester) Holdings Ltd *	UK	25 %	539	524	14	40	(1)
Healthcare Support (North Staffs) Holdings Ltd *	UK	25 %	430	424	6	94	1
Catalyst Healthcare (Romford) Holdings Ltd *	UK	25 %	330	331	(1)	45	(2)
BAS (Chili) *	Chili	33,33 %	131	107	23	29	9
Addiewell Prison (Holdings) Ltd *	UK	33,33 %	128	139	(10)	25	2
HpC King's College Hospital (Holdings) Ltd *	UK	25 %	116	127	(11)	22	(2)
Catalyst Healthcare (Roehampton) Holdings Ltd *	UK	25 %	108	128	(20)	11	1
Peterborough Prison Management Holdings Ltd *	UK	33,33 %	107	117	(10)	30	1
South Manchester Healthcare (Holdings) Ltd *	UK	25 %	103	94	9	26	5
Mercia Healthcare (Holdings) Ltd *	UK	25 %	97	94	3	14	3
Ashford Prison Services Holdings Ltd *	UK	33,33 %	78	87	(9)	26	1
Enterprise Healthcare Holdings Ltd *	UK	10 %	57	69	(12)	16	1
Serco Sodexo Defence Services PTY	Australie	50 %	55	35	19	195	10
Pinnacle Schools (Fife) Holdings Ltd *	UK	10 %	50	48	3	4	1
NANA (Sodexo, Inc.)	USA	43,6 %	49	23	26	139	4
Agecroft Prison Management Ltd *	UK	50 %	49	54	(5)	40	(0)

* Sociétés-projets de type PPP (cf. note 2.3.2.).

4.10 Dépréciation d'actifs

Les dépréciations cumulées portant sur les actifs corporels et incorporels s'élèvent à 22 millions au 31 août 2011 (20 millions au 31 août 2010). La dotation (nette de reprise) de l'exercice s'élève à 2 millions (11 millions sur l'exercice précédent).

Les tests de dépréciation de valeur des actifs à durée d'utilité indéterminée ont été réalisés au 31 août

2011 suivant les principes définis en note 2.8.2. de la présente annexe.

Les principales hypothèses qui ont été retenues, en fonction des perspectives macroéconomiques des zones géographiques dans lesquelles opèrent les UGT ou groupes d'UGT définis par le Groupe, sont les suivantes (les pertes de valeur sont enregistrées en autres charges opérationnelles) :

Zone économique	2011		2010	
	Taux d'actualisation ⁽¹⁾	Taux de croissance à long terme ⁽²⁾	Taux d'actualisation ⁽¹⁾	Taux de croissance à long terme ⁽²⁾
Europe Continentale ⁽¹⁾	9,3 % à 11,3 %	2 %	8,8 %	2,0 %
Amérique du Nord	9,3 %	2,5 %	8,8 %	2,5 %
Royaume-Uni	9,3 %	3,6 %	8,8 %	3,3 %
Reste du Monde ⁽¹⁾	11,8 %	3,2 % à 3,7 %	11,8 %	3,5 % à 5,5 %

(1) Le taux d'actualisation défini par le Groupe a été majoré pour certaines zones afin de tenir compte des facteurs de risques plus importants impactant certains pays.

(2) Le taux de croissance à long terme est utilisé pour extrapoler la valeur terminale à partir des chiffres de l'année 3 des plans du management.

Analyse de sensibilité

Le Groupe a procédé aux analyses de sensibilité des résultats des tests de dépréciation en fonction de différentes hypothèses de taux de croissance à long terme et de taux d'actualisation.

Les résultats des tests de dépréciation montrent qu'une augmentation de 2 % du taux d'actualisation pourrait conduire à une dépréciation des actifs de

l'UGT Amérique du Nord. Une diminution du taux de croissance de 2,5 % pourrait également conduire à une dépréciation des actifs de l'UGT Royaume-Uni.

Pour les autres UGT, l'analyse de sensibilité à une variation du taux d'actualisation n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable d'une UGT deviendrait inférieure à sa valeur comptable.

4.11 Actifs financiers

4.11.1 Actifs financiers non courants

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actifs financiers disponibles à la vente		
Titres de participation		
Valeurs brutes	38	38
Dépréciations	(1)	(1)
Valeurs nettes	37	37
Prêts et créances		
Créances rattachées à des participations		
Valeurs brutes	46	49
Dépréciations	(1)	(1)
Valeurs nettes	45	48
Prêts et dépôts		
Valeurs brutes	33	74
Dépréciations	0	(17)
Valeurs nettes	33	57
Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat		
Autres actifs financiers à la juste valeur		
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	115	142
Valeurs brutes	117	161
Dépréciations	(2)	(19)
Valeurs nettes	115	142

Principaux titres de participation

Le Groupe détient 18,50 % de Bellon SA, société mère de Sodexo SA, pour un montant de 32,4 millions d'euros. Cet actif financier disponible à la vente représente une participation dans une société qui n'a pas de cotation sur un marché actif et dont la valeur ne peut être déterminée de manière fiable.

Il convient par ailleurs de noter que ces titres ne sont pas représentatifs d'une créance liquide. En conséquence, cette participation reste évaluée à son coût d'acquisition et les éventuelles baisses de valeur des titres Bellon SA seraient, le cas échéant, traitées par dépréciation.

4.11.2 Actifs financiers courants

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actifs financiers disponibles à la vente		
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation		
Valeurs brutes	622	578
Dépréciations		
Valeurs nettes	622	578
Prêts et créances		
Prêts et dépôts		
Valeurs brutes	10	6
Dépréciations	(1)	
Valeurs nettes	9	6
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS	631	584
Valeurs brutes	632	584
Dépréciations	(1)	
Valeurs nettes	631	584

Les fonds réservés, inclus pour 389 millions d'euros dans les fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation, correspondent principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale en France

(236 millions d'euros), en Inde (70 millions d'euros), en Roumanie (30 millions d'euros), aux fonds de garantie des affiliés au Mexique (4 millions d'euros) et aux garanties contractuelles données aux clients publics au Venezuela (19 millions d'euros).

4.11.3 Variation des actifs financiers courants et non courants

(en valeurs nettes et en millions d'euros)	Au 31 août 2010	Aug./Dim. de l'exercice	Dépréciations	Variations de périmètre	Variation de juste valeur	Écarts de conversion et autres	Au 31 août 2011
Actifs financiers disponibles à la vente	615	64				(20)	659
Prêts et créances	112	(20)	2			(7)	87
Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat	0						0
TOTAL	727	44	2		0	(27)	746

(en valeurs nettes et en millions d'euros)	Au 31 août 2009	Aug./Dim. de l'exercice	Dépréciations	Variations de périmètre	Variation de juste valeur	Écarts de conversion et autres	Au 31 août 2010
Actifs financiers disponibles à la vente	636	(12)				(9)	615
Prêts et créances	93	27	(15)			7	112
Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat	0						0
TOTAL	729	15	(15)			(2)	727

Les variations de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente inscrites en autres éléments du résultat global au cours des exercices 2009-2010 et 2010-2011 sont négligeables.

4.11.4 Détail des dépréciations enregistrées sur les actifs financiers

	Au 31 août 2010	Dépréciations	Reprises	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres	Au 31 août 2011
Actifs financiers disponibles à la vente	1					1
Prêts et créances	18		(2)		(14)	2
TOTAL	19		(2)		(14)	3

	Au 31 août 2009	Dépréciations	Reprises	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres	Au 31 août 2010
Actifs financiers disponibles à la vente	1					1
Prêts et créances	2	15			1	18
TOTAL	3	15			1	19

4.12 Stocks

(en millions d'euros)

	Au 31 août 2010	Variations de l'exercice	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres	Au 31 août 2011
Valeur brute	237	33	(1)	(14)	255
Dépréciations	(2)	(1)			(3)
Valeur nette comptable	235	32	(1)	(14)	252

(en millions d'euros)

	Au 31 août 2009	Variations de l'exercice	Variations de périmètre	Écarts de conversion et autres	Au 31 août 2010
Valeur brute	206	12	2	17	237
Dépréciations	(2)				(2)
Valeur nette comptable	204	12	2	17	235

Les stocks sont principalement constitués de denrées alimentaires et de matières consommables ayant un taux de rotation élevé. La variation des stocks est enregistrée en résultat en coût des ventes, en charges

commerciales ou en charges administratives en fonction de la nature des stocks concernés.

Aucun stock n'est donné en nantissement de passifs.

4.13 Créances clients et autres créances

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeurs brutes au 31 août 2011	Dépréciations au 31 août 2011	Valeurs nettes au 31 août 2011	Valeurs brutes au 31 août 2010	Dépréciations au 31 août 2010	Valeurs nettes au 31 août 2010
Autres actifs non courants	14	0	14	14		14
Total autres actifs non courants	14	0	14	14		14
Avances et acomptes versés sur commandes	5	0	5	17		17
Clients et comptes rattachés	2 868	(89)	2 779	2 778	(105)	2 673
Autres créances d'exploitation	223	(6)	217	241	(6)	235
Charges constatées d'avance	133	0	133	99		99
Créances diverses hors exploitation	7	0	7	8		8
Actifs détenus en vue d'être cédés	1	0	1	1		1
TOTAL CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	3 237	(95)	3 142	3 144	(111)	3 033

La répartition des créances clients et comptes rattachés au 31 août 2011 et au 31 août 2010 par maturité s'établit de la façon suivante :

Répartition des créances clients échues au 31 août :	Au 31 août 2011		Au 31 août 2010	
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur brute	Dépréciation
Terme échu depuis moins de 3 mois	482	(5)	444	(13)
Terme échu depuis plus de 3 mois et moins de 6 mois	131	(10)	108	(9)
Terme échu depuis plus de 6 mois et moins de 12 mois	35	(7)	30	(6)
Terme échu depuis plus de 12 mois	72	(46)	77	(51)
TOTAL DES CRÉANCES CLIENTS ÉCHUES AU 31 AOÛT	720	(68)	659	(79)
TOTAL DES CRÉANCES NON ÉCHUES AU 31 AOÛT	2 148	(21)	2 119	(26)
TOTAL DES CRÉANCES CLIENTS AU 31 AOÛT	2 868	(89)	2 778	(105)

Au cours des périodes présentées le Groupe n'a enregistré aucune évolution significative des impacts liés aux défaillances financières de ses clients. Par ailleurs et compte tenu de la dispersion géographique

et sectorielle du Groupe, il n'existe aucune concentration de risques portant sur les créances individuelles échues et non dépréciées.

4.14 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Valeurs mobilières de placement	445	419
Disponibilités	1 003	1 107
Sous-total trésorerie active	1 448	1 527
Découverts bancaires	(23)	(59)
TOTAL	1 425	1 468

Les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 445 millions d'euros au 31 août 2011 (419 millions d'euros au 31 août 2010) et se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Bons de caisse	323	268
Dépôts à terme	98	118
Obligations cotées	6	12
SICAV et autres	18	21
Valeurs mobilières de placement	445	419

Près de 85 % de la trésorerie du Groupe et des Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation sont placés auprès d'établissements financiers ayant un rating A1 ou A2.

4.15 Variation des capitaux propres

Sodexo gère ses fonds propres dans une optique de long terme visant à assurer la liquidité du Groupe, à optimiser sa structure financière et à faire bénéficier ses actionnaires de la forte génération du *cash flow*.

Les éléments de décision peuvent être des objectifs de bénéfice net par action ou d'équilibre de bilan afin de respecter les critères d'endettement financier net du Groupe définis par la Direction et communiqués au marché, à savoir notamment un ratio d'endettement financier net/capitaux propres inférieur à 75 %. L'endettement financier net est défini comme la différence entre les dettes financières et la trésorerie globale qui correspond à la trésorerie et aux actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation diminués des découverts bancaires.

- Le Groupe détient 6 398 644 titres Sodexo (contre 3 628 226 au 31 août 2010) pour un montant de 319 millions d'euros destinés à couvrir différents plans d'options d'achat en faveur des salariés du Groupe. Ces actions autodétenues sont enregistrées en moins des capitaux propres conformément à la norme IAS 32.

- Sur la période, le Groupe a acheté pour un montant de 212 millions d'euros d'actions Sodexo SA en prévision des exercices d'options d'achat futurs par les salariés, y compris un montant de 108,5 millions d'euros (2 048 687 actions) correspondant aux actions rachetées au Fonds Stratégique d'Investissement.

La valeur nominale des titres Sodexo SA est de 4 euros par action.

Le montant total des dividendes versés au cours de l'exercice, compte tenu des actions autodétenues, s'élève à 208 millions d'euros, soit un dividende par action de 1,35 euro.

Les statuts de la Société confèrent un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative depuis plus de quatre ans.

Par ailleurs, à partir de l'exercice clos le 31 août 2013, tout actionnaire justifiant à la clôture d'un exercice d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficiera d'une majoration de dividende revenant aux actions ainsi inscrites égale à 10 % du dividende versé aux autres actions. Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne pourra excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Les opérations comptabilisées dans les autres éléments du résultat global (part du Groupe) se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Actifs financiers disponibles à la vente	Couverture des flux de trésorerie	Écarts actuariels et autres	Écart de conversion	Total des autres éléments du résultat global (part du Groupe)
Capitaux propres au 31 août 2009	0	(17)	1	(471)	(487)
Variation de l'exercice (avant impôt)		(16)	(62)	344	266
(Charge) Produit d'impôt		4 ⁽¹⁾	17		21
Variation de l'exercice (après impôt)	0	(12)	(45)	344	287
Capitaux propres au 31 août 2010	0	(29)	(44)	(127)	(200)
Variation de l'exercice (avant impôt)	0	15	36	(310)	(259)
(Charge) Produit d'impôt	0	(5)	(10)		(15)
Variation de l'exercice (après impôt)	0	10	26	(310)	(274)
Capitaux propres au 31 août 2011	0	(19)	(18)	(437)	(474)

(1) Dont 3 millions d'euros d'impôts différés relatifs aux instruments de couverture comptabilisés en autres éléments du résultat global des entreprises mises en équivalence et présentés sur la ligne « Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises mises en équivalence, nets d'impôts » dans l'état du résultat global.

4.16 Emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011		Au 31 août 2010	
	Courants	Non courants	Courants	Non courants
Emprunts obligataires				
Euros	43	1 385	43	1 386
Emprunts auprès des organismes financiers ⁽¹⁾				
Dollars US	17	760	10	686
Real brésilien	51	46	55	95
Euros	1	3	10	275
Autres monnaies	3	0	6	
	72	809	81	1 056
Emprunts sur location-financement				
Dollars US	0	0		
Real brésilien	1	0	2	1
Euros	7	18	9	25
Autres monnaies	11	21	9	24
	19	39	20	50
Autres emprunts ⁽²⁾				
Euros	12	24	3	33
Autres monnaies	6	5	3	9
	18	29	6	42
TOTAL HORS INSTRUMENTS DÉRIVÉS	152	2 262	150	2 534
Juste valeur nette des instruments dérivés ⁽³⁾	8	1		19
TOTAL INCLUANT LES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	160	2 263	150	2 553

(1) Y compris le produit de l'émission des deux placements privés de 500 millions de dollars et 600 millions de dollars auprès d'investisseurs américains.

(2) Dont 34 millions d'euros correspondent à des dettes reconnues sur des engagements de rachat des intérêts minoritaires de certaines filiales.

(3) Décrits en note 4.17.

Sur les emprunts autres que les emprunts obligataires, la comptabilisation au coût amorti équivalait à la comptabilisation au coût historique

(montant nominal) dans la mesure où les frais sur ces emprunts ne sont pas significatifs.

4.16.1 Emprunts obligataires

	Au 31 août 2010	Augmentations	Remboursements	Actualisation et autres	Écarts de conversion	Au 31 août 2011
Emprunt 500 millions d'euros – 2007						
Nominal	500					500
Frais sur emprunts	(1)					(1)
Intérêts courus	10					10
TOTAL	509					509
<i>Taux effectif</i>	4,55 %					4,55 %
Emprunt 880 millions d'euros – 2009						
Nominal	880					880
Frais sur emprunts et prime émission	8			(1)		7
Intérêts courus	32					32
TOTAL	920					919
Taux effectif	5,97 %					5,97 %
TOTAL	1 429			(1)		1 428

	Au 31 août 2009	Augmentations	Remboursements	Actualisation et autres	Écarts de conversion	Au 31 août 2010
Emprunt 500 millions d'euros – 2007						
Nominal	500					500
Frais sur emprunts	(1)					(1)
Intérêts courus	9			1		10
TOTAL	508			1		509
<i>Taux effectif</i>	4,55 %					4,55 %
Emprunt 880 millions d'euros – 2009						
Nominal	880					880
Frais sur emprunts et prime émission	9			(1)		8
Intérêts courus	33			(1)		32
TOTAL	922			(2)		920
Taux effectif	5,97 %					5,97 %
TOTAL	1 430			(1)		1 429

Emprunt de 500 millions d'euros

Le 30 mars 2007, Sodexo SA a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros remboursable au pair le 28 mars 2014 et portant intérêt à un taux annuel de 4,50 %. Le coupon est payable le 28 mars de chaque année.

Emprunt de 880 millions d'euros

Le 30 janvier 2009, Sodexo SA a émis un emprunt obligataire de 650 millions d'euros remboursable le 30 janvier 2015 et portant intérêt à un taux annuel de 6,25 %. Le 24 juin 2009, cet emprunt a fait l'objet d'un abondement de 230 millions d'euros pour porter le montant nominal à 880 millions d'euros. Après abondement, le taux effectif moyen de cet emprunt ressort à 5,97 %.

Ces deux emprunts obligataires ne comportent pas de covenants financiers.

4.16.2 Autres emprunts auprès des organismes financiers

Ligne de crédit confirmé multidevises d'avril 2005

Le 29 avril 2005, Sodexo SA et Sodexo, Inc. ont signé une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 460 millions d'euros plus 700 millions de dollars, dont l'échéance avait été prorogée jusqu'au 26 avril 2012. Au 31 août 2010, les tirages en cours s'élevaient à 370 millions de dollars (292 millions d'euros) et 265 millions d'euros.

Le 20 juillet 2011, Sodexo SA et Sodexo, Inc. ont résilié par anticipation cette ligne de crédit.

Ligne de crédit confirmé multidevises de juillet 2011

Le 18 juillet 2011, Sodexo SA a signé une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 600 millions d'euros plus 800 millions de dollars. Cette ligne a une échéance au 18 juillet 2016, cette échéance pouvant être prorogée à la demande de Sodexo SA et sous réserve de l'accord des prêteurs jusqu'en juillet 2017, puis juillet 2018. Les tirages utilisés seront porteurs d'intérêts à taux variable indexé sur les taux LIBOR et EURIBOR. Cette ligne de crédit ne comporte pas de covenants financiers

Au 31 août 2011, aucun tirage n'était en cours sur cette ligne qui était donc disponible en totalité.

Emprunts de 500 et 600 millions de dollars US

Le 29 septembre 2008, Sodexo SA a emprunté 500 millions de dollars US à taux fixe auprès d'investisseurs américains.

Ce financement est structuré en trois tranches :

- 140 millions de dollars US au taux fixe de 5,69 % et remboursable en septembre 2013 ;
- 290 millions de dollars US au taux fixe de 5,99 % et remboursable en septembre 2015 ;
- 70 millions de dollars US au taux fixe de 6,43 % et remboursable en septembre 2018.

Le 29 mars 2011, Sodexo SA a souscrit un emprunt de 600 millions de dollars US à taux fixe, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs américains.

Ce nouveau financement est structuré en trois tranches :

- 250 millions de dollars US au taux fixe de 4,24 % et remboursable en mars 2018 ;
- 225 millions de dollars US au taux fixe de 4,85 % et remboursable en mars 2021 ;
- 125 millions de dollars US au taux fixe de 4,95 % et remboursable en mars 2023.

Ces deux emprunts comprennent deux covenants financiers qui sont calculés par référence aux états consolidés du Groupe :

- l'endettement net (en excluant de la trésorerie globale les fonds réservés) ne doit pas dépasser 3,5 fois l'EBITDA (résultat opérationnel plus dotation aux amortissements et dépréciations) des 12 derniers mois ;
- la situation nette retraitée des effets de change cumulés depuis le 31 août 2007 ne doit pas être inférieure à 1,3 milliard d'euros.

Au 31 août 2011, ces covenants sont respectés par le Groupe.

Emprunts contractés en real brésilien

Dans le cadre du financement de l'acquisition du groupe VR au Brésil en 2008, Sodexo SA avait contracté deux emprunts à taux fixe en reals brésiliens pour un montant de 318 millions de reals remboursables sur cinq ans avec une échéance finale en avril 2013. Compte tenu des remboursements effectués sur la période, le montant de ces emprunts

s'élève à 212 millions de reais au 31 août 2011 (92 millions d'euros). Ces deux emprunts ne comportent pas de covenants financiers.

Taux de financement

Afin de respecter la politique du Groupe en matière de financement, l'essentiel de la dette est à taux fixe et, dans le cas d'emprunts tirés dans une devise différente de celle de la société acquise, ces emprunts sont couverts par des swaps de change.

Au 31 août 2011, 98 % de l'endettement consolidé du Groupe est à taux fixe et le taux moyen de financement à cette date s'établit à 5,7 %.

Les emprunts obligataires et les emprunts auprès des établissements décrits ci-dessus comprennent des clauses usuelles de remboursement anticipé qui ne présentent pas, à la clôture de l'exercice, de risque significatif d'être exercées. Ces clauses de remboursement anticipé intègrent des clauses de défaut croisé ou de changement de contrôle qui s'appliquent sur l'ensemble des emprunts.

4.16.3 Échéancier des emprunts et dettes financières

Au 31 août 2011 Valeurs comptables	< 3 mois	> 3 mois et < 6 mois	> 6 mois et < 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Emprunts obligataires	0	32	11	1 385	0	1 428
Emprunts auprès des organismes financiers *	49	0	23	344	465	881
Emprunts sur location financement	2	1	16	35	4	58
Autres emprunts	3	1	14	28	1	47
TOTAL	54	34	64	1 792	470	2 414

* Hors incidence des instruments dérivés décrite en note 4.17.

* Les montants présentés sont convertis aux taux de clôture de l'exercice lorsque les emprunts sont libellés en devise étrangère.

* Les échéances comprennent les intérêts courus calculés à la date de clôture.

* Les droits au renouvellement des lignes de crédit sont pris en compte dans la détermination des maturités.

Au 31 août 2011 Flux contractuels y compris le paiement des intérêts futurs non encore dus	< 3 mois	> 3 mois et < 6 mois	> 6 mois et < 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Emprunts obligataires	0	55	24	1 595	0	1 674
Emprunts auprès des organismes financiers	55	0	47	491	553	1 146
Emprunts sur location financement	3	2	17	40	4	66
Autres emprunts	3	1	16	32	1	53
Incidences des instruments dérivés hors ceux en place au sein des sociétés PPP (note 4.17)	2	2	2	3	0	9
TOTAL	63	60	106	2 161	558	2 948

Au 31 août 2010 Valeurs comptables	< 3 mois	> 3 mois et < 6 mois	> 6 mois et < 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Emprunts obligataires		32	11	1 386		1 429
Emprunts auprès des organismes financiers *	51	3	27	767	289	1 137
Emprunts sur location financement	2	2	16	44	6	70
Autres emprunts	3		3	41	1	48
TOTAL	56	37	57	2 238	296	2 684

* Hors incidence des instruments dérivés décrite en note 4.17.

* Les montants présentés sont convertis aux taux de clôture de l'exercice lorsque les emprunts sont libellés en devise étrangère.

* Les échéances comprennent les intérêts courus calculés à la date de clôture.

* Les droits au renouvellement des lignes de crédit sont pris en compte dans la détermination des maturités.

Au 31 août 2010						
Flux contractuels y compris le paiement des intérêts futurs non encore dus	< 3 mois	> 3 mois et < 6 mois	> 6 mois et < 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Emprunts obligataires		54	23	1 674		1 751
Emprunts auprès des organismes financiers	58	6	54	879	301	1 298
Emprunts sur location financement	3	3	17	50	7	80
Autres emprunts	3		6	50	1	60
Incidences des instruments dérivés hors ceux en place au sein des sociétés PPP (note 4.17)			3	5		8
TOTAL	64	63	103	2 658	309	3 197

4.17 Instruments financiers dérivés

Instruments dérivés (en millions d'euros)	Qualification IFRS	Au 31 août 2011			Au 31 août 2010		
		Juste valeur	Montant notionnel	Valeur nominale	Juste valeur	Montant notionnel	Valeur nominale
Instruments financiers Actif		2			6		
<i>Instruments dérivés de change</i>	<i>Trading</i>	2		6	6		15
<i>Instruments dérivés de taux</i>	<i>Cash Flow Hedge</i>						
Instruments financiers Passif		11			25		
<i>Instruments dérivés de change</i>	<i>Trading</i>	6		21	10		43
<i>Instruments dérivés de change</i>	<i>Cash Flow Hedge</i>	1		(6)	1		(23)
<i>Instruments dérivés de taux</i>	<i>Trading</i>	4	256				
<i>Instruments dérivés de taux</i>	<i>Cash Flow Hedge</i>				14	292	
Instruments financiers nets		(9)	(256)	(9)	(19)	(292)	(5)

Le « montant notionnel » correspond, dans le cadre des dérivés de taux, au nominal des instruments financiers traités avec les contreparties.

La « valeur nominale » représente le montant nominal des instruments de couverture de change y compris les montants vendus ou achetés à terme. Les montants en devises sont convertis au taux de clôture.

Instruments dérivés de change

Les échéances des valeurs nominales contractuelles suivent :

Au 31 août 2011 (en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Passifs financiers libellés en devise				
Livre sterling	(27)			(27)
Real brésilien		(38)		(38)
Couronne tchèque		(38)		(38)
Autres	(22)	(4)		(26)
TOTAL	(49)	(80)		(129)
Actif financiers libellés en devise				
Livre sterling	26			26
Real brésilien		34		34
Couronne tchèque		40		40
Autres	21	3		24
TOTAL	47	77		124
Instruments dérivés de change				
Livre sterling	(1)			(1)
Real brésilien		(4)		(4)
Couronne tchèque		2		2
Autres	(1)	(1)		(2)
TOTAL	(2)	(3)		(5)

Instruments dérivés de taux d'intérêt

Afin de couvrir son exposition aux variations du taux LIBOR servant de base à la rémunération de la ligne de crédit confirmé multi-devises (voir note 4.16), le Groupe avait mis en place une série de swaps destinés à fixer le taux d'intérêt d'une partie de son encours de tirage. Ces swaps arrivent à échéance en février 2012 et leur juste valeur est de 4 millions d'euros au 31 août 2011 (14 millions au 31 août 2010).

Au cours de l'exercice, 14 millions ont été recyclés des autres éléments du résultat global en charges financières. Compte tenu de l'annulation de la ligne de crédit par anticipation, l'intégralité des variations antérieurement enregistrées en autres éléments du résultat global et les variations ultérieures de juste valeur ont été comptabilisées en résultat financier.

Analyse de la variation de juste valeur, inscrite en capitaux propres, des instruments dérivés en couverture des flux de trésorerie (en millions d'euros) :

Réserve à l'ouverture	(46)
Variation de juste valeur de la période	0
Variation de juste valeur liée aux entreprises mise en équivalence ⁽¹⁾	1
Éléments de juste valeur constatés en résultat financier	14
Total des variations enregistrées en autres éléments du résultat global	15
Cumul des variations de juste valeur sur les instruments dérivés de couverture détenus au 31 août 2011	(31)

(1) Certaines entités que le Groupe consolide selon la méthode de mise en équivalence ont mis en place des instruments de couverture de leur endettement à taux variable. La quote-part du Groupe dans la variation de juste valeur de ces instruments au cours de la période est donc reflétée dans le tableau ci-dessus.

Les impacts des instruments dérivés sur les états financiers sont décrits en note 5.1

4.18 Avantages à long terme au personnel

(en millions d'euros)

	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actif net de retraite *	(0)	(0)
Plans à prestations définies	154	212
Autres avantages à long terme au personnel	127	136
Avantages au personnel	281	348

* Inclus dans les « autres actifs non courants » à l'actif du bilan.

4.18.1 Avantages postérieurs à l'emploi

Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure (l'organisme se charge en effet de verser aux salariés les montants qui leur sont dus et l'employeur n'aura pas à payer les cotisations supplémentaires au titre des exercices antérieurs ou de l'exercice en cours si l'organisme n'a pas suffisamment d'actifs).

Le montant des cotisations aux régimes à cotisations définies qui a été comptabilisé dans les charges opérationnelles s'élève à 268 millions d'euros pour l'exercice 2010-2011 (260 millions au cours de l'exercice 2009-2010).

Les paiements du Groupe sont comptabilisés en charge de la période à laquelle ils se rapportent.

Régimes à prestations définies

Les caractéristiques des principaux plans à prestations définies au sein du Groupe sont les suivantes :

- en France, les engagements sont essentiellement constitués par des indemnités de fin de carrière, payables lors du départ en retraite de l'employé s'il fait encore partie de la Société. Ces engagements sont couverts par les dettes constituées à cet effet au bilan ;
- au Royaume-Uni, les engagements, qui font l'objet d'une couverture par des fonds externes, correspondent à un service de retraite complémentaire calculé :
 - pour le personnel d'encadrement affecté au secteur privé, sur une quote-part du salaire de base de fin de carrière,

- pour le personnel d'encadrement affecté au secteur public, sur des prestations comparables à celles prévues dans ce secteur,
- il a été décidé de fermer le régime aux nouveaux salariés à compter du 1^{er} juillet 2003 et d'augmenter les cotisations afin de résorber le déficit.

En Europe continentale (hors France), les principaux plans à prestations définies concernent :

- les Pays-Bas où des compléments de retraite ou préretraite sont accordés à certains salariés ;
- l'Italie où il s'agit d'un engagement légal de versement d'une indemnité de cessation de contrat de travail (TFR). Jusqu'au 31 août 2006, les droits définitivement acquis par les salariés étaient valorisés et actualisés selon les conditions légales et intégralement comptabilisés en dettes.

Fin décembre 2006, le Parlement italien a approuvé la mise en place de la réforme des TFR en 2007 qui transforme cette indemnité de cessation de contrat de travail en plan à cotisations définies. Ainsi sur la période du 1^{er} janvier 2007 au 30 juin 2007, les salariés en activité au 31 décembre 2006 ont dû choisir entre plusieurs formules de plan à cotisations définies, pour les droits acquis à partir du 1^{er} janvier 2007. Les engagements acquis antérieurement restent comptabilisés au bilan.

Le Groupe Sodexo participe également à des régimes dits « multi-employeurs », notamment en Suède et aux États-Unis. Ces régimes sont comptabilisés selon les modalités prévues pour les régimes à contribution définies.

Les montants figurant au bilan au titre des plans à prestations définies sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actif net de retraite *	(0)	(0)
Plans à prestations définies **	154	212

* Inclus dans les « autres actifs non courants » à l'actif du bilan.

** Inclus dans les « avantages au personnel » au passif du bilan.

Ces montants peuvent se détailler de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Valeur actuelle des obligations financées	655	689
Juste valeur des actifs de régime	(606)	(588)
Valeur actuelle de l'obligation partiellement financée	49	101
Valeur actuelle des obligations non financées	110	113
Coût des services passés non comptabilisés	(5)	(2)
Autres éléments non reconnus		
PASSIF NET AU BILAN	154	212

Comme précisé dans la note 2.17.2, Sodexo comptabilise les écarts actuariels au cours de la période dans laquelle ils surviennent dans l'état du résultat global nets d'impôts différés.

Les écarts actuariels cumulés, reconnus en autres éléments du résultat global, s'élèvent à - 25 millions d'euros (perte actuarielle) au 31 août 2011. Le montant cumulé des écarts actuariels reconnus en autres

éléments du résultat global s'élevait à - 61 millions d'euros (perte actuarielle) au 31 août 2010. Cette évolution des écarts actuariels, qui entraîne une diminution de l'engagement, provient essentiellement de la hausse des taux d'intérêts au Royaume-Uni, pays qui porte l'essentiel de la dette, cependant compensée par des écarts actuariels négatifs liés au changement d'autres hypothèses telles que le taux d'inflation ou la table de mortalité.

Les actifs des régimes à prestation définie se répartissent de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actions	105	102
Obligations	76	61
Assurances et autres	379	383
Biens immobiliers	32	25
Trésorerie	14	17
TOTAL	606	588

Les montants inscrits au compte de résultat au titre des plans à prestations définies peuvent se détailler de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Coût des services rendus	24	21
Actualisation des obligations	35	36
Rendement attendu des actifs du régime	(39)	(34)
Réductions et règlements	(3)	(3)
Amortissement des services passés non reconnus et autres	0	2
CHARGE NETTE	17	22

Sur cette charge nette :

- 9 millions d'euros (11 millions au 31 août 2010) sont comptabilisés en coût des ventes ;
- 12 millions d'euros (9 millions d'euros au 31 août 2010) sont comptabilisés en charges administratives ;
- le solde de la charge (coût financier et rendement attendu des actifs de régime) est comptabilisé en résultat financier (cf. note 4.2.).

La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime ont évolué de la manière suivante :

	2010-2011	2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Obligation au 1^{er} septembre	802	633	568	642	694
Coût des services rendus au cours de la période	24	21	18	22	38
Coût financier	35	36	34	32	32
Écarts actuariels	(30)	84	55	(29)	(83)
Coût des services passés	3	0	2	(2)	0
Effet des réductions ou règlements	(7)	(4)	(1)	(1)	(4)
Contributions effectuées par les participants au régime	5	6	5	6	6
Prestations servies prélevées sur les actifs de régime	(17)	(14)	(14)	(14)	(15)
Prestations servies non prélevées sur l'actif	(9)	(11)	(10)	(13)	(24)
Regroupements d'entreprises	0	3	2	1	1
Écart de conversion	(40)	37	(37)	(77)	(4)
Autres	(1)	10	11	0	2
OBLIGATION AU 31 AOÛT	765	802	633	568	642

	2010-2011	2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Juste valeur des actifs au 1^{er} septembre	588	485	520	509	434
Rendement attendu des actifs des régimes	39	34	33	34	29
Cotisations effectuées par l'employeur	22	19	16	64	40
Écarts actuariels	6	22	(37)	(6)	18
Effet des réductions ou règlements	(4)	(1)	0	0	(2)
Contributions effectuées par les participants au régime	5	6	5	6	6
Prestations servies prélevées sur les actifs de régimes	(17)	(14)	(14)	(14)	(15)
Regroupements d'entreprises	0	1	0	0	0
Écart de conversion	(33)	29	(38)	(73)	(3)
Autres	0	7		0	2
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 AOÛT	606	588	485	520	509

	2010-2011	2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007
Valeur actuelle des obligations	765	802	633	568	642
Juste valeur des actifs de régime	606	588	485	520	509
DÉFICIT (EXCÉDENT)	159	214	148	48	133
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux passifs	1	(13)	(18)	5	(7)
Ajustements liés à l'expérience relatifs aux actifs	6	22	(37)	(6)	18

Les hypothèses actuarielles retenues sur les principaux pays pour les évaluations actuarielles réalisées au 31 août 2011 et au 31 août 2010 sont les suivantes :

Au 31 août 2011	France	Pays-Bas	Royaume-Uni	Italie
Taux d'actualisation *	3,75 % - 4,5 %	4,5 %	5,4 %	2,50 % - 3,50 %
Taux d'augmentation des salaires **	3 %	2,5 %	3,5 %	N/A
Taux d'inflation	2 %	2 %	3,5 %	2 %
Taux de rendement des actifs de couverture	4,5 %	5 %	7 %	N/A
Montant du passif au bilan	37	9	17	32

* Les taux d'actualisation ont été adaptés dans les différents pays aux durations des plans.

** Le taux d'augmentation des salaires est communiqué y compris inflation.

Au 31 août 2010	France	Pays-Bas	Royaume-Uni	Italie
Taux d'actualisation *	3,15 % - 4,35 %	4,30 % - 4,50 %	4,80 %	3,15 %
Taux d'augmentation des salaires **	2 % - 3 %	2,5 %	3,30 %	N/A
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %	3,30 %	2,00 %
Taux de rendement des actifs de couverture	4,50 %	5,40 %	7,00 %	N/A
Montant du passif au bilan	41	9	66	33

* Les taux d'actualisation ont été adaptés dans les différents pays aux durations des plans. Le Groupe utilise les indices fournis par iBoxx.

** Le taux d'augmentation des salaires est communiqué y compris inflation.

Les taux de rendement sur actifs de couverture ont été déterminés par référence aux taux de rendement prévus par les marchés financiers pour chaque catégorie d'actifs et sur la durée de vie de l'obligation correspondante. Un rendement attendu des fonds est ainsi déterminé selon l'importance de chaque catégorie d'actifs dans les actifs des fonds.

Par rapport aux hypothèses présentées dans le tableau ci-dessus, une baisse de 1 % du taux d'actualisation, combinée à une hausse de 0,5 % du taux d'inflation à long terme, porteraient le montant total de l'obligation brute à 946 millions d'euros (contre 765 millions d'euros sur la base des hypothèses retenues au 31 août 2011). Il est rappelé que le Groupe a opté pour la comptabilisation en autres éléments du résultat global des écarts actuariels générés lors de chaque période, comme prévu par l'amendement de la norme IAS 19.

Le rendement effectif des actifs de régime s'élève à 45 millions d'euros au 31 août 2011 (à comparer avec 39 millions d'euros de rendement attendu).

4.18.2 Autres avantages au personnel

Les autres avantages au personnel comprennent principalement des montants liés à l'épargne salariale aux États-Unis (*Deferred Compensation*) ainsi que les engagements relatifs aux médailles du travail.

Montants inscrits au bilan au titre des autres avantages à long terme au personnel

(en millions d'euros)

	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Autres avantages à long terme au personnel	127	136

La charge comptabilisée au titre de ces avantages au cours de l'exercice fiscal 2010-2011 s'élève à 20 millions d'euros dont 2,2 millions d'euros

Sur la base d'une estimation raisonnablement déterminée, Sodexo versera 16 millions d'euros aux régimes sur l'année 2011-2012.

Le plan de retraite au Royaume-Uni est régulièrement évalué par l'actuaire du fonds conformément à la législation britannique. Celle-ci exige une valorisation actuarielle formalisée tous les trois ans et que tout déficit identifié lors de cette évaluation soit géré selon un accord mutuel entre les fiduciaires du fonds et Sodexo UK. La dernière évaluation a été réalisée le 5 avril 2009 et un accord a été établi en août 2010 amenant Sodexo UK à effectuer une contribution exceptionnelle de 2,25 millions de livres sterling (2,6 millions d'euros) qui a été versée en septembre 2010. La prochaine valorisation devrait être réalisée le 5 avril 2012, sauf si les fiduciaires et la Société se mettent d'accord pour l'avancer.

enregistrés en résultat financier et relatifs aux plans d'Épargne Salariale aux États-Unis.

4.19 Provisions

(en millions d'euros)	Au 31 août 2010	Dotations	Reprises avec utilisation	Reprises sans utilisation	Écarts de conversion et autres	Variations de périmètre	Effet d'actualisation des provisions	Au 31 août 2011
Provisions pour risques fiscaux et sociaux	30	10	(3)	(7)	1			31
Provisions pour litiges avec les salariés	27	16	(15)	(3)	3			28
Provisions pour fin de contrats ou contrats déficitaires	21	5	(14)	(3)	(3)			6
Provisions pour litiges clients/fournisseurs	14	7	(5)	(1)	(1)			14
Provisions pour capitaux propres négatifs *	23	0	0	0	(2)			21
Autres provisions	11	4	(4)	0	(2)			9
TOTAL PROVISIONS	126	42	(41)	(14)	(4)			109

* Filiales mises en équivalence dont la quote-part de situation nette est négative (cf. note 4.9).

Le montant des provisions pour risques et pour litiges est déterminé au cas par cas et repose sur la meilleure estimation, par le management, de la

sortie de ressources jugée probable pour couvrir les obligations juridiques ou implicites auxquelles le Groupe est exposé à la clôture de l'exercice.

La répartition des provisions selon leurs échéances est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011		Au 31 août 2010	
	Courantes	Non courantes	Courantes	Non courantes
Provisions pour risques fiscaux et sociaux	14	17	17	13
Provisions pour litiges avec les salariés	17	11	16	11
Provisions pour fin de contrats ou contrats déficitaires	4	2	14	7
Provisions pour litiges clients/fournisseurs	9	5	8	6
Provisions pour capitaux propres négatifs *	0	21		23
Autres provisions	3	6	7	4
TOTAL PROVISIONS	47	62	62	64

* Filiales mises en équivalence dont la quote-part de situation nette est négative (cf. note 4.9).

4.20 Dettes fournisseurs et autres dettes

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Autres passifs non courants	190	243
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	190	243
Clients avances et acomptes reçus sur commandes	286	241
Fournisseurs et comptes rattachés	1 526	1 444
Dettes sociales	902	904
Dettes fiscales	218	218
Autres dettes d'exploitation	68	87
Produits constatés d'avance	62	51
Autres dettes hors exploitation	63	40
TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES COURANTES	3 125	2 985
TOTAL FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	3 315	3 228

Les dettes sociales comprennent notamment les avantages à court terme au personnel.

Répartition des dettes fournisseurs et autres dettes par échéances	Valeurs comptables	Valeurs contractuelles non actualisées
Échéances à moins de 3 mois	2 256	2 256
Échéances à plus de 3 mois et moins de 6 mois	213	213
Échéances à plus de 6 mois et moins de 12 mois	604	604
Échéances à plus de 1 an et moins de 5 ans	200	216
Échéances à plus de 5 ans	42	62
TOTAL DES DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	3 315	3 351

4.21 Impôts différés

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Impôts différés Actif	153	162
Impôts différés Passif	(150)	(122)
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	3	40

Y compris l'effet des impôts différés décrits en note 4.15.

Le montant d'impôts différés actifs nés de reports déficitaires, non comptabilisés du fait de leur récupération jugée non probable, est de 37 millions d'euros (35 millions d'euros au 31 août 2010), dont

5 millions d'euros figurant dans les comptes de filiales antérieurement à leur acquisition (5 millions d'euros au 31 août 2010).

La répartition des impôts différés est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
• Dette envers le personnel	157	177
• Juste valeur des instruments financiers	1	5
• Autres différences temporelles	(193)	(183)
• Reports déficitaires	38	41
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	3	40

Y compris l'effet des impôts différés décrits en note 4.15.

Les différences temporelles sur charges de personnel correspondent principalement aux impôts différés sur les avantages postérieurs à l'emploi.

Les autres différences temporelles incluent principalement les impôts différés sur les actifs incorporels reconnus dans le cadre des acquisitions

ainsi que les impôts différés constatés sur la quote-part fiscalement déductible des amortissements comptabilisés sur les goodwill dans certains pays.

La variation des impôts différés directement comptabilisés en autres éléments du résultat global s'élève à - 15 millions d'euros.

4.22 Instruments financiers

Le tableau ci-après détaille les catégories d'instruments, leur valeur comptable ainsi que leur juste valeur par rubriques de comptabilisation au bilan.

Les niveaux utilisés pour la classification des instruments financiers sont les suivants :

- niveau 1 : Instruments cotés sur un marché actif ;
- niveau 2 : Instruments dont les données sont autres que les cours/prix cotés de niveau 1, et qui sont observables ;
- niveau 3 : Tous les autres instruments.

Actifs financiers <i>(en millions d'euros)</i>	Catégorie d'instruments	Note	Au 31 août 2011		Niveau pour les instruments évalués à la juste valeur			
			Valeur comptable	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Valeurs mobilières de placement	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.14	445	445	24	421		445
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation	Actifs disponibles à la vente	4.11	622	622	93	529		622
Clients et autres créances	Prêts et créances au coût amorti	4.13	3 142	3 142				
Autres actifs financiers	Actifs disponibles à la vente	4.11	37	37				
	Prêts et créances au coût amorti	4.11	87	87				
	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.11	0	0				
Instruments dérivés actif		4.17	2	2		2		2

Passifs financiers <i>(en millions d'euros)</i>	Catégorie d'instruments	Note	Au 31 août 2011		Niveau pour les instruments évalués à la juste valeur			
			Valeur comptable	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	Passifs financiers au coût amorti	4.16	1 428	1 543				
Emprunts auprès d'organismes financiers	Passifs financiers au coût amorti	4.16	881	881				
Autres emprunts et dettes financières	Passifs financiers au coût amorti	4.16	105	105				
Découverts bancaires	Passifs financiers au coût amorti		23	23				
Fournisseurs et autres dettes	Passifs financiers au coût amorti	4.20	3 125	3 125				
Chèques et Cartes de Services à rembourser	Passifs financiers au coût amorti		2 421	2 421				
Instruments dérivés passif		4.17	11	11		11		11

(1) La valeur de marché est déterminée sur la base de la cotation des obligations au 31 août 2011.

Il n'y a pas eu de transfert entre les différents niveaux, entre les exercices 2009-2010 et 2010-2011.

Actifs financiers <i>(en millions d'euros)</i>	Catégorie d'instruments	Note	Au 31 août 2010		Niveau pour les instruments évalués à la juste valeur			Total
			Valeur comptable	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Valeurs mobilières de placement	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.14	419	419	33	386		419
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation	Actifs disponibles à la vente	4.11	578	578	143	435		578
Clients et autres créances	Prêts et créances au coût amorti	4.13	3 033	3 033				
Autres actifs financiers	Actifs disponibles à la vente	4.11	37	37				
	Prêts et créances au coût amorti	4.11	111	111				
	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.11						
Instruments dérivés actif		4.17	6	6		6		6

Passifs financiers <i>(en millions d'euros)</i>	Catégorie d'instruments	Note	Au 31 août 2010		Niveau pour les instruments évalués à la juste valeur			Total
			Valeur comptable	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	Passifs financiers au coût amorti	4.16	1 429	1 612				
Emprunts auprès d'organismes financiers	Passifs financiers au coût amorti	4.16	1 136	1 136				
Autres emprunts et dettes financières	Passifs financiers au coût amorti	4.16	118	118				
Découverts bancaires	Passifs financiers au coût amorti		59	59				
Fournisseurs et autres dettes	Passifs financiers au coût amorti	4.20	2 985	2 985				
Chèques et Cartes de Services à rembourser	Passifs financiers au coût amorti		2 307	2 307				
Instruments dérivés passif		4.17	25	25		25		25

(1) La valeur de marché est déterminée sur la base de la cotation des obligations au 31 août 2010.

4.23 Paiements fondés sur des actions

Des options d'achat d'actions Sodexo ont été accordées par le Conseil d'Administration de Sodexo aux salariés du Groupe dans le cadre de divers plans de stock-options.

4.23.1 Principales caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions

Les plans d'options répondent aux règles suivantes :

- les options sont attribuées généralement aux mêmes périodes calendaires et leur prix d'exercice ne comporte aucune décote ;
- la durée de vie des options est de six à sept ans ;
- l'acquisition des droits à options est subordonnée à des conditions de présence au sein du Groupe Sodexo, ainsi que, pour les plans postérieurs à 2007, à l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe à horizon de trois exercices. Cette condition de performance ne s'impose cependant qu'à une certaine portion de l'attribution par bénéficiaire (variant de 0 à 50 %, sauf pour le Directeur Général dont l'attribution

est intégralement soumise à condition de performance), le restant des droits s'acquérant par tranches égales sur une période de quatre ans.

Le Conseil d'Administration du 8 novembre 2010, constatant que la condition de performance incluse dans les règlements des plans d'options d'achat d'actions attribués en 2008 et liée à l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe à la clôture du 31 août 2010 n'a pas été satisfaite, a confirmé l'annulation de l'ensemble des options soumises à cette condition.

4.23.2 Modèle de valorisation utilisé et hypothèses retenues

Estimation de la juste valeur à la date d'attribution

La juste valeur des options attribuées et réglées par remise d'instruments de capitaux propres est estimée à la date d'attribution au moyen d'un modèle de type binomial, prenant en compte les termes et conditions auxquels les options ont été attribuées ainsi que des hypothèses liées au comportement de levée des options.

Outre le prix d'exercice des options mentionnées en note 4.23.3, le tableau suivant donne la liste des données entrées dans le modèle utilisé pour chaque plan valorisé selon IFRS 2 :

Date d'attribution du plan	Volatilité attendue (%)	Maturité (années)	Taux d'intérêt sans risque (%)	Taux attendu de rendement des dividendes (%)	Durée de vie attendue des options (années)
18 janvier 2005	33,57 %	6	3,35 %	3,18 %	5
16 juin 2005	32,20 %	6	3,33 %	4,10 %	5
10 janvier 2006	31,64 %	6	3,33 %	3,03 %	5
17 janvier 2007	29,42 %	6	4,18 %	2,81 %	5
17 janvier 2007	29,42 %	7	4,18 %	2,81 %	5
24 avril 2007	28,23 %	6	4,37 %	2,79 %	5
24 avril 2007	28,23 %	7	4,37 %	2,79 %	5
11 septembre 2007	28,54 %	6	4,04 %	2,75 %	5
7 janvier 2008	28,85 %	7	4,01 %	2,75 %	6
7 janvier 2008	28,85 %	6	3,95 %	2,75 %	5
9 septembre 2008	29,48 %	7	4,15 %	2,75 %	6
9 septembre 2008	29,48 %	6	4,11 %	2,75 %	5
19 janvier 2009	37,16 %	7	3,28 %	3,00 %	6
19 janvier 2009	37,16 %	6	2,90 %	3,00 %	5
11 janvier 2010	28,50 %	7	2,97 %	3,00 %	6
11 janvier 2010	28,50 %	6	2,45 %	3,00 %	5
13 décembre 2010	25,00 %	7	3,27 %	3,00 %	6
13 décembre 2010	25,00 %	6	2,63 %	3,00 %	5

La durée de vie attendue des options est intégrée au modèle binomial par le biais des comportements des bénéficiaires en matière d'exercice anticipé sur la durée de vie contractuelle des options et se fonde sur des données historiques et n'est pas forcément indicative des exercices d'options qui peuvent survenir.

La volatilité attendue se base sur l'hypothèse selon laquelle la volatilité calculée par régression vers la moyenne des rendements journaliers sur les cinq années ou six années (durée de vie attendue des options) précédant la date d'octroi du plan (excluant les fluctuations de cours de septembre 2002) est un indice des tendances futures.

Pour les plans attribués à compter de 2008, la volatilité est déterminée à partir d'une moyenne pondérée de la volatilité historique du titre observée sur des périodes correspondant à la durée de vie attendue des options octroyées et de la volatilité implicite attendue par le marché.

Le taux d'intérêt sans risque est le taux des obligations d'état (par référence aux taux rapportés par l'indice iBoxx de la zone euro) ayant une maturité similaire à la durée de vie attendue des options.

Les hypothèses concernant le comportement des optionnaires qui ont été utilisées lors de la

détermination de la juste valeur des options (ces données sont également fondées sur des données historiques non indicatives des exercices d'options qui peuvent survenir) sont :

- pour les résidents fiscaux français :
 - 50 % des optionnaires lèvent leurs options lorsque le cours de l'action dépasse de 20 % le prix d'exercice,
 - 50 % des optionnaires lèvent leurs options lorsque le cours de l'action dépasse de 40 % le prix d'exercice ;
- pour les non-résidents fiscaux français :
 - 30 % des optionnaires lèvent leurs options lorsque le cours de l'action dépasse de 20 % le prix d'exercice,
 - 30 % des optionnaires lèvent leurs options lorsque le cours de l'action dépasse de 40 % le prix d'exercice,
 - 30 % des optionnaires lèvent leurs options lorsque le cours de l'action dépasse de 70 % le prix d'exercice,
 - 10 % des optionnaires lèvent leurs options lorsque le cours de l'action dépasse de 100 % le prix d'exercice.

4.23.3 Charge comptabilisée initialement et mouvements sur l'exercice 2010-2011

La charge comptabilisée dans le compte de résultat pour l'exercice 2010-2011 au titre des stock-options est de 17 millions d'euros (contre 9 millions d'euros au 31 août 2010).

Le tableau suivant indique le nombre, les prix moyens pondérés d'exercice (PMP) et les mouvements d'options durant l'exercice.

	Au 31 août 2011		Au 31 août 2010	
	Nombre	PMP (en euros)	Nombre	PMP (en euros)
En circulation en début de période	6 703 643	40,83	5 959 157	39,44
Attribuées pendant la période	1 734 700	48,37	1 699 700	39,88
Annulées pendant la période	(852 501) ⁽¹⁾	42,36	(166 450)	42,20
Exercées pendant la période	(1 143 248) ⁽²⁾	38,04	(784 463) ⁽³⁾	27,97
Expirées pendant la période	(3 556)	23,08	(4 301)	24,48
En circulation en fin de période	6 439 038	43,17	6 703 643	40,83
Exerçables en fin de période	1 944 228	43,26	2 223 047	40,59

(1) Y compris les options annulées à la suite de la non atteinte de la condition de performance pour les plans attribués en 2008.

(2) Le prix pondéré de l'action à la date d'exercice des options exercées est de 51,15 euros.

(3) Le prix pondéré de l'action à la date d'exercice des options exercées est de 43,40 euros.

La durée de vie résiduelle moyenne pondérée pour les options en circulation au 31 août 2011 est de 4,1 ans (4 ans au 31 août 2010).

La juste valeur moyenne pondérée des plans des options attribuées durant l'exercice est de 11,21 euros (9,41 euros au 31 août 2010).

Le tableau suivant précise les prix d'exercice et les dates d'expiration des options en circulation au 31 août 2011 :

Date d'octroi	Point de départ d'exercice	Date d'expiration	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées au 31 août
Janvier 2006	Janvier 2007	Janvier 2012	34,83 euros	245 033
Janvier 2007	Janvier 2008	Janvier 2013	47,82 euros	411 420
Janvier 2007	Janvier 2008	Janvier 2014	47,82 euros	401 614
Avril 2007	Avril 2008	Avril 2013	55,36 euros	1 602
Avril 2007	Avril 2008	Avril 2014	55,36 euros	20 014
Septembre 2007	Septembre 2008	Septembre 2013	47,17 euros	25 017
Janvier 2008	Janvier 2009	Janvier 2015	42,27 euros	274 720
Janvier 2008	Janvier 2009	Janvier 2014	42,27 euros	312 496
Septembre 2008	Septembre 2009	Septembre 2015	45,56 euros	15 000
Septembre 2008	Septembre 2009	Septembre 2014	45,56 euros	7 500
Janvier 2009	Janvier 2010	Janvier 2016	39,40 euros	592 987
Janvier 2009	Janvier 2010	Janvier 2015	39,40 euros	813 536
Janvier 2010	Janvier 2011	Janvier 2017	39,88 euros	629 013
Janvier 2010	Janvier 2011	Janvier 2016	39,88 euros	973 686
Décembre 2010	Décembre 2011	Décembre 2017	48,37 euros	682 800
Décembre 2010	Décembre 2011	Décembre 2016	48,37 euros	1 032 600
TOTAL				6 439 038

4.23.4 Plans émis à la suite de l'acquisition de Sodexo Marriott Services

Le Groupe s'est engagé à livrer 3 044 394 actions Sodexo Alliance aux salariés de Sodexo, Inc. à un prix moyen de 29,01 dollars US, dans le cadre du rachat de 53 % du capital de Sodexo Marriott

Services, Inc. en juin 2001. Au 31 août 2011, le nombre d'actions restant à livrer s'élève à 11 415.

Ces options sont toutes exerçables avant novembre 2012.

Ces options ne sont pas valorisées car leur octroi est antérieur à novembre 2002, date de prise d'effet de IFRS 2, et leurs droits ont été acquis avant le 1^{er} janvier 2005.

Le tableau suivant indique le nombre, les prix moyens pondérés d'exercice (PMP) et les mouvements d'options durant l'exercice.

	Au 31 août 2011		Au 31 août 2010	
	Nombre	PMP (\$)	Nombre	PMP (\$)
En circulation en début de période	81 895	28,98	213 669	26,31
Attribuées pendant la période				
Annulées pendant la période	(520)	28,14	1 244	33,41
Exercées pendant la période	(69 960) ⁽¹⁾	28,82	(129 102) ⁽²⁾	24,81
Expirées pendant la période			(3 916)	22,32
En circulation en fin de période	11 415	29,99	81 895	28,98
Exerçable en fin de période	11 415	29,99	81 895	28,98

(1) Le prix pondéré de l'action à la date d'exercice des options exercées est de 65,32 USD.

(2) Le prix pondéré de l'action à la date d'exercice des options exercées est de 58,65 USD.

Le tableau suivant indique les prix d'exercice des options en circulation au 31 août 2011 :

Date d'octroi	Prix de souscription (\$)	Nombre d'options non exercées au 31 août 2011
06/11/1997	29,99	11 415

4.24 Regroupements d'entreprises

Il n'y a pas eu d'acquisition significative au cours des exercices 2010-2011 et 2009-2010.

4.25 Engagements et éventualités

4.25.1 Sûretés réelles

Les engagements relatifs à des sûretés réelles (nantissement, gage sur équipement ou hypothèque d'immeuble), consenties par Sodexo SA et ses filiales dans le cadre de leurs activités opérationnelles au cours de l'exercice 2010-2011 ne sont pas significatifs.

4.25.2 Engagements en matière de location simple

Les engagements donnés au titre des contrats de location simple se décomposent, par maturité, comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Moins d'un an	127	123
De 1 à 5 ans	268	252
Plus de 5 ans	104	109
TOTAL	499	484

Il s'agit de nombreux contrats dans le monde entier, dont les dispositions sont négociées localement, qui portent essentiellement sur :

- des équipements sur sites, des équipements de bureau et des véhicules pour 138 millions d'euros (120 millions d'euros au 31 août 2010) ;
- des loyers de bureaux pour 340 millions d'euros (337 millions d'euros au 31 août 2010). Les baux d'une durée de 12 ans signés le 19 octobre 2006

dans le cadre de l'installation du nouveau siège social du Groupe à Issy-les-Moulineaux en 2008 impactent les engagements donnés en matière de location de bureaux pour 45 millions d'euros. Les baux et renouvellement de baux signés par Sodexo France et Sodexo, Inc. pour l'occupation de leurs bureaux respectifs représentent des engagements en matière de location simple pour 35 millions d'euros et 26,1 millions d'euros.

4.25.3 Autres engagements donnés

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2011				Au 31 août 2010
	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total	Total
Engagements de paiement donnés aux tiers		8		8	9
Garanties d'exploitation de sites	11	37	3	51	40
Garanties de bonne fin données aux clients du Groupe Sodexo	4	37	95	136	143
Autres engagements	2	16	1	19	20
TOTAL	17	98	99	214	212

Les engagements de paiements donnés aux tiers incluent principalement les engagements de financement en dettes subordonnées dans les PPP (cf. note 2.3.2.) pour 8 millions d'euros.

Les garanties de bonne fin accordées à nos clients sont réexaminées régulièrement par le management des entités opérationnelles. Une provision est constituée lorsque des paiements liés à ces garanties deviennent probables.

Le Groupe a également des engagements de performances vis-à-vis de ses clients mais considère que ceux-ci ont plus la caractéristique de garanties d'exécution que d'un contrat d'assurance ayant pour objectif d'indemniser le client en cas de non-réalisation de la prestation (l'indemnité étant en général réservée aux cas où Sodexo n'aurait pas été en mesure de mettre en œuvre les moyens alternatifs ou supplémentaires pour satisfaire le client).

Dans les faits, compte tenu de sa taille et de son implantation, le Groupe Sodexo considère être capable de mettre en œuvre les moyens supplémentaires nécessaires pour éviter de payer des indemnités aux clients bénéficiant de telles clauses.

À ce jour, aucune provision n'est constatée dans le bilan au titre de ces garanties.

Le Groupe a des engagements en termes de nombre d'heures de formation à accorder à ses salariés en France, engagements appelés Droit Individuel à la Formation. En l'absence d'une position des instances réglementaires sur le traitement comptable du Droit Individuel à la Formation, le Groupe a opté pour une présentation de ces droits en engagements donnés. Sur la base des informations disponibles, le nombre d'heures à accorder aux salariés des filiales françaises au titre du Droit Individuel à la Formation a été évalué à environ 2 400 000 heures.

4.26 Informations sur les parties liées

4.26.1 Rémunérations, avances et engagements en matière de pensions et indemnités assimilées accordés aux membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif ainsi qu'au Directeur Général de Sodexo

<i>(en euros)</i>	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Avantages à court terme	10 785 320	9 509 655
Avantages postérieurs à l'emploi	436 226	329 889
Charge relative aux stock-options attribuées	5 327 462	4 252 750
TOTAL	16 549 008	14 092 294

Ces avantages incluent les jetons de présence, les rémunérations et avantages de toute nature versés (ou procurés sur la période pour des fonctions exercées) par les sociétés Bellon SA, Sodexo SA et/ou les sociétés du Groupe Sodexo.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Groupe n'a accordé aucune indemnité de rupture ni aucun autre avantage à long terme aux membres du Conseil d'Administration ou du Comité Exécutif ou au Directeur Général de Sodexo.

4.26.2 Principal actionnaire

Au 31 août 2011, la société Bellon SA détient 37,71 % du capital de Sodexo SA.

Au cours de l'exercice 2010-2011, Bellon SA a facturé à Sodexo SA un montant de 5,2 millions d'euros au titre du contrat d'assistance et de conseil signé par les deux sociétés.

Au cours du premier semestre 2010-2011, l'Assemblée Générale des actionnaires de Sodexo SA

a décidé la distribution d'un dividende de 1,35 euro par action. À ce titre, la société Bellon SA a reçu 80 millions d'euros de dividendes en février 2011.

4.26.3 Sociétés non intégrées globalement

Les autres transactions avec les parties liées concernent les prêts accordés, les transactions réalisées et les engagements hors bilan portant sur des entreprises associées.

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 31 août 2011	Dépréciations au 31 août 2011	Valeurs nettes au 31 août 2011	Valeurs nettes au 31 août 2010
Prêts accordés	64	0	64	89
Engagements hors bilan			Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Engagements de paiement donnés aux tiers			8	8
Garanties de bonne fin données à des clients			134	141
Transactions réalisées			2010-2011	2009-2010
Chiffre d'affaires			273	282
Charges opérationnelles			0	1
Résultat financier			5	5

4.27 Effectifs

Les effectifs du Groupe au 31 août 2011 sont les suivants :

	Au 31 août 2011
Encadrement	47 658
Employés	343 490
TOTAL	391 148

Le détail des effectifs par secteur opérationnel est le suivant :

	Solutions de Services sur Site				Total	Solutions de Motivation	Holdings	Total
	Amérique du Nord	Europe continentale	Royaume-Uni et Irlande	Reste du monde				
TOTAL	124 896	100 108	34 846	127 364	387 214	3 508	426	391 148

4.28 Litiges

Le Groupe est partie prenante à des litiges survenus dans le cadre normal de ses activités. Le Groupe ne s'attend pas à ce que les passifs relatifs à ces litiges soient globalement significatifs par rapport à l'activité ou à la situation financière consolidée.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, qui pourrait avoir, ou a eu au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

4.29 Événements postérieurs à la clôture

Le 6 septembre 2011, Sodexo a acquis 100 % de Puras do Brasil, n° 2 des Solutions de Services sur Site au Brésil, société qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 500 millions d'euros et emploie 22 000 personnes réparties sur plus de 1 300 sites dans l'ensemble du pays.

Le 22 septembre 2011, Sodexo a finalisé l'acquisition de la société Lenôte, suite à l'approbation des autorités de la concurrence. L'acquisition de cette société française va permettre à Sodexo de développer son portefeuille d'activité Prestige en France et à l'international, ainsi que son savoir-faire autour des métiers de la gastronomie de luxe et renforcer ainsi son offre auprès de ses clients.

L'analyse de la valorisation des actifs, y compris les actifs incorporels, et passifs à la date d'acquisition est en cours.

Le 8 novembre 2011, Sodexo a conclu aux États-Unis un accord en vue de l'acquisition de 100 % de la

société Roth Bros, une entreprise spécialisée dans les services de maintenance technique implantée sur le plan national aux États-Unis. Roth Bros, une société fondée en 1923, crée, pilote et met en œuvre des services de climatisation, d'automatisation et de contrôle dans les bâtiments et de maintenance des fluides et des énergies. Roth Bros réalise un chiffre d'affaires de l'ordre de 100 millions de dollars.

Conformément à la nouvelle réglementation entrée en vigueur au Royaume-Uni, le Groupe a opté fin octobre pour l'utilisation de l'indice des prix à la consommation (CPI) en remplacement de l'indice des prix au détail (RPI) afin de calculer l'indexation future des pensions que Sodexo UK devra verser à certains membres de son plan de retraite. À fin octobre 2011, l'effet rétrospectif sur les droits déjà accumulés dans le plan par les membres visés par ce changement se traduira par une diminution de l'engagement de retraite, qui est en cours d'évaluation. La contrepartie de cette diminution du passif constituera un impact positif sur le résultat opérationnel.

5. OBJECTIFS ET POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

5.1 Exposition aux risques sur les taux de change et d'intérêt

Le Groupe étant présent dans 80 pays, l'ensemble des postes des états financiers est impacté par la conversion des devises et plus particulièrement la variation du dollar US. Ces variations de change n'entraînent pas de risques d'exploitation, les recettes et les charges de chacune de nos filiales étant réalisées essentiellement dans la même devise.

Sodexo SA a recours à des instruments dérivés pour assurer la gestion des risques auxquels le Groupe est exposé du fait de la volatilité des taux d'intérêt et des taux de change.

Les politiques arrêtées par le Conseil d'Administration, le Directeur Général et le Directeur Financier Groupe, sont conçues pour éviter toute prise de position spéculative. En outre, selon ces politiques :

- l'essentiel de l'endettement doit être contracté à taux fixe ou converti en taux fixe grâce à des instruments de couverture ;
- dans le cadre de la politique de financement, le risque de change sur les prêts en devises aux filiales doit être couvert ;
- l'échéance des instruments de couverture ne doit pas dépasser celle des emprunts couverts.

5.1.1 Analyse de sensibilité aux taux d'intérêt

(en millions d'euros)	Note	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Passifs financiers avant couverture	4.16	2 414	2 684
Dont passifs à taux fixe (avant couverture)		2 383	2 066
Dont passifs à taux variables (avant couverture)		31	618
Incidence des instruments de couverture	4.17	9	19
Sur les passifs à taux fixes		4	292
Sur les passifs à taux variables		5	(273)
Passifs financiers après couverture	4.17	2 423	2 702
Dont passifs à taux fixe (après couverture)		2 387	2 358
Dont passifs à taux variables (après couverture)		36	345

Au 31 août 2011, la quasi-totalité des passifs étant à taux fixe, l'augmentation ou la diminution de 0,5 % des taux d'intérêts n'aurait pas d'impact significatif sur le résultat avant impôt ou sur les capitaux propres.

Le Groupe n'a pas de couverture de taux d'intérêt au 31 août 2011.

Au 31 août 2010, l'analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt était la suivante :

	Impact en résultat avant impôt	Impact en capitaux propres avant impôt
Impact d'une augmentation de 0,5 % des taux d'intérêts	(2)	2
Impact d'une baisse de 0,5 % des taux d'intérêt	2	(2)

5.1.2 Analyse de sensibilité aux taux de change et exposition au risque de change sur les principales devises

Exposition au risque de change

Hors instruments dérivés de change (en millions d'euros)	Au 31 août 2011				Au 31 août 2010			
	Dollar USD	Real BRL	Livre GBP	Bolivar Fuerte VEF	Dollar USD	Real BRL	Livre GBP	Bolivar Fuerte VEF
<i>Taux de clôture au 31 août</i>	0,692	0,432	1,129	0,074	0,789	0,447	1,212	0,096
Actif monétaire								
BFR actif et autres créances	664	332	168	4	684	311	189	4
Impôts différés	77	25	11		97	17	22	2
Trésorerie	267	10	135	16	299	348	85	82
TOTAL ACTIF MONÉTAIRE	1 008	367	314	20	1 080	676	296	88
Passif monétaire								
Dettes financières	780	98	4		713	153	4	
BFR passif et autres dettes	1 093	625	356	69	1 160	588	320	69
Impôts différés	25	74	1		45	51		
TOTAL PASSIF MONÉTAIRE	1 898	796	361	69	1 918	792	324	69
Position nette	(890)	(429)	(47)	(49)	838	116	28	(19)
Résultat net avant impôt	154	114	58	15	166	73	53	19

Après instruments dérivés de change (en millions d'euros)	Au 31 août 2011				Au 31 août 2010			
	Dollar USD	Real BRL	Livre GBP	Bolivar Fuerte VEF	Dollar USD	Real BRL	Livre GBP	Bolivar Fuerte VEF
Taux de clôture au 31 août	0,692	0,432	1,129	0,074	0,789	0,447	1,212	0,096
Actif monétaire								
BFR actif et autres créances	664	332	168	4	684	311	189	4
Impôts différés	77	25	11		97	17	22	2
Trésorerie	267	10	135	16	299	348	85	82
TOTAL ACTIF MONÉTAIRE	1 008	367	314	20	1 080	676	296	88
Passif monétaire								
Dettes financières	780	136	32		713	191	46	
BFR passif et autres dettes	1 093	625	356	69	1 160	588	320	69
Impôts différés	25	74	1		45	51		
TOTAL PASSIF MONÉTAIRE	1 898	835	389	69	1 918	830	366	69
Position nette	(890)	(468)	(75)	(49)	838	154	70	(19)
Résultat net avant impôt	154	114	58	15	166	73	53	19

Sensibilité au risque de change

Impact d'une appréciation de 10 % des taux de change des devises par rapport à l'euro (en millions d'euros)	Au 31 août 2011				Au 31 août 2010			
	Impact sur le chiffre d'affaires	Impact sur le résultat opérationnel	Impact sur le résultat avant impôt	Impact sur les capitaux propres	Impact sur le chiffre d'affaires	Impact sur le résultat opérationnel	Impact sur le résultat avant impôt	Impact sur les capitaux propres
Dollar USD	581	30	15	170	564	28	17	188
Réal BRL	71	16	11	46	59	12	7	41
Livre GBP	121	6	6	58	122	6	5	58
TOTAL	773	52	32	274	745	46	29	287

5.2 Exposition aux risques de liquidité

Les caractéristiques des financements obligataires et bancaires utilisés par le Groupe au 31 août 2011 sont décrites en détail dans la note 4.16 de l'annexe aux comptes consolidés.

En matière d'endettement, les politiques financières du Groupe précisent que les décisions concernant tout financement externe doivent être prises selon leur montant ou leur nature, par le Directeur Financier Groupe, le Directeur Général ou le Conseil d'Administration.

Ainsi :

- l'essentiel de l'endettement doit être contracté à taux fixe ou converti à taux fixe grâce à des instruments de couverture ;
- le risque de change en matière d'endettement du Groupe et sur les prêts en devises aux filiales doit être couvert.

Au 31 août 2011 plus de 90 % de la dette consolidée du Groupe avait été empruntée sur les marchés de capitaux et le financement bancaire assurait moins de 10 % des besoins du Groupe. Les échéances de remboursement des principales dettes s'échelonnent entre 2013 et 2023. Le Groupe a une ligne de crédit confirmée multidevises de 600 millions d'euros plus 800 millions de dollars US, qui n'était pas tirée au 31 août 2011.

5.3 Exposition aux risques de contrepartie

L'exposition au risque de crédit est limitée à la valeur comptable des actifs financiers.

La politique du Groupe est de gérer et répartir le risque de contrepartie. Chaque transaction avec une banque doit s'appuyer sur une convention cadre de type convention AFB ou ISDA.

Le risque de contrepartie lié aux créances clients est non significatif. Compte tenu de la dispersion géographique et sectorielle du Groupe, il n'existe aucune concentration de risques portant sur les créances individuelles échues et non dépréciées. De plus, le Groupe n'a enregistré aucune évolution significative des impacts liés aux défaillances financières de ses clients au cours de l'exercice.

Le risque de contrepartie est essentiellement bancaire. Le Groupe limite son exposition au risque de contrepartie en diversifiant ses placements et en limitant la concentration du risque entre les mains de chacune des contreparties. Les transactions sont effectuées avec des contreparties de premier plan en

fonction des risques pays. Un reporting régulier de suivi de la répartition auprès des contreparties ainsi que de leur qualité est mis en place.

Afin de réduire encore ce risque, le Groupe a mis en place en 2010-2011, un mécanisme de *cash pooling* international entre les principales filiales réduisant ainsi les liquidités placées chez des tiers en les concentrant sur les holdings financières du Groupe.

La contrepartie maximale est d'environ 18 % de la trésorerie opérationnelle du Groupe (incluant les fonds réservés et les actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation) vis-à-vis d'un groupe bancaire dont le rating est A1.

6. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le tableau ci-dessous présente les principales sociétés consolidées au 31 août 2011. La variation par rapport au 31 août 2010 n'est pas significative.

La première colonne indique le pourcentage d'intérêts, la seconde le pourcentage de contrôle. Seuls sont mentionnés les pourcentages d'intérêts ou de contrôles inférieurs à 97 %.

La lettre N désigne les sociétés entrées dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice.

Les lettres ME désignent les filiales qui sont mises en équivalence, les autres sont intégrées globalement.

	Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
France				
Sodexo Entreprises (consolidé)			Sur Site	France
Altys Multiservice			Sur Site	France
Société Française de Services			Sur Site	France
Société Française de Restauration et Services (consolidé)			Sur Site	France
Sodexo Formation			Sur Site	France
EXCEL			Sur Site	France
SEGSMDHI			Sur Site	France
SIR			Sur Site	France
CIR			Sur Site	France
Comrest			Sur Site	France
Sodexo Justice Services			Sur Site	France
La Normande SA			Sur Site	France
RGC restauration			Sur Site	France
Sagere			Sur Site	France
Saveurs et vie	51 %	51 %	Sur Site	France
Sodexo Bien-être à Domicile			Sur Site	France

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
France					
	Sogeres (consolidé)			Sur Site	France
	Yachts de Paris			Sur Site	France
	Compagnie d'Armateur Fluvial et Maritime	73 %	73 %	Sur Site	France
	L'Affiche			Sur Site	France
ME	Troyes Logipole Services	20 %	20 %	Sur Site	France
	Gedex			Sur Site	France
	Société Française de Propreté			Sur Site	France
	Millénia	60 %	60 %	Sur Site	France
ME	Altima	40 %	40 %	Sur Site	France
	Bateaux Parisiens (consolidé)			Sur Site	France
	Société des Thermes de Neyrac-les-Bains			Sur Site	France
	Score			Sur Site	France
	Caro d'As			Sur Site	France
	Sofires			Sur Site	France
	Score Groupe			Sur Site	France
	Sherpas			Sur Site	France
	Émis			Sur Site	France
	Altys International			Sur Site	France
	Sodexo Solutions de Motivation France SA			Motivation	France
	One SAS			Holding	France
	Sodexo Pass International			Holding	France
ME	SSIM	25 %	25 %	Motivation	France
	Indigo			Motivation	France
	Sodexo Solutions de Service sur Sites			Sur Site	France
	One SCA			Holding	France
	Vivaboxes France			Motivation	France
	Média Cadeaux	60 %	60 %	Motivation	France
	Cartes Cadeaux Distribution Service	51 %	51 %	Sur Site	France
	Circles France			Sur Site	France
	One Attitude			Sur Site	France
ME	Cat SAS	35 %	35 %	Sur Site	France
ME	Crèches Attitude	35 %	35 %	Sur Site	France
ME	Défi JV	35 %	35 %	Sur Site	France
ME	Défi Crèche Conso	35 %	35 %	Sur Site	France
ME	AMD	35 %	35 %	Sur Site	France
ME	Pro'Formance	35 %	35 %	Sur Site	France
	Sodexo Remote Sites Caribbean			Sur Site	France
	Sodexo France SAS			Holding	France
	Sodexo Amecaa			Holding	France

	Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
France				
Sofinsod			Holding	France
Sodexo Etinbis			Holding	France
Etin			Holding	France
Gardner Merchant Groupe			Holding	France
Holding Sogeres			Holding	France
Sodexo Management			Holding	France
Sodexo Europe			Holding	France
Sodexo Asie Océanie			Holding	France
Sodexo Grande Chine			Holding	France
Sodexo IS & T			Holding	France
Siges Guyane			Sur Site	France
Société Hôtelière et de Tourisme de Guyane			Sur Site	France
Sodex'Net			Sur Site	France
Sodexo Guyane			Sur Site	France
Société Guyanaise de Protection et Gardiennage			Sur Site	France

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Amérique					
	Sodexo, Inc. (consolidé)			Sur Site	États-Unis
	Sodexo Canada (consolidé)			Sur Site	Canada
	Jathy Inc.			Sur Site	Canada
	Sodexo Holdings Inc.			Sur Site	États-Unis
	Sodexo Home Care			Sur Site	États-Unis
	Delta Catering Management			Sur Site	États-Unis
	Sodexo Remote Sites (USA) Inc.			Holding	États-Unis
	Sodexo Remote Sites Partnership			Sur Site	États-Unis
	Sodexo Services Enterprises Llc			Holding	États-Unis
	Energy Catering Services Llc			Sur Site	États-Unis
	Universal Sodexho Empresa de servicios y Campamentos			Sur Site	Venezuela
	Universal Sodexho Services de Venezuela			Sur Site	Venezuela
	Universal Services do Brasil Ltda			Sur Site	Brésil
	Sodexo do Brasil Comercial Ltda			Sur Site	Brésil
	Sodexo Argentina			Sur Site	Argentine
	Sodexo Colombia	65 %	65 %	Sur Site	Colombie
	Sodexho Venezuela Alimentación y Servicios	70 %	70 %	Sur Site	Venezuela
	Sodexho Costa Rica			Sur Site	Costa Rica
	Sodexho Mexico SA de CV			Sur Site	Mexique
ME	Doyon Universal Services (consolidé)	50 %	50 %	Sur Site	États-Unis
	Sodexo Perú			Sur Site	Pérou
ME	Sociedad Concesionaria Bas	33 %	33 %	Sur Site	Chili
	Siges Chile SA			Sur Site	Chili
	Sodexo Chile (consolidé)			Sur Site	Chili
	Sodexho Mexico Servicios de Personal			Sur Site	Mexique
	Comfort Keepers			Sur Site	États-Unis
	Vivaboxes US			Motivation	États-Unis
	Circle Company Associates Inc.			Sur Site	États-Unis
	Sodexo Rose Holding Company Inc.			Holding	États-Unis
	Sodexo Concierge Services Llc			Holding	États-Unis
	Sodexo Pass USA Inc.			Motivation	États-Unis
	Sodexo Pass do Brazil Serviços e Comercio			Motivation	Brésil
	Sociedad Concesionaria de Carceles Grupo 2 SA			Sur Site	Chili
	Sodexo Entrega Comercial			Sur Site	Brésil
	Sodexho Pass Chile			Motivation	Chili
	Sodexho Pass Venezuela	64 %	64 %	Motivation	Venezuela
	Sodexo Soluciones de Motivacion Colombia SA	51 %	51 %	Motivation	Colombie
	SPI Latin America Consultoria Empresarial			Motivation	Brésil
	Sodexo Pass do Brazil Servicios de Inovacao Ltda			Motivation	Brésil
	Sodexho Pass Perou			Motivation	Pérou
	Sodexo Soluciones de Motivacion Argentina SA			Motivation	Argentine
	Sodexo SVC Uruguay SA			Motivation	Uruguay
	Sodexo Motivation Solutions Mexico			Motivation	Mexique
	Sodexo Servicios Operativos			Motivation	Mexique

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Afrique					
	Sodexo Afrique			Sur Site	France
	Sodexo Gabon	90 %	90 %	Sur Site	Gabon
	Sodexo (Angola)			Sur Site	Angola
	Sodexo Bénin			Sur Site	Bénin
	Sodexo Tchad			Sur Site	Tchad
	Universal Sodexo Ghana	90 %	90 %	Sur Site	Ghana
	Sodexo Pass Tunisie	82 %	82 %	Motivation	Tunisie
	Sodexo Maroc			Sur Site	Maroc
	Universal Sodexo Guinea Ecuatorial	70 %	70 %	Sur Site	Guinée Eq.
	Sodexo Cameroun	70 %	70 %	Sur Site	Cameroun
	Sodexo Congo			Sur Site	Congo
	Sodexo Guinée			Sur Site	Guinée Eq.
	Sodexo Africa			Sur Site	Afrique du Sud
	Sodexo Southern Africa (consolidé)			Sur Site	Afrique du Sud
	Sodexo Investments Ltd			Holding	Afrique du Sud
	Wadi Ezzain	75 %	75 %	Sur Site	Libye
	Sodexo Madagascar			Sur Site	Madagascar
N	Sodexo RDC			Sur Site	République Démocratique du Congo
N, ME	Sodrest, LDA	49 %	49 %	Sur Site	Angola
N	Sodexo Healthcare South Africa (Pty) Ltd			Sur Site	Afrique du Sud
	Sodexo Tanzania			Sur Site	Tanzanie

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Europe					
	Sodexo Belgium (consolidé)			Sur Site	Belgique
	Special Event			Motivation	Belgique
	Circles Benelux Sprl			Sur Site	Belgique
	12Link			Motivation	Belgique
	Educadomo			Motivation	Belgique
	Imagor Services & Cie SNC			Motivation	Belgique
	Vivaboxes International NV			Motivation	Belgique
	Sogeres Monaco			Sur Site	Monaco
	Sodexo Suisse SA			Sur Site	Suisse
	Sodexo Luxembourg (consolidé)			Sur Site	Luxembourg
	Sodexo Italia (consolidé)			Sur Site	Italie
ME	Fast Point	33 %	33 %	Motivation	Italie
	Sodexo Prehrana in Storitve d.o.o.			Sur Site	Slovénie
	Sodexo Oy			Sur Site	Finlande
ME	Arandur Oy	33 %	33 %	Sur Site	Finlande
	Sodexo AB			Sur Site	Suède
	Sodexo Traffic Oy			Sur Site	Finlande
	Sodexo AS			Sur Site	Norvège
	Sodexo A/S			Sur Site	Danemark
	Sodexo Scandinavian Holding AB			Sur Site	Suède
	Sodexo España (consolidé)			Sur Site	Espagne
	Sodexo Facilities Management SA			Sur Site	Espagne
	Sodexo Portugal Restauracao e Servicos			Sur Site	Portugal
	Sodexo Services GmbH (consolidé)	94 %		Sur Site	Allemagne
	Sodexo Scs GmbH (consolidé)	94 %		Sur Site	Allemagne
	Gastro-Kanne	94 %		Sur Site	Allemagne
	Sodexo Beteiligungsgesellschaft BV & Co. KG	90 %	90 %	Sur Site	Allemagne
	Zehnacker GmbH (consolidé)	94 %		Sur Site	Allemagne
	Ga tec	94 %		Sur Site	Allemagne
	Sodexo Germany BV	90 %	90 %	Sur Site	Allemagne
	Sodexo GmbH	94 %		Sur Site	Allemagne
	Zehnacker Solutions Austria (consolidé)	92 %		Sur Site	Autriche
	Zehnacker AG	93 %		Sur Site	Suisse
	Aspen SA	81 %	87 %	Sur Site	Pologne
	Sodexo Romania Srl			Sur Site	Roumanie
	Sodexo Ao			Sur Site	Russie
	Sodexo Euroasia			Sur Site	Russie
	Sodexo Pass CIS			Motivation	Russie
	Sodexo Pass Motivation Services Srl	75 %	75 %	Motivation	Moldavie
	Sodexo S.R.O.			Sur Site	République tchèque
	Sodexo – Zarizeni Skolniho Stravovani S.R.O.			Sur Site	République tchèque

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Europe					
	Sodexo S.R.O.			Sur Site	Slovaquie
	Sodexo Magyarország KFT			Sur Site	Hongrie
	Zona Vendeglato KFT			Sur Site	Hongrie
	Sodexo Entegre Hizmet Yonetimi AS			Sur Site	Turquie
	Sodexo Polska			Sur Site	Pologne
ME	Agcroft Prison Management Ltd	50 %	50 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Prestige Ticketing Ltd	80 %	80 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Defence Training Services Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Services Group Ltd			Holding	Royaume-Uni
ME	HpC King's College Hospital (Holdings) Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Prestige Ltd (consolidé)			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Remote Sites Scotland Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Harmondsworth Detention Services	51 %	51 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Kalyx Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
ME	Catalyst Healthcare (Romford) Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Catalyst Healthcare (Roehampton) Holdings Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Tillery Valley Foods			Sur Site	Royaume-Uni
	Rugby Travel & Hospitality Ltd	80 %	80 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Defence Services			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Land Technology			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Investment Services			Sur Site	Royaume-Uni
ME	Peterborough Prison Management Ltd	33 %	33 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Ashford Prison Services Ltd	33 %	33 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo (Cyprus) Ltd			Sur Site	Chypre
	Sodexo Holdings Ltd			Holding	Royaume-Uni
	Sodexo Education Services			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Management Services			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Healthcare Services Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Remote Sites Support Services Ltd			Holding	Royaume-Uni
	Sodexo Remote Sites Holdings Ltd			Holding	Royaume-Uni
ME	Catalyst Healthcare (Manchester) Holdings Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Remote Sites Europe Ltd			Holding	Royaume-Uni
ME	Mercia Healthcare (Holdings) Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	South Manchester Healthcare (Holdings) Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	RMPA Holdings Ltd	14 %	14 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Pinnacle Schools (Fife) Holdings Ltd	10 %	10 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Enterprise Civic Buildings (Holdings) Ltd	10 %	10 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Enterprise Education Holdings Conwy Ltd	10 %	10 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Enterprise Healthcare Holdings Ltd	10 %	10 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	ES 2005 Ltd	50 %	50 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Addiewell Prison (Holdings) Ltd	33 %	33 %	Sur Site	Royaume-Uni
ME	Healthcare support (North Staffs) Holding Ltd	25 %	25 %	Sur Site	Royaume-Uni

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Europe					
N, ME	Integrated Pathology Partnership	49 %	49 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Rugby Travel & Hospitality 2015 & 2019 Ltd	60 %	50 %	Sur Site	Royaume-Uni
	Vivaboxes UK			Motivation	Royaume-Uni
	Circles Concierge UK Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Holdings Ireland Ltd			Sur Site	Irlande
	Sodexo Ireland Ltd			Sur Site	Irlande
N	Sodexo Zehnacker Healthcare Ireland Ltd	51 %	51 %	Sur Site	Irlande
	Sodexo Remote Sites Norway AS			Sur Site	Norvège
N	Sodexo Onshore As			Sur Site	Norvège
N	Sodexo Mobile Units As			Sur Site	Norvège
	Sodexo Remote Sites The Netherlands BV			Sur Site	Pays-Bas
	Universal Sodexho Kazakhstan Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Sodexo Nederland BV (consolidé)			Sur Site	Pays-Bas
	Sodexo Altys BV			Sur Site	Pays-Bas
	Sodexo Pass Luxembourg			Motivation	Luxembourg
	Sodexo Pass Belgium (consolidé)			Motivation	Belgique
	Sodexo Pass GmbH			Motivation	Allemagne
	Sodexo Motivation Solutions Italia SRL (consolidé)			Motivation	Italie
	Vivaboxes Italy			Motivation	Italie
	Sodexo Soluciones de Motivation Espana SAU			Motivation	Espagne
	Sodexo Motivation Solutions Austria GmbH			Motivation	Autriche
	James Concept AB			Motivation	Suède
	Sodexo Motivation Solutions UK Ltd			Motivation	Royaume-Uni
	Sodexo Pass Hungaria			Motivation	Hongrie
	Sodexo Pass Bulgaria eood			Motivation	Bulgarie
	Sodexo Pass Ceska Republika AS			Motivation	République tchèque
	Sodexo Pass Slovak Republik SRO			Motivation	Slovaquie
	Vouchers Acquisition Corporate Holding BV			Motivation	Pays-Bas
	Sodexo Motivation Solutions Polska SP Zoo			Motivation	Pologne
	Sodexo Motivasyon Cozumleri A.S.			Motivation	Turquie
	Network Servisleri	50 %	50 %	Motivation	Turquie
	Sodexo Pass Romania			Motivation	Roumanie
	Catamaran Cruisers			Sur Site	Royaume-Uni
	Compagnie Financière Aurore International			Holding	Belgique

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Asie, Océanie, Moyen-Orient					
	Kelvin Catering Services (Emirates) Llc	49 %	49 %	Sur Site	Émirats Arabes Unis
ME	Hestia Facility Management Llc	49 %	49 %	Sur Site	Émirats Arabes Unis
	Teyseer Services Company	49 %	49 %	Sur Site	Qatar
	Sodexo Kazakhstan Llp			Sur Site	Kazakhstan
	Restauration Française (Nouvelle-Calédonie)	60 %	60 %	Sur Site	France
	Sodexo Nouvelle-Calédonie	51 %	51 %	Sur Site	France
	Société du Catering du Nord	60 %		Sur Site	France
	Sodexo Singapore			Sur Site	Singapour
	Sodexo Malaysia			Sur Site	Malaisie
	Sodexo Hong Kong			Sur Site	Hong Kong
	Sodexo Japan K.K.			Sur Site	Japon
ME	Sodexo Healthcare Support Services (Thailand) Ltd	26 %	26 %	Sur Site	Thaïlande
	Sodexo Korea Co Ltd			Sur Site	Corée
	Universal Sodexho Eurasia Ltd			Sur Site	Royaume-Uni
	Aims Corporation			Sur Site	Australie
	Sodexo Asia Pacific PTE Ltd (consolidé)			Sur Site	Singapour
	SPI Asia			Sur Site	Singapour
	Sodexo FM Services Pty			Sur Site	Singapour
	PT Sodexo Indonesia Llc	75 %	75 %	Sur Site	Indonésie
	Sodexo Australia (consolidé)			Sur Site	Australie
ME	Serco Sodexo Defence Services	50 %	50 %	Sur Site	Australie
	Sodexo Venues Australia			Sur Site	Australie
	Sodexo Total Support Services NZ			Sur Site	Nouvelle-Zélande
	Rugby Travel & Hospitality NZ	80 %		Sur Site	Nouvelle-Zélande
	Sodexo Remote Sites Australia Pty			Sur Site	Australie
	Beijing Luyuan Property Management Co. Ltd			Sur Site	Chine
	Sodexho Tianjin Service Management Company Ltd			Sur Site	Chine
	Sodexo Shanghai Management Services			Sur Site	Chine
	Sodexo Management Company Ltd Shanghai			Sur Site	Chine
ME	Shanghai SAIC Sodexo Services Co. Ltd	49 %	49 %	Sur Site	Chine
	Beijing Sodexo Service Company Ltd	97 %	97 %	Sur Site	Chine
	Sodexo (Guangzhou) Management Services Ltd			Sur Site	Chine
	Wuhan Innovation Sodexo Services Co. Ltd	70 %	70 %	Sur Site	Chine
	Shanghai Sodexo Pass Service Ltd			Motivation	Chine

		Intérêts %	Contrôle %	Activité principale	Pays
Asie, Océanie, Moyen-Orient					
ME	Changchun Faw Industry Sodexo Management Services Co. Ltd	50 %	50 %	Sur Site	Chine
	Sodexo Amarit (Thailand Ltd)	49 %	49 %	Sur Site	Thaïlande
	Sodexo Support Services (Thailand) Ltd	61 %	74 %	Sur Site	Thaïlande
	Sodexo Thailand Ltd	49 %	49 %	Sur Site	Thaïlande
	Sodexo Project Management Services India Private Ltd			Sur Site	Inde
	Sodexo Food Services India Private Ltd			Sur Site	Inde
	Sodexho FM Services India Private Ltd			Sur Site	Inde
	Universal Remote Sites Services India Pty Ltd			Sur Site	Inde
	Sodexo SVC India Private Ltd			Motivation	Inde
	Unisol Infraservices Private Ltd			Sur Site	Inde
	RKHS Food and Allied Services Private Ltd			Sur Site	Inde
	Sodexo Food Solutions India Private Ltd			Sur Site	Inde
	Skyline Caterers Pvt. Ltd			Sur Site	Inde
	Sodexho Pass, Inc.	60 %	60 %	Motivation	Philippines
	Sodexo Services Liban	60 %	60 %	Sur Site	Liban
	Sodexo Laos Pvt Ltd			Sur Site	Laos
	PT Sodexo Motivation Solutions Indonesia			Motivation	Indonésie
N	Sodexho Pass Vietnam			Motivation	Vietnam
	Sodexo International FZE			Sur Site	Émirats Arabes Unis
	Tariq Alghanim	50 %	50 %	Sur Site	Koweït
	Rogozinsky and Ekron Hosting Sces Ltd	50 %		Sur Site	Israël
	Chefa Ltd	50 %	50 %	Sur Site	Israël
N	Mealpass Motivation Solutions Israël Ltd	51 %	51 %	Motivation	Israël
	Sakhalin Support Services	100 %	100 %	Sur Site	Russie
	Allied Support			Sur Site	Russie
N	Sodexo Russia Far East			Sur Site	Russie

→ Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 août 2011

Aux Actionnaires

SODEXO S.A.
255 Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 août 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Sodexo S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- votre société a procédé à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée et a également évalué s'il existait des indices de perte de valeur sur les actifs à durée d'utilité déterminée selon les modalités décrites dans la note 2.8 et 4.10 de l'annexe.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation et la méthode retenue pour l'évaluation de la valeur d'utilité basée sur les flux de trésorerie futurs actualisés après impôts. Nous avons également examiné la documentation préparée dans ce cadre et apprécié la cohérence des données utilisées notamment en ce qui concerne les hypothèses retenues pour l'élaboration des plans d'activité ;

- les provisions couvrant les engagements de retraite et autres avantages assimilés selon les modalités décrites dans les notes 2.17 et 4.18 de l'annexe ont fait l'objet pour l'essentiel d'une évaluation par des actuaires externes. Nous avons examiné les données et hypothèses retenues par ces actuaires ainsi que leurs conclusions et nous avons vérifié que la note 4.18 fournissait une information appropriée.

Les éléments mentionnés ci-dessus reposent sur le recours à des estimations et des hypothèses sous-jacentes, qui ont par nature un caractère incertain. Comme précisé dans la note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés, les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en présence de conditions différentes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

→ Informations supplémentaires

1. RATIOS FINANCIERS

		Exercice 2010-2011	Exercice 2009-2010
	Dettes financières non courantes		
Indépendance financière	Capitaux propres et intérêts minoritaires	0,9	0,9
	Dettes financières *		
Capacité de remboursement des emprunts (<i>en années</i>)	Autofinancement **	3,2	3,6
	Part du Groupe dans le résultat net		
	Part du Groupe dans les capitaux propres hors résultat	21,7 %	17,8 %
	Résultat opérationnel		
Couverture des charges d'intérêts	Charges d'intérêts nettes	6,5	5,8

* *Dettes financières = dettes financières non courantes + dettes financières courantes hors découverts bancaires-instruments financiers dérivés à l'actif.*

** *Flux net de trésorerie lié à l'activité – variation du besoin en fonds de roulement.*

2. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET ÉLÉMENTS FINANCIERS SUR DEUX ANS

	2010-2011	2009-2010
Capitaux propres	2 565	2 739
Part du Groupe	2 535	2 707
Part des minoritaires	30	32
Dettes financières ⁽¹⁾		
Dettes financières non courantes	2 263	2 534
Dettes financières courantes	162	175
Trésorerie (y compris découverts bancaires)	1 425	1 468
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation	622	578
Endettement financier net ⁽²⁾	(376)	(656)
Chiffres d'affaires	16 047	15 230
Résultat opérationnel	853	771
Résultat consolidé	471	430
Part des minoritaires	20	21
Résultat net part du Groupe	451	409
Nombre d'actions moyen	152 961 236	154 882 488
Résultat par action	2,95	2,64
Dividende par action (<i>en euros</i>)	1,35	1,27
Valeur de l'action au 31 août (<i>en euros</i>)	51,82	45,35
Cours le plus haut de l'exercice	55,96	50,21
Cours le plus bas de l'exercice	45,22	36,91

(1) Y compris les instruments financiers, hors découverts bancaires.

(2) Trésorerie + fonds réservés et actifs financiers de l'activité Solutions de Motivation – dettes financières.

3. TAUX DE CHANGE

Codes iso	Pays	Monnaie	Taux de clôture	Taux moyen
			au 31/08/2011	2010-2011
			1 euro =	1 euro =
CFA	Afrique	C.F.A (1 000 unités)	0,655957	0,655957
ZAR	Afrique du Sud	Rand	10,179900	9,603092
DZD	Algérie	Dinar (1 000 unités)	0,103692	0,102394
SAR	Arabie	Rial	5,401500	5,199360
ARS	Argentine	Peso	6,036900	5,590917
AUD	Australie	Dollar	1,352900	1,362225
BRL	Brésil	Real	2,313500	2,285350
BGN	Bulgarie	Lev bulgare	1,955800	1,955800
CAD	Canada	Dollar	1,414100	1,376095
CLP	Chili	Peso (1 000 unités)	0,674010	0,660774
CNY	Chine	Yuan	9,213300	9,128667
COP	Colombie	Peso (1 000 unités)	2,574390	2,550944
KRW	Corée	Won (1 000 unités)	1,539310	1,540189

Codes iso	Pays	Monnaie	Taux de clôture	Taux moyen
			au 31/08/2011	2010-2011
			1 euro =	1 euro =
CRC	Costa Rica	Colon (1 000 unités)	0,737490	0,698262
DKK	Danemark	Couronne	7,451200	7,454390
AED	Émirats Arabes Unis	Dirham	5,289100	5,084928
USD	États-Unis	Dollar	1,445000	1,389623
GHS	Ghana	Cedi (1 000 unités)	2,185300	2,035553
GNF	Guinée	Franc guinéen (1 000 unités)	9,858310	8,729624
HKD	Hong Kong	Dollar	11,262200	10,809377
HUF	Hongrie	Forint (1 000 unités)	0,272000	0,272204
INR	Inde	Roupie (1 000 unités)	0,066570	0,062616
IDR	Indonésie	Rupiah (1 000 unités)	12,325630	12,215180
ISK	Islande	Couronne islandaise (1 000 unités)	0,290000	0,290000
ILS	Israël	Shekel israélien	5,139000	4,948945
JPY	Japon	Yen (1 000 unités)	0,110550	0,113180
KZT	Kazakhstan	Tenge (1 000 unités)	0,212250	0,202288
KWD	Koweït	Dinar	0,393800	0,385211
LBP	Liban	Livre lib. (1 000 unités)	2,186030	2,084885
LYD	Lybie	Dinar	1,740000	1,702367
MGA	Madagascar	Malagasy ariary (1 000 unités)	2,839450	2,777669
MYR	Malaisie	Ringgit	4,292100	4,239183
MAD	Maroc	Dirham	11,318500	11,241762
MXN	Mexique	Peso	18,019200	16,846960
MDL	Moldavie	Leu	16,374000	16,379719
NGN	Nigeria	Naira (1 000 unités)	0,218820	0,208346
NOK	Norvège	Couronne	7,739500	7,871166
NZD	Nouvelle-Zélande	Dollar néo-zélandais	1,692900	1,778141
OMR	Oman	Rial	0,557000	0,531516
PAB	Panama	Balboa	1,448700	1,382352
PEN	Pérou	Sol	3,933200	3,851433
PHP	Philippines	Peso philippin	61,040000	60,392772
PLN	Pologne	Zloty	4,148100	3,988876
QAR	Qatar	Rial	5,273300	5,031750
CZK	Rép. tchèque	Cour. tchèque (1 000 unités)	0,024110	0,024517
RON	Roumanie	Nouveau Leu	4,232100	4,218908
GBP	Royaume-Uni	Livre	0,885600	0,867914
RUB	Russie	Rouble (1 000 unités)	0,041785	0,040665
SGD	Singapour	Dollar	1,737900	1,761587
SEK	Suède	Couronne	9,164000	9,043040
CHF	Suisse	Franc suisse	1,167000	1,264740
TZS	Tanzanie	Shilling (1 000 unités)	2,326900	2,059710
THB	Thaïlande	Baht	43,263000	42,121035
TND	Tunisie	Dinar	1,963000	1,937964
TRY	Turquie	Livre	2,487900	2,164343
UYU	Uruguay	Peso uruguayen	27,077700	26,898588
VEF	Venezuela	Bolivar (1 000 unités)	0,013569	0,013569

4. POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS

	2010-2011	2009-2010
Investissements corporels et incorporels et investissements chez les clients	256	255
Acquisitions de titres de participations	2	20

En raison de la nature de l'activité du Groupe, les investissements représentent moins de 2 % du chiffre d'affaires et correspondent essentiellement à des investissements sur les 33 400 sites exploités, qui interviennent en support de l'activité opérationnelle et sont financés par la trésorerie opérationnelle. Aucun de ces investissements n'est significatif individuellement.

Les investissements financiers réalisés en 2010-2011, ainsi que les engagements d'acquisition connus à cette date, sont décrits dans la note 4.24 de l'annexe aux comptes consolidés.

La description détaillée des flux d'investissement figure dans les notes 3.1, 4.5.1 et 4.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

5. FACTEURS DE RISQUES

5.1 Risques particuliers liés à l'activité

5.1.1 Risques liés aux caractéristiques des contrats dans l'activité Solutions de Services sur Site

Dans l'activité Solutions de Services sur Site, les relations contractuelles peuvent être globalement classées en deux grandes catégories : le contrat de forfait et le contrat de mandat. Ces deux types de contrat se différencient par le niveau de risque commercial pris par le prestataire.

Dans les contrats de forfait, le prestataire perçoit un prix en contrepartie des services rendus et prend en charge les risques liés aux coûts de sa prestation. Les contrats de forfait disposent généralement de clauses d'indexation périodique. L'absence de dispositions contractuelles permettant de répercuter une augmentation importante des coûts opérationnels (coût du personnel, coûts denrées) pourrait avoir un effet significatif sur la rentabilité de ces mêmes contrats.

Dans les contrats de mandat, le client prend à sa charge, soit directement, soit par remboursement, la totalité des coûts relatifs à la réalisation de la prestation quelle que soit la fréquentation. La

rémunération du prestataire est versée sous forme de commission fixe ou variable. L'expertise du Groupe en matière d'achats lui assure un accès stable à des produits de qualité à des prix compétitifs grâce à des accords négociés avec les fournisseurs. Dans certains cas très spécifiques, Sodexo est dans l'obligation de restituer à ses clients les négociations avec les fournisseurs qu'il perçoit.

Dans la pratique, les contrats de Sodexo comportent des caractéristiques propres à chacune de ces deux catégories.

5.1.2 Fidélisation des clients

L'activité de Sodexo dépend de sa capacité à conserver et renouveler les contrats avec les clients existants et à obtenir et négocier avec succès de nouveaux contrats. Cette capacité repose généralement sur divers facteurs – dont la qualité, le coût et l'adéquation des services – ainsi que sur la capacité à fournir des services compétitifs et qui se différencient de ceux des concurrents.

De plus, la croissance dans l'activité Solutions de Motivation dépend de l'expansion géographique, du développement de nouveaux services, d'une marque reconnue et de solides réseaux d'affiliés.

5.1.3 Risques liés à la concurrence

Le nombre de concurrents présents au niveau international est assez réduit. Cependant dans chacun des pays où le Groupe est implanté, Sodexo doit faire face à une importante concurrence composée d'acteurs internationaux, nationaux et parfois locaux.

Il existe également des clients et des prospects qui se déterminent pour des solutions internes et décident de ne pas sous-traiter les Services sur Site.

5.1.4 Risques liés à une éventuelle dépendance

Bien que l'activité de Sodexo dépende de sa capacité à renouveler ses contrats et à en signer de nouveaux – et ce, à des conditions économiques favorables – aucun de ses clients ne représente plus de 2 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

Par ailleurs, aucun fournisseur industriel ne représente plus de 3 % du volume total des achats. Cependant, la capacité du Groupe à bien organiser ses systèmes d'approvisionnement, y compris les achats et la logistique, a une influence importante sur son résultat.

L'activité du Groupe ne dépend d'aucun brevet particulier, ni de licence de marques dont il n'aurait pas la propriété.

5.1.5 Risques liés à la sécurité alimentaire

Sodexo sert chaque jour un nombre considérable de repas dans le monde et engage sa responsabilité sur la qualité sanitaire de ses produits et de ses services. Afin de se prémunir contre d'éventuelles défaillances dans ce domaine, Sodexo a mis en place des procédures de contrôle pour assurer le strict respect des réglementations applicables. Les politiques de formation et de sensibilisation du personnel sont appliquées dans chacun des pays où le Groupe est implanté.

Néanmoins, si la responsabilité du Groupe devait être engagée de façon significative dans une de ses exploitations, elle aurait des effets sur ses activités, ses résultats et son image.

5.1.6 Risques liés à l'inflation des denrées alimentaires et à l'accès aux matières premières alimentaires

Sodexo pourrait avoir à faire face à des fluctuations de prix des denrées alimentaires et à des difficultés d'approvisionnement de certains produits. Le prix des denrées alimentaires et leurs disponibilités sur le marché peuvent varier selon les régions du monde.

Les contrats de Sodexo prévoient certains ajustements permettant d'augmenter les prix ou de changer les menus, mais compte tenu des délais de mise en œuvre de telles mesures, une réduction temporaire des marges ne peut être exclue. Bien que la plupart des contrats prévoient une augmentation minimale annuelle des prix des produits et services fournis par le Groupe, Sodexo pourrait être impacté durant les périodes d'inflation si le taux contractuel d'augmentation s'avérait plus faible que celui de l'inflation constatée.

5.1.7 Risques liés au *Facilities Management*

Bien que les services de *Facilities Management* aient depuis longtemps fait partie des activités du Groupe, sa stratégie intègre une accélération du développement en *Facilities Management* et par conséquent, une part plus importante du chiffre d'affaires généré par les services de *Facilities Management*. Ces services requièrent un personnel qualifié, notamment dans les domaines tels que la maintenance de bâtiments, les systèmes électriques, la plomberie, le chauffage ou la climatisation. Le Groupe doit donc faire face aux risques opérationnels et à des besoins en ressources humaines qualifiées relatifs à ces domaines. La connaissance de ses marchés et la capacité du Groupe à détecter, attirer et former en permanence du personnel adapté lui permettent de se développer dans cet environnement d'experts.

5.2 Risques sociaux

La qualité des prestations du Groupe repose en grande partie sur la capacité de Sodexo à attirer, développer, motiver et fidéliser les meilleurs talents, et à maintenir un niveau de formation permettant d'améliorer sans cesse ses normes. En conséquence, le Groupe poursuit sa politique de formation à tous les échelons de l'entreprise et insiste particulièrement sur la prévention et la sécurité.

La diversité des origines, des cultures et des expertises des collaborateurs de Sodexo constitue un véritable défi mais aussi une grande opportunité pour le Groupe. Il s'efforce de capitaliser sur cette diversité afin de créer un avantage concurrentiel et se doter d'une véritable dimension mondiale, de sorte qu'à tous les niveaux les collaborateurs reflètent la diversité des clients et des consommateurs.

Le Groupe n'est pas à sa connaissance exposé à des risques sociaux particuliers autres que ceux pouvant intervenir dans la vie sociale normale d'entreprises de taille comparable et implantées mondialement.

5.3 Risques liés à l'environnement

Sodexo est conscient des impacts que son activité peut avoir sur l'environnement sachant que le Groupe opère sur les sites de ses clients. Loin de minimiser leur importance, le Groupe met tout en œuvre pour maîtriser ces impacts, afin d'être en mesure de les réduire.

Ils sont essentiellement provoqués par :

- la consommation d'eau et d'énergie servant au fonctionnement des installations de restauration, à la production des repas et au nettoyage ;
- la production de déchets ménagers liés à la préparation des repas et ceux issus des activités de nettoyage (emballages, matières organiques, déchets gras et résidus lessiviels).

Agissant en entreprise citoyenne, Sodexo s'est doté, en 2009, d'une démarche de progrès continu appelée « *The Better Tomorrow Plan* », avec 14 engagements relatifs à la nutrition, à la santé et au bien-être, aux communautés locales et à l'environnement.

5.4 Risques réglementaires

La nature des activités du Groupe et son implantation internationale le soumettent à un ensemble de réglementations très variées : droit du travail, droit de la concurrence, droit des sociétés, droit de l'hygiène, de la santé et de l'environnement.

Le Groupe a mis en place les structures juridiques nécessaires aux niveaux appropriés pour assurer le respect de ces réglementations.

Par ailleurs, un changement de loi ou de réglementation pourrait avoir un impact direct sur l'activité et/ou les prestations réalisées. Ainsi par exemple, l'activité Solutions de Motivation

est tributaire des réglementations fiscale et sociale dans chaque pays. Un bouleversement notable des dispositions permettant l'émission de titres de services peut ouvrir de nouvelles opportunités de contrats ou remettre en cause les contrats existants.

5.5 Risques de liquidité, de taux d'intérêt, de change et de contrepartie

Sodexo a accès à des sources de financement bancaires diversifiées ou faisant directement appel aux investisseurs (marché des billets de trésorerie et marchés obligataires). Le Groupe exerçant des activités dans 80 pays, tous les éléments constitutifs des états financiers subissent l'influence des effets de conversion des devises en euro et notamment les fluctuations enregistrées sur le dollar américain, la livre sterling, la couronne suédoise, le real brésilien et le bolivar vénézuélien. Toutefois, ces fluctuations monétaires n'entraînent pas de risque opérationnel dans la mesure où les chiffres d'affaires et les coûts des filiales sont libellés dans les mêmes devises.

Sodexo a recours aux instruments dérivés dans le cadre de sa gestion de ses risques de taux d'intérêt et de change.

Pour plus d'informations relatives à ces risques, se reporter aux notes 5.1, 5.2 et 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

5.6 Risques liés à une conjoncture économique difficile

Des conditions économiques peu favorables pourraient affecter les opérations et résultats financiers du Groupe.

Le contexte économique difficile et une éventuelle instabilité sociale pourraient entraîner une baisse de la demande des services que Sodexo offre à ses clients – tout particulièrement du segment Entreprises – et ainsi générer un impact négatif sur ses résultats.

Par ailleurs, les clients du secteur public pourraient également être confrontés à des contraintes budgétaires. Toutefois, parmi les clients de Sodexo, la proportion de segments moins sensibles aux cycles économiques (tels que l'Éducation, la Santé, les Établissements Pénitentiaires et la Défense) est prépondérante (environ deux tiers du chiffre d'affaires).

La situation économique pourrait d'ailleurs encourager les clients à faire davantage appel à la sous-traitance pour réaliser des économies de coûts. En outre, l'activité du segment Bases-Vie dépend des cycles de l'industrie pétrolière et minière. Enfin, des conditions économiques défavorables pourraient entraîner un allongement des délais de paiement ou affecter la solvabilité des clients du Groupe.

5.7 Risques liés aux acquisitions

Sodexo a acquis des entreprises ou activités et pourrait à l'avenir faire d'autres acquisitions. Celles-ci ne contribueront à la croissance des résultats du Groupe que si Sodexo parvient à les intégrer dans son système de management, ainsi que dans son organisation d'achats, son réseau de distribution et ses systèmes d'information. La capacité du Groupe

à intégrer ces activités est susceptible d'être affectée par des facteurs tels que le départ des cadres et des commerciaux, la taille de l'activité acquise et l'affectation aux divers projets d'intégration de ressources en management limitées. Par ailleurs, les synergies attendues au moment de la décision de procéder à l'acquisition peuvent se révéler moins importantes qu'escomptées. Les difficultés rencontrées dans l'intégration des activités acquises, ainsi que certains engagements ou facteurs négatifs affectant leur exploitation, peuvent produire des effets négatifs significatifs sur l'activité, le résultat d'exploitation et la situation financière de Sodexo.

5.8 Risques liés aux litiges

Concernant ces risques, se reporter à la note 4.28 de l'annexe aux comptes consolidés.

6. COUVERTURE DES RISQUES

6.1 Couvertures des risques

Assurances souscrites

La politique générale du Groupe est de transférer au marché de l'assurance les risques non conservés, en particulier les risques d'intensité ⁽¹⁾, Sodexo veillant particulièrement à contracter ces programmes auprès d'assureurs de qualité.

Les principaux programmes d'assurances mis en place concernent :

- les assurances de responsabilité qui garantissent les dommages corporels, matériels ou immatériels causés aux tiers. Ces assurances couvrent notamment la responsabilité civile exploitation, produit, après livraison ainsi que la responsabilité civile professionnelle ; ces garanties sont souscrites pour des montants qui tiennent compte de la nature des activités de Sodexo, des pays où il opère et des capacités disponibles sur le marché de l'assurance ;
- les assurances de dommages qui couvrent principalement les risques d'incendie/explosion, dégâts des eaux, événements naturels ainsi que, dans certains pays, les risques d'attentat et de terrorisme ; en règle générale, les assurances de dommages sont souscrites à hauteur des montants

en risque ; elles peuvent parfois faire l'objet de limitations contractuelles d'indemnité négociées avec les assureurs ;

- les risques liés aux accidents du travail : dans les pays où il n'existe pas de couverture des accidents du travail dans le cadre d'organismes publics, des programmes d'assurances spécifiques sont souscrits (*Workers Compensation*). C'est notamment le cas aux États-Unis, au Canada et en Australie.

Les niveaux de couverture sont conformes aux obligations légales imposées par les différents États.

6.2 Rétention des risques

Le Groupe conserve à sa charge les risques de fréquence (risques qui se produisent de façon courante) par le biais de l'auto-assurance.

Les risques conservés dans certains pays concernent principalement la responsabilité de l'employeur (*Employer's Liability*), les accidents du travail (*Workers Compensation*) ainsi que la responsabilité civile automobile et les dommages aux biens.

Hors Amérique du Nord, les franchises varient, en règle générale, de 50 000 à 150 000 euros par événement.

(1) Définition dans le glossaire.

En Amérique du Nord, les risques conservés vont de 300 000 dollars à 5 000 000 dollars par événement dont certains d'entre eux sont depuis le 1^{er} juin 2006, gérés au sein d'une société d'assurance captive.

6.3 Placement et coût global

Lors des derniers renouvellements de ses polices d'assurance, Sodexo a maintenu l'étendue de ses couvertures et le niveau de ses garanties

notamment pour ce qui concerne les programmes Responsabilité Civile Générale et Responsabilité Civile Professionnelle dont bénéficie le Groupe, en particulier pour les couvertures des risques liés aux services de *Facilities Management*.

Le coût total des principaux programmes d'assurances et de conservation des risques (hors accidents du travail) des sociétés consolidées par intégration globale s'élève à environ 40 millions d'euros, inférieur à 0,35 % du chiffre d'affaires.

Informations sur la société mère

<u>Comptes sociaux de Sodexo SA</u>	<u>172</u>
1. Compte de résultat	172
2. Bilan	173
<u>Annexe aux comptes sociaux</u>	<u>174</u>
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes annuels	192
Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	194
<u>Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux</u>	<u>196</u>
1. Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices	196
2. Répartition des résultats	197

→ Comptes sociaux de Sodexo SA

1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Note	Exercice 2010-2011	Exercice 2009-2010
Chiffre d'affaires net	3	80 470	70 915
Autres produits d'exploitation		209 796	203 362
Achats consommés		(1 015)	(1 257)
Charges de personnel		(42 254)	(34 319)
Autres charges d'exploitation		(120 805)	(108 319)
Impôts et taxes		(5 014)	(8 065)
Dotations aux amortissements et provisions		(5 154)	(4 637)
Résultat d'exploitation		116 023	117 680
Résultat financier	4	190 686	147 019
Résultat exceptionnel	5	(20 040)	(25 218)
Participation		(62)	(167)
Impôts sur les bénéfices	6	15 061	22 268
Résultat		301 668	261 582

2. BILAN

ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Note	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Actif immobilisé net			
Immobilisations incorporelles	7	12 508	12 214
Immobilisations corporelles	7	4 848	7 447
Immobilisations financières	7	5 170 548	5 053 387
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	7	5 187 904	5 073 048
Actif circulant			
Clients et comptes rattachés	9	79 754	74 755
Autres créances et comptes de régularisation	9	66 837	109 538
Valeurs mobilières de placement	11	317 873	161 681
Disponibilités		260 979	19 195
TOTAL ACTIF CIRCULANT		725 443	365 169
TOTAL DE L'ACTIF		5 913 347	5 438 217

PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Note	Au 31 août 2011	Au 31 août 2010
Capitaux propres			
Capital		628 528	628 528
Primes		1 108 954	1 108 954
Réserves et résultat		1 136 162	1 042 518
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES		10 034	6 964
Total des capitaux propres	13	2 883 678	2 786 964
Provisions pour risques et charges	10	86 906	86 752
Dettes			
Emprunts et dettes financières	14	2 332 236	2 336 498
Fournisseurs et comptes rattachés		26 721	17 883
Autres dettes et comptes de régularisation		583 806	210 120
TOTAL DES DETTES		3 029 669	2 651 253
TOTAL DU PASSIF		5 913 347	5 438 217

→ Annexe aux comptes sociaux

1. FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE

1.1 Opérations sur le capital

Au cours de l'exercice 2010-2011, Sodexo SA a procédé au rachat de 3 983 626 actions propres pour une valeur de 211 537 073 euros dont 2 048 687 actions rachetées au Fonds Stratégique d'Investissement.

1.2 Emprunts

Sodexo SA a souscrit, le 29 mars 2011 un emprunt de 600 millions de dollars US à taux fixe, sous la

forme d'un placement privé auprès d'investisseurs américains.

Sodexo SA a également signé, le 18 juillet 2011, une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 600 millions d'euros plus 800 millions de dollars et a résilié, le 20 juillet 2011, par anticipation la ligne de crédit multidevises d'avril 2005. Ces deux opérations de financement ont permis au Groupe Sodexo de profiter des conditions de marché et de rallonger la maturité de ses emprunts.

2. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes, normes et méthodes comptables découlant du plan comptable général de 1999 conformément au règlement 99-03 du Comité de Réglementation Comptable (CRC).

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes sociaux de l'exercice 2010-2011 sont identiques à ceux de l'exercice 2009-2010. La règle d'évaluation utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

Les chiffres figurant dans les tableaux de l'annexe sont exprimés en milliers d'euros.

Les montants portés en résultat exceptionnel représentent les éléments qui ne se rapportent pas aux activités courantes, ainsi que certains éléments exceptionnels par leur nature concernant les activités habituelles.

Le bilan et le compte de résultat de Sodexo SA prennent en compte les données d'établissements situés en France et dans les Départements et Régions d'Outre-mer.

2.1 Valeurs immobilisées

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition ou d'apport. Le coût d'acquisition est constitué des éléments suivants : le prix d'achat ainsi que tous les frais accessoires, coûts directement attribuables à l'acquisition ou à la mise en place du bien, engagés pour mettre l'actif en place et en état de fonctionner selon l'utilisation prévue.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire en fonction de la durée normale d'utilisation des biens. L'amortissement linéaire est considéré comme l'amortissement économiquement justifié.

2.1.1 Immobilisations incorporelles

Les logiciels sont amortis entre quatre et cinq ans, selon leur durée normale d'utilisation.

2.1.2 Immobilisations corporelles

Les principaux taux retenus d'amortissement linéaire sont les suivants :

Constructions	5 %
Installations générales et agencements	10 % à 20 %
Matériel et outillage	10 % à 25 %
Matériel de transport	25 %
Matériel de bureau et informatique	20 % à 25 %
Autres immobilisations corporelles	10 %

2.1.3 Immobilisations financières

Les titres de participation et les autres immobilisations financières sont inscrits pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. À la fin de l'exercice, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur d'entrée dans le bilan.

La valeur d'usage des titres de participation est déterminée en fonction de l'actif net comptable réévalué, de la rentabilité et des perspectives d'avenir de la participation.

Pour les participations les plus significatives, la valorisation a été confortée par la détermination d'une valeur d'usage basée sur l'actualisation des flux de trésorerie futurs. Les paramètres retenus ont été les suivants :

- flux de trésorerie après impôts établis à partir des plans d'activité à trois ans réalisés par le management et étendus au-delà de cet horizon sur la base des taux de croissance des secteurs d'activité et zones géographiques concernés ;
- actualisation des flux de trésorerie sur la base du coût moyen du capital.

L'estimation de la valeur d'usage peut justifier le maintien d'une valeur nette supérieure à la quote-part d'actif net comptable.

Les créances immobilisées sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.2 Créances et comptes rattachés

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute comptable.

2.3 Valeurs mobilières de placement (hors actions propres)

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, les moins-values latentes éventuelles faisant l'objet d'une provision.

2.4 Actions propres et options d'achat d'actions

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux options d'achat d'actions est probable, le risque est provisionné au prorata des droits acquis depuis la date d'attribution. Le cas échéant, la provision ainsi déterminée intègre le fait que des actions propres sont affectées aux plans d'options d'achat.

Pour les actions propres affectées dès l'origine à des plans d'options d'achat d'actions accordées aux salariés, comptabilisées en valeurs mobilières de placement, le traitement comptable est le suivant :

- si le prix de l'option est inférieur au cours de Bourse à la clôture, une provision est constituée sur la période d'acquisition des droits pour la différence entre le coût d'acquisition et le prix d'exercice ;
- si le prix de l'option est supérieur au cours de Bourse, les actions sont évaluées au plus bas du prix moyen d'acquisition et du cours de Bourse moyen du dernier mois.

Les actions propres acquises à des fins d'annulation sont comptabilisées en autres immobilisations financières et ne font l'objet d'aucune dépréciation.

2.5 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice, à l'exception de celles ayant fait l'objet de couverture. La différence résultant de la conversion des dettes et créances en devises au cours de clôture est, le cas échéant, portée au bilan en « Comptes de régularisation ». En cas de perte de change latente, une provision est enregistrée à hauteur du risque non couvert.

2.6 Retraite

Les indemnités légales ou conventionnelles de départ en retraite relatives au personnel en activité figurent en « Engagements hors bilan ». Les engagements relatifs au régime de retraite supplémentaire, évalués selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des salaires de fin de carrière, figurent aussi en « Engagements hors bilan » après prise en compte des actifs.

2.7 Intégration fiscale

Sodexo SA est la société tête du Groupe d'intégration fiscale français. Sodexo SA est la seule redevable de l'impôt pour l'ensemble du Groupe intégré. Chaque société intégrée fiscalement est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément. Les éventuels gains ou charges

d'impôt sur les sociétés intégrées sont constatés dans les comptes de Sodexo SA.

À la suite de l'avis émis par le Conseil National de la Comptabilité (avis n° 2005-G du 12 octobre 2005 du Comité d'Urgence) relatif aux conditions de constatation d'une provision chez la société mère bénéficiant du régime de l'intégration fiscale, Sodexo SA a opté pour le traitement comptable suivant.

Les déficits fiscaux des filiales utilisés dans le cadre de l'intégration fiscale et qui leur seront probablement restitués, ont fait l'objet d'une provision pour charges fiscales (comptabilisée en provision pour impôt) dans les comptes de Sodexo SA. Sont considérés comme probablement restituables tous les déficits fiscaux des filiales opérationnelles puisqu'elles les utiliseront quand elles redeviendront bénéficiaires.

3. VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES NET

(en milliers d'euros)

	Exercice 2010-2011	Exercice 2009-2010
Chiffre d'affaires par secteur d'activité		
Solutions de Services sur Site	24 333	22 033
Prestations de services de holding	56 137	48 882
TOTAL	80 470	70 915
Chiffre d'affaires par zone géographique		
France métropolitaine	68 854	59 861
Départements et Régions d'Outre-mer	11 616	11 054
TOTAL	80 470	70 915

4. RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)

	Exercice 2010-2011	Exercice 2009-2010
Dividendes reçus des filiales et participations	299 435	270 279
Intérêts et produits assimilés	31 589	41 301
Intérêts et charges assimilées	(130 905)	(126 006)
Abandon de créances groupe	(1 436)	(3 591)
Résultat net des variations de change	(5 749)	(572)
Résultat net sur provisions d'éléments financiers	(2 248)	(34 392)
TOTAL	190 686	147 019

5. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en milliers d'euros)	Exercice 2010-2011	Exercice 2009-2010
Résultat lié aux dotations et reprises de provisions sur situation nette négative des titres de participation	2 371	5 845
Résultat sur actions propres et obligations sur plans d'achat d'actions	(16 505)	(10 728)
Variation sur provisions réglementées (amortissements dérogatoires)	(3 115)	(3 243)
Variation nette de la provision pour déficits restituables aux filiales intégrées	2 606	(17 140)
Abandons de créance / subventions accordées	(3 105)	
Résultat net sur cessions d'actifs	(2 581)	(380)
Divers	289	428
TOTAL	(20 040)	(25 218)

La perte de 16 505 milliers d'euros sur actions propres et obligations sur plans d'achat d'actions provient :

- de la dotation aux provisions sur plans d'achat d'actions pour 16 197 milliers d'euros ;
- de la reprise de provisions pour titres Sodexo SA pour 11 238 milliers d'euros ;
- de la moins-value sur la cession des actions propres dans le cadre du programme de stock-options pour 11 546 milliers d'euros.

6. VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat d'exploitation	116 023	(40 445)	75 578
Résultat financier	190 686	25 677	216 363
Résultat exceptionnel	(20 040)	29 809 ⁽¹⁾	9 769
Participation des salariés	(62)	20	(42)
TOTAL	286 607	15 061	301 668

(1) Ce montant comprend notamment le gain d'impôt sur l'intégration fiscale française pour 16 797 milliers d'euros.

Un accord de participation dérogatoire a été mis en place pour l'ensemble des salariés à compter de l'exercice fiscal 2009-2010.

7. ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeurs brutes au 31 août 2010	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 août 2011	Valeurs nettes au 31 août 2011
Immobilisations incorporelles	14 762	1 079	94	15 747	12 508
Immobilisations corporelles	13 718	606	4 243	10 081	4 848
Immobilisations financières					
• Participations	4 640 694	549 945	6 443	5 184 196	5 060 200
• Créances rattachées à des participations	519 785	224 609	640 711	103 683	102 521
• Autres immobilisations financières	14 265		6 435	7 830	7 827
Total des immobilisations financières	5 174 744	774 554	653 589	5 295 709	5 170 548
TOTAL GÉNÉRAL	5 203 224	776 239	657 926	5 321 537	5 187 904

Participations

Créations et acquisitions de sociétés

Au cours de l'exercice, Sodexo SA a créé et acquis de nouvelles filiales à l'étranger dans le cadre du développement international du Groupe.

8. ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amortissements au 31 août 2010	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 août 2011
Immobilisations incorporelles	2 548	785	94	3 239
Immobilisations corporelles	6 270	1 980	3 017	5 233
TOTAL GÉNÉRAL	8 818	2 765	3 111	8 472

9. MONTANTS ET ÉCHÉANCE DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ET DES CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Moins d'1 an	Plus d'1 an	Amortissements et provisions	Montants nets
Participations	5 184 196		5 184 196	123 996	5 060 200
Créances rattachées à des participations	103 683	55 435	48 248	1 162	102 521
Autres immobilisations financières	7 830		7 830	3	7 827
Total immobilisations financières	5 295 709	55 435	5 240 274	125 161	5 170 548
Créances clients et comptes rattachés	80 154	80 154		400	79 754
Autres créances	64 561	63 290	1 271	3 037	61 524
Total créances clients et autres créances	144 715	143 444	1 271	3 437	141 278
TOTAL	5 440 424	198 879	5 241 545	128 598	5 311 826

Il n'y a pas de créances représentées par des effets de commerce.

10. ÉTAT DES PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

(en milliers d'euros)	Montants au 31 août 2010	Augmentations de l'exercice	Diminutions reclassements de l'exercice	Montants au 31 août 2011
Provisions pour risques et charges	86 752	25 003	24 849	86 906
Dépréciation				
• sur immobilisations financières	121 358	7 725	3 922	125 161
• sur actif circulant	2 631	2 502	1 390	3 743
Total des dépréciations	123 989	10 227	5 312	128 904
TOTAL GÉNÉRAL	210 741	35 230	30 161	215 810
Dont dotations et reprises				
• d'exploitation		2 390	1 769	
• financières		14 503	10 080	
• exceptionnelles		18 337	18 312	

Au 31 août 2011, les principales provisions pour risques et charges concernent :

- des provisions pour déficits restituables aux filiales intégrées fiscalement pour 42 475 milliers d'euros ;
- des provisions pour engagements liés au plan d'options d'achats d'actions pour 1 130 milliers d'euros après une reprise de 11 238 milliers d'euros sur l'exercice ;
- des provisions sur situations nettes négatives des filiales consolidées pour 9 520 milliers d'euros après une reprise de 4 468 milliers d'euros sur l'exercice ;
- des provisions sur stocks-options pour 27 067 milliers d'euros ;
- et des provisions pour pertes de change de 6 471 milliers d'euros.

11. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montants bruts au 31 août 2011	Montants nets au 31 août 2011	Montants nets au 31 août 2010
Actions propres	318 181	317 873	161 681
TOTAL	318 181	317 873	161 681

12. ACTIONS PROPRES

TABLEAU DE MOUVEMENTS DE L'EXERCICE SUR LES ACTIONS PROPRES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeurs mobilières de placement	Autres immobilisations financières
Nombre d'actions détenues		
Au 1 ^{er} septembre 2010	3 548 679	
Achats	3 983 626	
Ventes	1 143 248 ⁽¹⁾	
Au 31 août 2011	6 389 057	
Valeur brute des actions détenues		
Au 1 ^{er} septembre 2010	161 681	
Achats	211 537	
Ventes	55 038 ⁽¹⁾	
Au 31 août 2011	318 181	

(1) Pour les VMP, les cessions ont été réalisées dans le cadre de l'exercice de stock-options accordées précédemment aux salariés.

13. CAPITAUX PROPRES

13.1 Capital social

Au 31 août 2011, le capital social s'élève à 628 528 100 euros et comprend 157 132 025 actions dont 45 953 132 actions à droit de vote double.

13.2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres à la clôture de l'exercice précédent	2 786 964
Dividendes approuvés par l'Assemblée Générale et distribués	(212 128)
Dividendes attachés aux actions autodétenues	4 104
Résultat de l'exercice	301 668
Provisions réglementées	3 070
CAPITAUX PROPRES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	2 883 678

La Société est en conformité avec l'article L. 225-210 du Code de commerce dans la mesure où elle dispose de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant

au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions propres qu'elle possède.

14. MONTANT ET ÉCHÉANCE DES DETTES

Dettes et comptes de régularisation (en milliers d'euros)	Montants bruts	Moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Autres emprunts obligataires	1 421 801	41 801	1 380 000	
Banques créditrices				
Emprunt auprès des sociétés apparentées	35 711	35 711		
Autres dettes financières	874 724	67 600	343 457	463 667
Sous-total Emprunts et dettes financières	2 332 236	145 112	1 723 457	463 667
Fournisseurs et comptes rattachés ⁽¹⁾	26 721	26 721		
Autres dettes et comptes de régularisation	583 806	569 501	14 305	
TOTAL	2 942 763	741 334	1 737 762	463 667

(1) Seules les dettes fournisseurs incluant les charges à payer sont portées sur cette ligne.

Il n'y a pas de dettes représentées par des effets de commerce.

Montant et échéance des dettes fournisseurs (en milliers d'euros)	Total	< 30 jours	De 31 à 44 jours	De 45 à 75 jours	De 76 à 90 jours	> 90 jours
Fournisseurs hors groupe ⁽²⁾	13 197	5 293	46	79		7 779
Fournisseurs groupe	9 132	9 132				
TOTAL	22 329	14 425	46	79		7 779

(2) Les montants portés sur cette ligne correspondent aux dettes fournisseurs hors Groupe incluant les dettes sur immobilisations.

15. EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES

15.1 Emprunt obligataire de 880 millions d'euros

Le 30 janvier 2009, Sodexo SA a émis un emprunt obligataire de 650 millions d'euros remboursable le 30 janvier 2015 et portant intérêt à un taux annuel de 6,25 %.

Le 24 juin 2009, cet emprunt a fait l'objet d'un abondement de 230 millions d'euros pour porter le montant nominal à 880 millions d'euros. Après abondement, le taux effectif de cet emprunt ressort à 5,97 %.

Ces deux emprunts obligataires ne comportent pas de covenants financiers.

15.2 Emprunt obligataire de 500 millions d'euros

Le 30 mars 2007, Sodexo SA a émis un emprunt obligataire de 500 millions d'euros remboursable au pair le 28 mars 2014 et portant intérêt à un taux annuel de 4,5 %. Le coupon est payable le 28 mars de chaque année.

Cet emprunt ne comporte pas de covenants financiers.

15.3 Emprunt de 500 et 600 millions de dollars

Le 29 septembre 2008, Sodexo SA a emprunté 500 millions de dollars US à taux fixe auprès d'investisseurs américains.

Ce financement est structuré en trois tranches :

- 140 millions de dollars à un taux fixe de 5,69 % et remboursable en septembre 2013 ;
- 290 millions de dollars à un taux fixe de 5,99 % et remboursable en septembre 2015 ;
- 70 millions de dollars à un taux fixe de 6,43 % et remboursable en septembre 2018.

Le 29 mars 2011, Sodexo SA a souscrit un nouvel emprunt de 600 millions de dollars US à taux fixe, sous la forme d'un placement privé auprès d'investisseurs américains.

Ce nouveau financement est structuré en trois tranches :

- 250 millions de dollars à un taux fixe de 4,24 % et remboursable en mars 2018 ;
- 225 millions de dollars à un taux fixe de 4,85 % et remboursable en mars 2021 ;
- 125 millions de dollars à un taux fixe de 4,95 % et remboursable en mars 2023.

Ces deux emprunts comprennent deux covenants financiers qui sont calculés par référence aux états consolidés du Groupe :

- l'endettement net (en excluant de la trésorerie globale les fonds réservés) ne doit pas dépasser 3,5 fois l'EBITDA (résultat opérationnel plus dotations aux amortissements et dépréciations) des 12 derniers mois ;
- la situation nette retraitée des effets de change cumulés depuis le 31 août 2007 ne doit pas être inférieure à 1,3 milliard d'euros.

Au 31 août 2011, ces covenants sont respectés par le Groupe.

15.4 Autres emprunts

Ligne de crédit confirmé multidevises d'avril 2005

Le 29 avril 2005, Sodexo SA et Sodexo Inc. ont signé une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 460 millions d'euros plus 700 millions de dollars US, dont l'échéance avait été prorogée jusqu'au 26 avril 2012. Au 31 août 2010, les tirages en cours s'élevaient à 370 millions de dollars (292 millions d'euros) et 265 millions d'euros.

Le 20 juillet 2011, Sodexo SA et Sodexo Inc. ont résilié par anticipation cette ligne de crédit.

Ligne de crédit confirmé multidevises de juillet 2011

Le 18 juillet 2011, Sodexo SA a signé une ligne de crédit confirmé multidevises d'un montant maximum de 600 millions d'euros plus 800 millions de dollars.

Cette ligne a une échéance au 18 juillet 2016, cette échéance pouvant être prorogée à la demande de Sodexo SA et sous réserve de l'accord des prêteurs jusqu'en juillet 2017, puis juillet 2018. Les tirages utilisés seront porteurs d'intérêts à taux variable indexé sur les taux LIBOR et EURIBOR. Cette ligne de crédit ne comporte pas de covenants financiers.

Au 31 août 2011, aucun tirage n'était en cours sur cette ligne qui était donc disponible en totalité.

Emprunts contractés en real brésilien

Dans le cadre du financement de l'acquisition du groupe VR au Brésil en 2008, Sodexo SA avait contracté deux emprunts à taux fixe en reals brésiliens pour un montant de 318 millions de reals

remboursables sur cinq ans avec une échéance finale en avril 2013. Compte tenu des remboursements effectués sur la période, le montant de ces emprunts s'élève à 212 millions de reals au 31 août 2011 (92 millions d'euros).

Ces trois emprunts ne comportent pas de covenants financiers.

Les emprunts obligataires et les emprunts auprès des établissements décrits ci-dessus comprennent des clauses usuelles de remboursement anticipé qui ne présentent pas, à la clôture de l'exercice, de risque significatif d'être exercées. Ces clauses de remboursement anticipé intègrent des clauses de défaut croisé ou de changement de contrôle qui s'appliquent sur l'ensemble des emprunts.

16. CHARGES À PAYER

(en milliers d'euros)

Dettes financières	63 913
Fournisseurs et comptes rattachés	12 095
Dettes fiscales et sociales	26 344
TOTAL	102 352

17. CRÉDIT-BAIL

<i>(en milliers d'euros)</i>	Construction	Autres immobilisations corporelles	Total
Valeur d'origine			
TOTAL	0	0	0
Amortissements			
Cumul exercices antérieurs			
Dotation de l'exercice			
TOTAL	0	0	0
Redevances payées			
Cumul exercices antérieurs	271	728	999
Paielement	47	127	174
TOTAL	318	855	1 173
Redevances restant à payer			
À 1 an au plus			
À plus d'1 an et 5 ans au plus			
À plus de 5 ans			
TOTAL	0	0	0
Dont valeur résiduelle			
À 1 an au plus			
À plus d'1 an et 5 ans au plus			
À plus de 5 ans			
TOTAL	0	0	0
Montant pris en charge dans l'exercice	47	127	174

18. INFORMATIONS SUR LES ENTREPRISES LIÉES

<i>(en milliers d'euros)</i>	Entreprises liées	Entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation	Total
Actif – Montants bruts			
Participations	5 182 979	1 217	5 184 196
Créances rattachées à des participations	103 684		103 684
Autres titres immobilisés			
Avances et acomptes versés sur commandes			
Clients et comptes rattachés	53 463		53 463
Autres créances d'exploitation			
Sociétés apparentées	11 052		11 052
Créances hors exploitation			
TOTAL	5 351 178	1 217	5 352 395
Passif			
Clients avances et acomptes reçus			
Fournisseurs et comptes rattachés	9 586		9 586
Autres dettes d'exploitation			
Sociétés apparentées	472 741		472 741
TOTAL	482 327		482 327
Compte de résultat			
Produits financiers	335 153		335 153
Charges financières	17 881		17 881

Entreprises liées : filiales consolidées par intégration globale.

Entreprises avec liens : filiales en équivalence et filiales non consolidées détenues à plus de 10 %.

Il n'existe pas de transaction entre parties liées qui soit significative et conclue à des conditions anormales de marché.

19. ENGAGEMENTS FINANCIERS

19.1 Engagements donnés par Sodexo SA

(en milliers d'euros)

	31 août 2011	31 août 2010
Garanties de bonne fin données aux clients du Groupe Sodexo	645 964	647 303
Engagements de paiement donnés aux tiers	631 883	464 582
Engagements de retraite	2 788	2 594
Autres engagements	47 616	54 490

La quasi-totalité des engagements de paiement donnés aux tiers concernent des garanties d'emprunts accordés aux filiales de Sodexo SA y compris pour la mise en place de la gestion centralisée de la trésorerie internationale sur l'exercice 2010-2011.

Les baux d'une durée de 12 ans signés le 19 octobre 2006 dans le cadre de l'installation du siège social du Groupe à Issy-les-Moulineaux en 2008 impactent les engagements donnés en matière de location de bureaux pour 45 millions d'euros.

19.2 Engagements reçus par Sodexo SA

(en milliers d'euros)

31 août 2011	31 août 2010
2 665 480	2 086 973

19.3 Engagements au titre des instruments financiers

Sodexo SA a contracté un nouvel engagement financier au cours de l'exercice. À la fin de l'exercice, les seuls engagements restant en cours sont :

Nature	Date de mise en place	Date d'échéance	Nominal	Taux d'intérêt payé	Taux d'intérêt reçu	Valeur de marché des swaps au 31 août 2011
Swaps de taux d'intérêts	Février 2008	Février 2012	70 000 KUSD	4,23 %	Libor 3 mois	(934) KEUR
Swaps de taux de change	Novembre 2009	Novembre 2011	8 000 KGBP	2,83 %	3,09 %	111 KEUR
Achat à terme de devise	Avril 2011	Avril 2021	702 903 KUSD			12 113 KEUR

20. PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

Accroissements

(en milliers d'euros)

Amortissements dérogatoires	10 034
-----------------------------	--------

Allègements

(en milliers d'euros)

Participation	170
Gain latent de change	1 710
Autres provisions non déductibles dont organic	3 341

Le passif futur d'impôt correspondant à cette fiscalité latente s'élève à 1 657 milliers d'euros.

21. ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RETRAITE

21.1 Indemnités légales ou conventionnelles de départ en retraite

À l'occasion du départ à la retraite de ses salariés, Sodexo SA leur versera les indemnités prévues dans l'accord d'entreprise. L'engagement de retraite a été calculé sur la base des droits acquis à la clôture de l'exercice, en prenant en compte les salaires de fin de carrière et des hypothèses d'actualisation et de présence dans l'entreprise.

Cet engagement, qui ne fait l'objet d'aucune provision au bilan, peut être évalué à 553 milliers d'euros.

21.2 Engagements relatifs à un plan de retraite supplémentaire

Les engagements relatifs à un plan de retraite supplémentaire ont été évalués selon la méthode d'évaluation des unités de crédit projetées en tenant compte des salaires de fin de carrière. Après prise en compte des sommes disponibles, ces engagements sont évalués à 2 235 milliers d'euros et ne font pas l'objet de comptabilisation.

22. DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

Sodexo SA a des engagements en termes de nombre d'heures de formation à accorder à ses salariés, engagements appelés Droit Individuel à la Formation.

À ce titre, le nombre d'heures disponibles au 31 août 2011 s'élève à environ 17 195 heures.

23. JETONS DE PRÉSENCE

Le montant des jetons de présence versés aux administrateurs au cours de l'exercice s'élève 475 milliers d'euros.

24. INTÉGRATION FISCALE

24.1 Gain d'intégration fiscale

Le gain d'intégration fiscale comptabilisé au titre de l'exercice 2010-2011 s'élève à 16 797 milliers d'euros : il correspond à la différence entre la dette d'impôt de Sodexo SA en tant que société mère du Groupe d'intégration fiscale et le cumul des charges d'impôt comptabilisées par les sociétés françaises intégrées.

24.2 Déficits restituables au 31 août 2011

Le montant des déficits potentiellement restituables au 31 août 2011 s'élève à 123 367 milliers d'euros, soit une provision d'impôt de 42 475 milliers d'euros à un taux de 34,43 %.

25. EFFECTIF MOYEN DE L'ENTREPRISE

Cadres	196
Agents de maîtrise	26
Employés	42
Apprentis	4
TOTAL	268

L'effectif moyen représente la moyenne du personnel présent à la fin de chaque trimestre et comprend le personnel des établissements de Sodexo SA en France métropolitaine et dans les Départements et Régions d'Outre-mer.

26. CONSOLIDATION

Sodexo SA est consolidé dans les comptes de Bellon SA, dont le siège social est situé au 2, place d'Arvieux à Marseille.

27. ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 22 septembre 2011, Sodexo SA a finalisé l'acquisition de la société Lenôtre, suite à l'approbation des autorités de la concurrence. L'acquisition de cette société française va permettre à Sodexo de développer

son portefeuille d'activité Prestige en France et à l'international, ainsi que son savoir-faire autour des métiers de la gastronomie de luxe et renforcer ainsi son offre auprès de ses clients.

28. LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)	Capital	Autres capitaux	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres		Prêts et avances consentis en net	Montant des garanties données	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
				brute	nette					
Renseignements Détaillés										
Filiales françaises										
Score Groupe	10 069	67 102	100,00 %	148 455	148 455				284	
Sodexo Pass International	157 780	190 479	93,46 %	147 458	147 458	91 666			69 048	46 818
Holding Sogeres	6 098	26 494	100,00 %	104 702	104 702				3 180	
Sofinsod	21 283	71 107	100,00 %	72 460	72 460				20 885	9 363
Sodexo Grande Chine	38 262	(42 845)	99,86 %	38 207	2 677				(9 799)	
Sodexo Amecaa	31 712	24 937	100,00 %	31 400	31 400		3 460		(4 923)	
Sodexo Entreprises	17 030	18 874	95,93 %	20 569	20 569			554 882	11 297	6 841
Gardner Merchant Groupe SA	34 330	(26 304)	100,00 %	12 348	12 348				812	
SFRS	1 899	260	86,20 %	9 649	9 649		2 140	224 897	24	
Sodexo Afrique	5 780	(6 407)	99,80 %	8 750	2 250		4 138	231	(2 147)	
Ouest Catering	516	4 176	100,00 %	7 900	7 900			131	3 754	3 274
ONE SAS	7 225	(9 360)	100,00 %	7 225	7 225				(2 432)	
Sodexo IS & T	6 500	(6 232)	100,00 %	6 500	6 500				(3 253)	
Participations Françaises										
Sogeres	1 986	9 966	37,04 %	72 567	72 567			448 470	7 609	1 877
Filiales Étrangères										
Sodexo Inc.	3 126 724		100,00 %	2 913 299	2 913 299		140 549	5 556 876	112 767	132 097
Sodexo Holdings Ltd	353 207	262 777	100,00 %	751 028	751 028		2 823		37 018	46 235
Sodexo BV & Co. KG	192 722	7 904	89,62 %	177 712	177 712				5 809	3 000
Sodexo Food Solutions India Private Limited	751	97 380	100,00 %	97 730	97 730		5 258	76 770	(1 459)	
Sodexo Scandinavian Holding AB	57 835	12 021	100,00 %	86 089	86 089		8 184		918	
Sodexo Rose	32 941	215	100,00 %	80 753	74 884				(15)	
Compagnie Financière Aurore International	58 010	165 215	100,00 %	68 918	68 918				7 495	
Sodexo Awards	14	5 181	100,00 %	45 684	5 318					
Sodexo Australia	35 306	(24 725)	100,00 %	36 378	36 378		6 579	75 736	2 302	
Sodexo Belgium	4 300	8 479	73,74 %	26 887	26 887			275 147	7 365	4 037
Sodexo España	3 467	12 009	98,86 %	26 805	26 805			163 441	3 302	2 652
Sodexo Venues Australia	22 697	(16 331)	100,00 %	21 729	4 873					
Sodexo Chile	12 876	12 791	99,61 %	10 911	10 911		1 102	238 684	1 846	5 496
Kalyx Ltd	17	35 659	100,00 %	9 430	9 430		104 224	110 124	14 938	

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Autres capitaux	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres		Prêts et avances consentis en net	Montant des garanties données	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
				brute	nette					
Sodexo Mexico	8 481	(3 999)	100,00 %	8 673	8 673			27 731	(1 090)	
Sodexo India Private	5 340	(902)	100,00 %	7 344	7 344				(2)	
Sodexo Italia	1 898	33 170	100,00 %	7 029	7 029			422 189	12 678	
Sodexo Argentina	1 342	(125)	99,39 %	6 832	6 832		4 740	58 145	2 196	
Participations Étrangères										
Sodexo Gmbh	308	308 262	37,37 %	38 702	38 702				7 666	
Renseignements globaux										
Autres filiales										
Françaises										
				19 484	15 466		518 994			16 375
Autres filiales										
Étrangères										
				50 139	35 647	6 965	487 577			18 939
Autres participations										
Françaises										
				375	9					84
Autres participations										
Étrangères										
				4 076	4 076		3 562			2 538
TOTAL GÉNÉRAL				5 184 196	5 060 200	98 631	1 293 329			299 626

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 août 2011

Aux Actionnaires

SODEXO S.A.
255 Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9
Capital social : €. 628 528 100

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 août 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société SODEXO S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

- votre société procède à l'évaluation de ses titres de participation selon les modalités prévues dans la note 2.1 des principes, règles et méthodes comptables de l'annexe aux comptes annuels. Nos travaux ont consisté, par sondages, à examiner les données et les hypothèses utilisées dans le cadre de la détermination des valeurs d'usage et à revoir les calculs effectués par votre société.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Exercice clos le 31 août 2011

SODEXO S.A.
255, Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9
Capital : 628 528 100 euros

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions ou engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Contrat d'assistance et de conseils entre les sociétés BELLON S.A. et SODEXO

- Nature et objet :

La société BELLON S.A. fournit des prestations de services à la société SODEXO dans le cadre d'un contrat d'assistance et de conseils.

- Modalités :

Pour l'exercice clos le 31 août 2011, la société BELLON S.A. a facturé à la société SODEXO la somme de 5 153 500 euros H.T. au titre de ce contrat.

2. Engagements pris au bénéfice de Monsieur Michel Landel, Directeur Général

- Nature et objet :

La société SODEXO s'est engagée à faire bénéficier Monsieur Michel Landel d'une indemnité en cas de cessation de son mandat de Directeur Général (hors démission ou départ à la retraite, et sauf révocation pour faute grave ou lourde), dont le montant sera égal à deux fois la rémunération brute annuelle (fixe et variable) perçue au cours des 12 derniers mois précédant cette cessation. Le versement de cette indemnité n'interviendra que sous réserve que, à périmètre et change constants, la progression annuelle du résultat opérationnel consolidé du groupe SODEXO soit égale ou supérieure à 5 % pour chacun des trois derniers exercices clos précédant la cessation du mandat.

La société BELLON S.A. s'est engagée à faire bénéficier Monsieur Michel LANDEL, en complément du régime de retraite obligatoire, du régime de retraite des dirigeants du groupe SODEXO.

- Modalités :

La charge comptabilisée au titre de l'exercice 2010-2011 s'élève à 194 473 euros pour le complément de retraite de Monsieur Michel Landel. Le montant de l'engagement correspondant au 31 août 2011 est de 1 792 893 euros.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

→ Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux

1. RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

<i>(en euros)</i>	Exercice 2010-2011 ⁽¹⁾	Exercice 2009-2010	Exercice 2008-2009	Exercice 2007-2008	Exercice 2006-2007
Capital en fin d'exercice					
Capital social	628 528 100	628 528 100	628 528 100	629 437 128	636 105 652
Nombre d'actions ordinaires existantes	157 132 025	157 132 025	157 132 025	157 359 282	159 026 413
Nombre d'actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer					
Par conversion d'obligations					
Par exercice de droits de souscription					
<i>Bons de souscription d'actions</i>					
<i>Stock-options</i>					
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	80 469 639	70 914 651	72 056 382	41 976 277	39 020 200
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	295 399 759	280 334 403	314 763 639	173 568 558	142 738 625
Impôts sur les bénéfices	15 061 259	22 267 894	17 981 642	28 984 831	34 627 337
Participation des salariés	62 480	167 200			
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	301 668 265	261 581 611	348 878 824	174 115 194	135 978 445
Résultat distribuable	229 412 757	212 128 234	199 557 672	199 557 671	182 880 375
Résultats par action					
Résultat après impôts et participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,94	1,93	2,11	1,29	1,12
Résultat après impôts, participation des salariés, produit d'impôt et dotations aux amortissements et provisions	1,92	1,66	2,22	1,11	0,86
Dividende net attribué à chaque action	1,46	1,35	1,27	1,27	1,15

(1) Résultats soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012.

(en euros)	Exercice 2010-2011 ⁽¹⁾	Exercice 2009-2010	Exercice 2008-2009	Exercice 2007-2008	Exercice 2006-2007
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	268	252	248	231	198
Montant de la masse salariale de l'exercice	31 831 493	24 153 262	21 039 372	19 016 424	14 930 987
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	10 423 028	10 166 115	9 319 716	10 520 885	7 472 219

(1) Résultats soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012.

2. RÉPARTITION DES RÉSULTATS

(en milliers d'euros)	Exercice 2010-2011 ⁽¹⁾	Exercice 2009-2010	Exercice 2008-2009	Exercice 2007-2008	Exercice 2006-2007
Résultat net après impôt	301 668	261 582	348 879	174 115	135 978
Report à nouveau	716 014	664 468	512 156	532 971	577 832
Report à nouveau ⁽²⁾	4 104	2 092	2 991	3 961	2 040
Dotation à la réserve légale				666	
Dotation à la réserve de plus-value à long terme					
Prélèvement à la réserve de plus-value à long terme					
Bénéfice à répartir	1 021 786	928 142	864 026	711 713	715 850
Répartition des dividendes nets	229 413	212 128	199 558	199 557	182 880
Réserves					
Report à nouveau	792 373	716 014	664 468	512 156	532 971
Nombre d'actions composant le capital	157 132 025	157 132 025	157 132 025	157 359 282	159 026 413
Nombre d'actions donnant droit à dividende	157 132 025	157 132 025	157 132 025	157 132 025 ⁽³⁾	159 026 413
Bénéfice après impôt par action (en euros)	1,92	1,66	2,22	1,11	0,86

(1) Les éléments ci-dessus sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012.

(2) Dividendes non distribués des actions autodétenues.

(3) Suite aux opérations sur le capital effectuées en septembre 2008.

Informations juridiques

<u>Renseignements de caractère général concernant Sodexo et son capital</u>	<u>200</u>
1. Renseignements de caractère général concernant Sodexo	200
2. Renseignements de caractère général concernant le capital	203
<u>Organigramme juridique simplifié</u>	<u>208</u>

→ Renseignements de caractère général concernant Sodexo et son capital

1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT SODEXO

1.1 Dénomination, siège social

La Société a pour dénomination : Sodexo.

Le siège social est situé en France : 255, Quai de la Bataille-de-Stalingrad, à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine) 92130.

Téléphone : +33 1 30 85 75 00.

1.2 Forme juridique

Sodexo est une société anonyme, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

1.3 Nationalité

Française.

1.4 Date de constitution et d'expiration (article 5 des statuts)

« La durée de la Société est fixée à 99 ans à compter du 31 décembre 1974, sauf dissolution anticipée ou prorogation. »

La date d'expiration de la Société est le 30 décembre 2073.

1.5 Objet social (article 2 des statuts)

« La Société a pour objet, en France, dans les départements et territoires d'outre-mer et à l'étranger, directement ou indirectement, soit pour le compte de tiers, soit pour son propre compte ou en participation avec des tiers :

- l'étude et la prestation de tous services destinés à l'organisation de la restauration et de la vie dans toutes collectivités ;
- l'exploitation de tous restaurants, bars, hôtels et plus généralement de tous établissements se rapportant à la restauration, l'hôtellerie, le tourisme, les loisirs et les services, leur propriété et leur financement ;
- la fourniture de tout ou partie des prestations de services nécessaires au fonctionnement, à l'entretien et à la gestion d'établissements ou d'immeubles à usage de bureaux, de commerce, d'industrie, de loisirs, de santé et de scolarité, ainsi qu'à l'exploitation et à la maintenance de l'ensemble ou partie des équipements qui y sont installés ;
- la réalisation de tous travaux d'installation, de réparation, de rénovation ou de remplacement de tous équipements ;
- le conseil, l'étude économique, financière et technique de tous projets et de toutes prestations de services liées à la réalisation, l'organisation et l'exploitation des établissements définis ci-dessus, et notamment, tous actes concourant à la construction de ces établissements et toutes consultations et assistances s'y rapportant ;
- la création de toutes sociétés nouvelles et la prise de participation par tous moyens dans toutes sociétés quel que soit leur objet ;
- et plus généralement toutes opérations civiles, commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières pouvant se rattacher, directement ou indirectement, aux objets ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes. »

1.6 Immatriculation de la Société

Sodexo est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le n° 301 940 219.

1.7 Code APE

5629B.

1.8 Consultation des documents juridiques relatifs à la Société

Les documents relatifs à la Société devant être mis à la disposition du public (les statuts, les rapports et autres documents, informations financières historiques de la Société et celles consolidées pour chacun des deux exercices précédant la date de ce document) sont disponibles sur le site www.sodexo.com et peuvent également être consultés au siège social : 255, Quai de la Bataille-de-Stalingrad – 92130 Issy-les-Moulineaux, si possible sur rendez-vous.

1.9 Contrats importants

Au cours des deux derniers exercices, la Société n'a pas conclu de contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal de ses affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

1.10 Exercice social (article 17 des statuts)

« L'année sociale commence le 1^{er} septembre de chaque année et finit le 31 août de l'année suivante. »

1.11 Répartition statutaire des bénéfices (extrait de l'article 18 des statuts)

« (...) 2. Sur le bénéfice, diminué des pertes antérieures s'il y a lieu, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours si, pour une raison quelconque, la réserve est descendue au-dessous du dixième.

3. Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures, et du prélèvement pour la réserve légale s'il y a lieu, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé successivement :

a) toute somme que l'Assemblée Générale Ordinaire, sur la proposition du Conseil d'Administration, décidera de reporter à nouveau sur l'exercice suivant ou d'affecter à la création de tous fonds de réserves extraordinaires, de prévoyance ou autres avec une affectation spéciale ou non ;

b) le surplus est réparti entre tous les actionnaires, chaque action donnant droit au même revenu. Toutefois, tout actionnaire qui justifie à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites égale à 10 % du dividende versé aux autres actions, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes par distribution d'actions gratuites, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions gratuites à lui distribuer égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu. Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Les dispositions du présent paragraphe b) s'appliqueront pour la première fois pour le paiement du dividende à distribuer au titre de l'exercice qui sera clos le 31 août 2013 (fixé par l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à se tenir à titre indicatif en janvier 2014). »

1.12 Assemblées Générales (extrait de l'article 16 des statuts)

« 1. Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité aux Assemblées, les actionnaires qui participent aux dites Assemblées par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation.

2. Les Assemblées Générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels il a été justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'enregistrement comptable des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris).

L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ou par l'intermédiaire habilité, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'accès à l'Assemblée Générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualité et identité. Le Conseil d'Administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Tout actionnaire peut voter à distance, dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

De même, tout actionnaire peut, en séance, participer aux débats et voter par télétransmission.

3. Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président s'il en a été désigné un et, subsidiairement par l'administrateur le plus ancien présent à cette Assemblée.

À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président. »

1.13 Droit de vote double (extrait de l'article 16 des statuts)

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- *à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié une inscription nominative au nom d'un même actionnaire, depuis quatre ans au moins ;*

- *aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation de capital par incorporation de bénéfices, réserves ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »*

1.14 Franchissement de seuils de participation (extrait de l'article 9 des statuts)

« Tout actionnaire venant à détenir directement ou indirectement un nombre d'actions représentant 2,50 % du capital ou chaque multiple de cette quotité du capital social est tenu d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception dans un délai de quinze jours. Les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée peuvent être privées du droit de vote dans les conditions prévues par la loi. L'obligation d'information s'applique également lors du franchissement du seuil ci-dessus dans le sens inverse. »

1.15 Connaissance de l'actionariat (extrait de l'article 9 des statuts)

« La Société peut faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires. »

1.16 Modification des droits des actionnaires

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

2. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

2.1 Tableau d'évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Date	Nature de l'opération	Nombre d'actions créées/annulées	Montant nominal des augmentations/réductions de capital	Nombre d'actions après opération	Montants successifs du capital social
19/06/2008	Réduction de capital (annulation d'actions autodétenues)	1 667 131	6 668 524 EUR	157 359 282	629 437 128 EUR
09/09/2008	Réduction de capital (annulation d'actions autodétenues)	804 887	3 219 548 EUR	156 554 395	626 217 580 EUR
18/09/2008	Augmentation de capital réservée aux salariés (Plan d'Épargne International)	577 630	2 310 520 EUR	157 132 025	628 528 100 EUR

2.2 Capital potentiel

À la date de ce document, à l'exception des actions, il n'existe aucun instrument financier en circulation donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société.

2.3 Capital autorisé mais non émis

Les Assemblées Générales Extraordinaires des 19 janvier 2009 et 25 janvier 2010 ont donné au Conseil d'Administration l'autorisation d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital de la Société

par voie d'émissions d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société ou par voie d'incorporation de bénéfices, réserves ou primes, dans les limites suivantes :

Nature de l'augmentation de capital	Montant nominal maximal	Date d'autorisation	Date limite de validité
Autorisations avec maintien du droit préférentiel de souscription			
• Émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital	63 millions d'euros	25 janvier 2010	25 mars 2012
• Émission de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital	750 millions d'euros	25 janvier 2010	25 mars 2012
Autorisations en faveur des salariés			
• Émission d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise	1,6 million d'euros	25 janvier 2010	25 mars 2012
• Attribution d'options de souscription/achat d'actions ⁽¹⁾	10 % du capital	19 janvier 2009	19 mars 2012
Émission d'actions par incorporation des bénéfices, réserves ou primes	100 millions d'euros	25 janvier 2010	25 mars 2012

UTILISATION DES AUTORISATIONS FAITES AU COURS DE L'EXERCICE 2010-2011 :

(1) Les attributions d'options d'achat d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe réalisées par le Conseil d'Administration sont décrites aux pages 255 et suivantes du présent document.

Les autres autorisations n'ont pas été utilisées au cours de l'exercice 2010-2011.

2.4 Répartition du capital social de Sodexo

En application de l'article L. 233-8 II du Code de commerce et de l'article 223-16 du Règlement général de l'AMF, Sodexo transmet à l'AMF et publie (notamment sur son site internet www.sodexo.com), chaque mois, le nombre total de droits de vote et le nombre d'actions composant le capital social de la Société s'ils ont varié par rapport à ceux publiés antérieurement.

2.4.1 Capital social au 31 août 2011

Le capital social était de 628 528 100 euros, divisé en 157 132 025 actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune, toutes entièrement libérées et de même catégorie. Parmi ces 157 132 025 actions, 45 953 132 bénéficiaient d'un droit de vote double.

Les actions de la Société entièrement libérées sont, au choix de l'actionnaire, nominatives ou au porteur identifiable dans le cadre des dispositions légales et réglementaires en vigueur et notamment de l'article L. 228-2 du Code de commerce.

2.4.2 Détention du capital au 31 août 2011

	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	% de droits de vote ⁽¹⁾
Bellon SA	59 252 063	37,71	96 688 985	47,61
First Eagle Investment Management ⁽²⁾	6 245 111	3,97	11 882 629	5,85
International Value Advisers, LLC	5 045 121	3,21	5 045 121	2,48
Salariés	1 683 529	1,07	2 546 247	1,25
Autodétention	6 398 644	4,07	6 398 644	3,15
Public	78 507 557	49,97	80 523 531	39,66
TOTAL	157 132 025	100,00	203 085 157	100,00

(1) Les statuts de la Société confèrent un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative depuis plus de quatre ans. En outre, conformément à l'article 223-11 du règlement Général de l'AMF, le nombre de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions temporairement privées de droits de vote telles que les actions autodétenues.

(2) Agissant pour le compte de différents fonds dont elle assure la gestion (incluant le fonds First Eagle Funds, Inc.).

Les membres du Conseil d'Administration, parmi lesquels le Directeur Général, détenaient, ensemble et directement, moins de 0,50 % du capital social de la Société.

Le 22 février 2011, la société International Value Advisers LLC, agissant pour le compte de fonds, a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 2,50 % du capital. Elle détenait, au 22 février 2011, 3,01 % du capital représentant 2,32 % des droits de vote.

À la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire n'a déclaré avoir franchi à la hausse un seuil légal ou statutaire de participation pendant l'exercice 2010-2011.

En revanche, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), par l'intermédiaire du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI), a déclaré le 23 mai 2011 avoir franchi à la baisse, le seuil statutaire de 2,50 % du

capital et détenir à ce moment-là, 1 952 166 actions représentant 3 001 734 droits de vote, soit 1,24 % du capital et 1,47 % des droits de vote. Ce franchissement de seuil résulte de la cession d'un bloc d'actions le 18 mai 2011 par le FSI à Sodexo représentant 2 048 687 actions (1,30 % du capital) soit la totalité de la participation du FSI dans Sodexo, pour un montant d'environ 108,5 millions d'euros. Cette opération est intervenue dans le cadre du programme de rachat d'actions de Sodexo.

À la date du présent document, il n'existe à la connaissance de Sodexo :

- aucun autre actionnaire détenant, directement ou indirectement, isolément ou de concert, plus de 2,50 % du capital ou des droits de vote de Sodexo ;
- aucun pacte d'actionnaires, ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de Sodexo.

2.4.3 Évolution de l'actionariat au cours des trois derniers exercices

Actionnaires	31 août 2011		31 août 2010		31 août 2009	
	% capital	% droits de vote	% capital	% droits de vote	% capital	% droits de vote
Bellon SA	37,71	47,61	37,71	45,50	37,71	43,78
First Eagle Investment Management ⁽¹⁾	3,97	5,85	4,84	7,37	5,68	7,99
International Value Advisers, LLC	3,21	2,48	NA ⁽²⁾	NA ⁽²⁾	NA ⁽²⁾	NA ⁽²⁾
Caisse des Dépôts et Consignations	NA ⁽²⁾	NA ⁽²⁾	2,69	2,69	2,61	2,70
Salariés	1,07	1,25	1,08	1,30	1,07	1,33
Autodétention	4,07	3,15	2,31	1,85	1,33	1,10
Public	49,97	39,66	51,38	41,29	51,60	43,10

(1) Agissant pour le compte de différents fonds dont elle assure la gestion (incluant le fonds First Eagle Funds, Inc.).

(2) NA : Non applicable car pourcentage de détention du capital et/ou des droits de vote inférieur à 2,50 % pour la période considérée.

2.4.4 Rachats et cessions d'actions Sodexo au cours de l'exercice 2010-2011

- Le Conseil d'Administration a décidé, dans sa séance du 24 janvier 2011, en application de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale Mixte du même jour, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions de la Société.
- Au cours de l'exercice 2010-2011, Sodexo a racheté 3 983 626 actions (représentant 2,54 % du capital et incluant les actions rachetées auprès du FSI) au cours moyen unitaire de 53,10 euros et moyennant des frais de négociation de 52 057 euros hors taxes. Sodexo a par ailleurs transféré 1 143 248 actions à l'occasion de levées d'options d'achat d'actions et détenait directement 6 389 057 de ses propres actions (représentant 4,07 % du capital) au 31 août 2011 destinées à couvrir différents plans d'options d'achat en faveur des salariés du Groupe.
- Au cours de l'exercice 2010-2011, Sodexo Awards (filiale à 100 % de Sodexo) n'a pas racheté d'actions mais a transféré 69 960 actions à l'occasion de levées d'options d'achat d'actions par des collaborateurs du Groupe aux États-Unis et détenait 9 587 actions Sodexo (représentant 0,01 % du capital) au 31 août 2011 destinées à couvrir différents plans d'options d'achat en faveur des salariés de Sodexo, Inc. dans le cadre de la reprise des plans attribués par Sodexo Marriott Services et repris par Sodexo en 2001 (*SMS Plans*).
- La valeur comptable globale du portefeuille d'actions autodétenues au 31 août 2011 s'élevait à 319 millions d'euros.
- Depuis le 31 août 2011, Sodexo et Sodexo Awards n'ont procédé au rachat d'aucune action propre.

2.4.5 Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions (en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF) soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012

- Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012, dans sa neuvième résolution, de renouveler l'autorisation

conférée au Conseil pour procéder au rachat d'actions propres en application des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce. Cette autorisation serait valable pour une durée de 18 mois et remplacerait l'autorisation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 24 janvier 2011.

- La répartition par objectif des titres détenus dans le cadre du programme de rachat d'actions figure au paragraphe 2.4.4 ci-dessus.
- Les objectifs du programme de rachat, la part maximale du capital, le nombre maximal et les caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir ainsi que le prix maximum d'achat sont détaillés dans la résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012 présentée page 276 du présent document.

2.4.6 Options d'achat d'actions conférées aux salariés et mandataires sociaux du Groupe

Le nombre d'options d'achat d'actions non encore levées au 31 août 2011 conférées aux salariés et mandataires sociaux du Groupe s'élevait à 6 450 453 options, soit environ 4,1 % du capital à cette date. Le nombre de ces options exerçables au 31 août 2011 s'élevait à 1 955 663 options, chacune d'elles donnant droit en cas d'exercice à une action Sodexo (pour de plus amples informations, se reporter page 255 et suivantes du présent document).

2.5 Actionnariat salarié

Au 31 août 2011, l'actionnariat salarié représentait 1,07 % du capital de la Société (dont environ 84 % détenus par l'intermédiaire de FCPE).

Le nombre de salariés actionnaires au 31 août 2011 était estimé à 36 140.

2.5.1 Plans d'Épargne d'Entreprise

Les accords de participation en vigueur au sein des sociétés françaises du Groupe permettent aux salariés, selon l'accord en vigueur dans chaque société, de verser les sommes issues de la participation dans un fonds commun de placement d'entreprise investi en actions Sodexo, ou dans un compte-courant bloqué. Dans tous les cas, les avoirs des salariés sont bloqués pendant cinq ans en contrepartie d'avantages sociaux et fiscaux.

2.5.2 Plan d'Épargne International

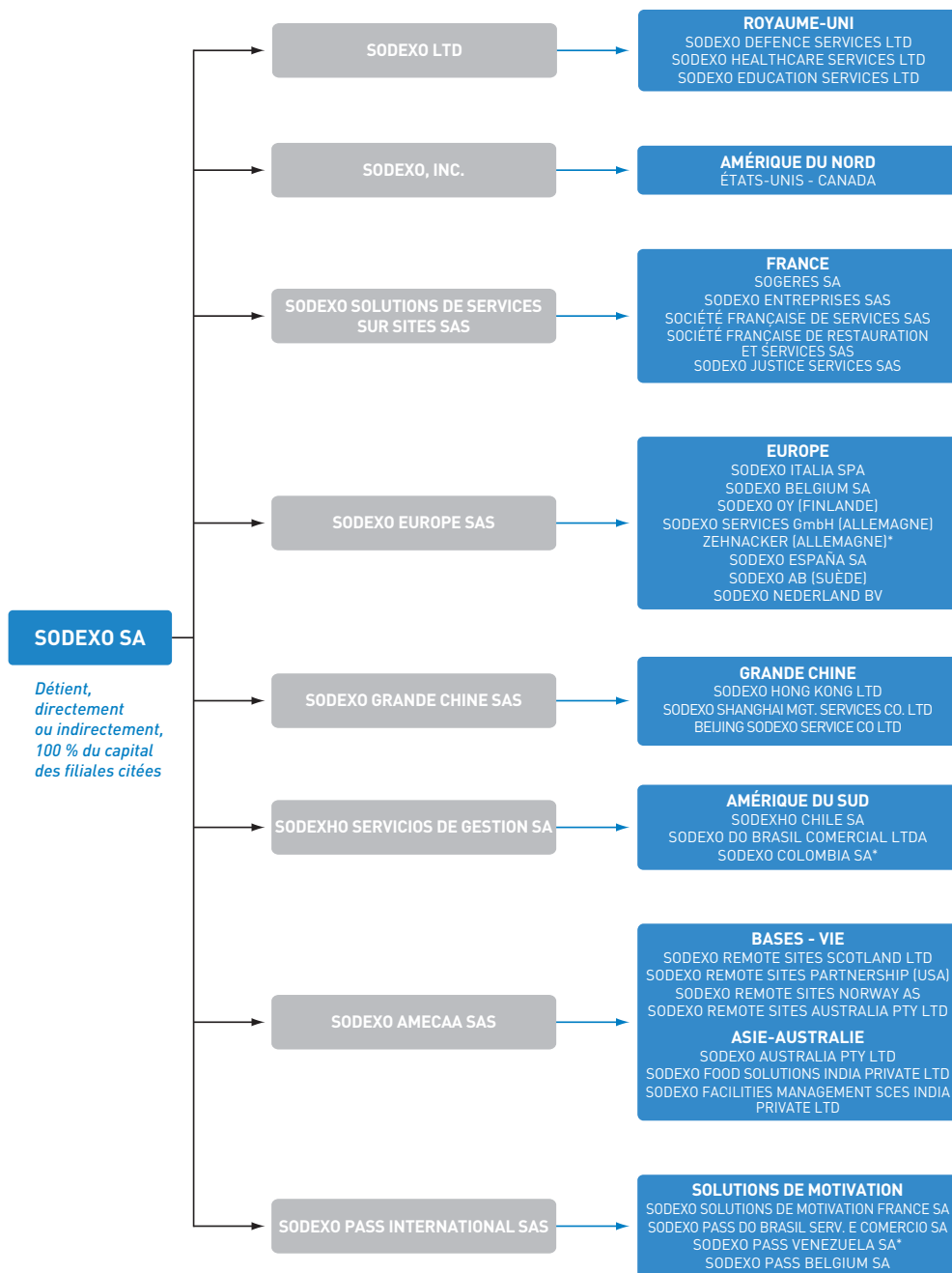
Le Groupe organise, à intervalles réguliers, des plans d'épargne salariale à périmètre international. Le dernier en date, « *Sodexo with me* », a été réalisé en 2008 et a permis à des salariés de plus de 20 pays de souscrire à une augmentation de capital réservée à un prix de souscription préférentiel. Deux formules de souscription ont été proposées aux salariés éligibles :

- l'offre « Plus » leur permettant d'investir jusqu'à 2,5 % de leur salaire annuel brut et de bénéficier d'un effet multiplicateur de la hausse de la valeur de l'action, ou d'un rendement garanti en l'absence de hausse ;
- l'offre « Classic » leur offrant la possibilité d'investir jusqu'à 25 % de leur rémunération annuelle brute et de percevoir l'intégralité de la plus-value dans l'hypothèse d'une hausse de la valeur de l'action Sodexo, tout en prenant le risque d'une baisse de cette valeur.

Que le salarié ait choisi l'offre « Plus » ou « Classic » ou les deux formules combinées, son investissement est bloqué pendant cinq ans, à l'exception des conditions de sortie anticipée prévues par la loi ou les règlements du plan.

Par ailleurs, depuis 2006, les salariés des filiales nord-américaines du Groupe ont la possibilité d'investir entre 1 % et 8 % de leur rémunération annuelle brute en actions de l'entreprise par le biais d'un *Employee Share Purchase Plan*. Les salariés participants bénéficient d'une décote de 10 % sur le prix de l'action. En cas de revente de ces titres avant une période de deux ans, les salariés doivent rembourser le montant de la décote dont ils ont bénéficié. Les salariés concernés n'ont pas participé au Plan d'Épargne International de 2008.

→ Organigramme juridique simplifié



→ Liens capitalistiques

→ Liens fonctionnels

* Participation minoritaire de tiers

NB : Cet organigramme simplifié fait apparaître les principales filiales du Groupe pour chaque zone géographique ou d'activités au 31 août 2011.

Actionnaires – Communication financière

<u>La communication financière</u>	<u>210</u>
1. À l'écoute de nos actionnaires et de la communauté financière	210
2. Les moyens mis en œuvre dans notre communication financière	210
3. Comment obtenir l'information ?	211
4. Le Document de référence	211
5. L'Assemblée Générale	211
6. Des rencontres périodiques et des contacts permanents	212
7. Vos rendez-vous	212
8. Les avantages de l'inscription au nominatif	213
<u>L'action Sodexo</u>	<u>214</u>
<u>Le capital</u>	<u>217</u>
1. Sodexo : un Groupe indépendant	217
2. Actionnariat au 31 août 2011	218
3. Informations boursières	219

→ La communication financière

1. À L'ÉCOUTE DE NOS ACTIONNAIRES ET DE LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Pour mieux répondre aux attentes de ses actionnaires individuels ou institutionnels, Sodexo s'attache à améliorer en permanence l'efficacité de sa communication financière, qu'il s'agisse des différentes sources d'information mises à leur disposition ou des relations directes lors de rencontres ponctuelles.

La politique de communication financière de Sodexo s'articule autour de principes fondamentaux :

- **l'égalité** : les communiqués financiers sont diffusés simultanément, en temps réel, à tous ses publics, en français et en anglais ;
- **la régularité** : le calendrier des publications est établi et porté à la connaissance de la communauté financière un an à l'avance ; il est mis à jour sur le site internet www.sodexo.com ;
- **l'accessibilité** : l'Assemblée Générale et la réunion de présentation des résultats annuels sont retransmises en direct sur le site internet de Sodexo (*webcast*) et archivées sur ce site. Les résultats semestriels et les chiffres d'affaires trimestriels (premiers et troisièmes trimestres) font l'objet de conférences téléphoniques qui permettent à la communauté financière d'accéder rapidement à l'information et d'échanger avec la Direction

Générale sur les performances du Groupe. Ces conférences téléphoniques font également l'objet d'un *webcast audio* et d'un archivage sur le site internet du Groupe ;

- **la transparence** : l'ensemble des informations concernant la vie du Groupe : statuts, Document de référence, rapport annuel, rapport de Développement durable, rapport Ressources Humaines, rapport Diversité et Inclusion, rapport semestriel, communiqués de presse, dossier de présentation du Groupe et l'évolution du cours de l'action sont également disponibles sur www.sodexo.com.

Sodexo met à la disposition de la communauté financière un ensemble complet de supports d'information, dédiés et interactifs. Sodexo diffuse également, régulièrement, en France et à l'étranger, les communiqués financiers par voie de presse et par courrier électronique.

2. LES MOYENS MIS EN ŒUVRE DANS NOTRE COMMUNICATION FINANCIÈRE

Afin de remplir l'objectif de transparence que le Groupe s'est fixé et de se conformer aux réglementations en vigueur sur sa place de cotation (NYSE-Euronext Paris), Sodexo et toutes les parties prenantes à sa communication financière se sont engagés à respecter des principes garantissant un traitement équitable de tous les actionnaires.

2.1 Porte-parole du Groupe

Seuls le Président, le Directeur Général et les membres du Comité Exécutif du Groupe sont autorisés à assurer la communication financière. Le Directeur Général

nomme également, avec des délégations spécifiques, le Directeur de la Communication Financière en tant que porte-parole du Groupe.

2.2 Préparation de la communication financière

Un Comité de l'Information Financière composé de membres de la Direction Financière Groupe, de la Communication Groupe et des Ressources Humaines Groupe émet un avis sur toute communication financière de la Société avant sa publication.

2.3 Publication de l'information financière

Sauf exception, les informations susceptibles d'influencer le cours de Bourse sont diffusées avant l'ouverture de NYSE-Euronext Paris.

Après approbation des informations par le Directeur Général, le Directeur Financier ou le Conseil d'Administration, selon leur nature, ces dernières sont transmises au marché par un communiqué diffusé simultanément à l'ensemble de la communauté financière. Les autorités de marché sont informées concomitamment.

L'information financière est disponible sur www.sodexo.com.

2.4 Code de conduite des cadres dirigeants

Pour souligner l'importance de l'engagement de Sodexo dans la transparence et le respect des réglementations en vigueur, le Conseil d'Administration a adopté, en 2003, un Code de conduite à l'usage de ses cadres dirigeants. Les membres du Comité Exécutif du Groupe et les principaux responsables financiers de Sodexo ont formellement adhéré à ce Code et se sont engagés à le respecter.

3. COMMENT OBTENIR L'INFORMATION ?

Sur le site internet de Sodexo

www.sodexo.com

Par téléphone ou télécopie

Communication Financière/Relations Investisseurs

Tél. et Fax : +33 (0) 1 57 75 80 54

Par courriel

communication.financiere@sodexo.com

Par écrit

Sodexo, Communication Financière
255, quai de la Bataille-de-Stalingrad,
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9.

4. LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Un Document de référence est déposé chaque année auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et conformément à son Règlement général, il est

disponible sur le site de l'AMF (www.amf-france.org), ainsi que sur www.sodexo.com.

5. L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée Générale, rendez-vous annuel avec les actionnaires, fait l'objet d'une publication spécifique par avis officiel dans la presse et dans le BALO (Bulletin des Annonces Légales Obligatoires) en France et sur le site internet du Groupe, www.sodexo.com.

Le dossier de convocation est disponible en français et en anglais au moins 15 jours avant l'Assemblée.

Il est adressé aux actionnaires inscrits au nominatif et est envoyé à tous les autres actionnaires qui en font la demande. Il est également disponible sur www.sodexo.com.

L'Assemblée Générale de Sodexo est retransmise en direct sur Internet, permettant ainsi aux actionnaires qui ne peuvent pas se déplacer de poser des questions et de suivre le vote des résolutions.

6. DES RENCONTRES PÉRIODIQUES ET DES CONTACTS PERMANENTS

Afin de nouer et maintenir un véritable dialogue, Sodexo multiplie les occasions de rencontres avec ses actionnaires et l'ensemble de la communauté financière.

Pour la publication des résultats annuels, ainsi que pour l'Assemblée Générale, deux grands rendez-vous sont prévus. Le Groupe organise également pour les analystes financiers des conférences téléphoniques à l'occasion des résultats semestriels et des publications trimestrielles de chiffre d'affaires animées par le Directeur Général et le Directeur Financier Groupe.

Par ailleurs, le Directeur Général et le Directeur Financier Groupe rencontrent régulièrement les investisseurs lors de réunions privées ou en groupes

en Europe (en particulier à Paris et à Londres) ainsi qu'aux États-Unis (en particulier à New York et à Boston), qui sont autant d'occasions de dialoguer librement.

Des réunions thématiques, les « Journées Analystes et Investisseurs », telle que celle organisée le 17 septembre 2009 à Paris sur le thème « L'offre globale de services visant à améliorer la Qualité de Vie », sont périodiquement proposées aux analystes pour leur permettre de mieux comprendre la réalité opérationnelle du Groupe.

Sodexo participe également à des présentations et séminaires sectoriels et conférences organisés par des sociétés de Bourse en France et à l'étranger.

7. VOS RENDEZ-VOUS

Chiffre d'affaires du premier trimestre	11 janvier 2012
Assemblée Générale	23 janvier 2012
Date de détachement (<i>ex-date</i>)	1 ^{er} février 2012
Date d'arrêt des positions après dénouement (<i>record date</i>)	3 février 2012
Paiement du dividende	6 février 2012
Résultats semestriels	19 avril 2012
Chiffre d'affaires à neuf mois	10 juillet 2012
Résultats annuels	8 novembre 2012
Assemblée Générale	21 janvier 2013

Ces dates sont données à titre purement indicatif et sont susceptibles de modification sans notification d'aucune sorte. Le calendrier est régulièrement actualisé sur le site Internet **www.sodexo.com**.

8. LES AVANTAGES DE L'INSCRIPTION AU NOMINATIF

L'inscription des titres Sodexo au nominatif permet à ses actionnaires :

- de bénéficier d'une économie de frais de gestion (uniquement pour le nominatif pur) ;
- d'avoir une information personnalisée concernant toutes les opérations financières (augmentation de capital, émission d'obligations, etc.) ;
- d'être automatiquement conviés aux Assemblées ;
- de disposer d'un droit de vote double et à partir de 2014, dans la limite de 0,5 % du capital social de Sodexo par actionnaire, d'un dividende majoré de 10 % ⁽¹⁾ pour les actions détenues depuis plus de quatre ans.

Date de référence d'inscription au nominatif pour percevoir le dividende majoré	Droit au dividende majoré au titre de l'exercice qui sera clos le :	Dividende majoré de 10 % perçu si l'inscription au nominatif est en continu depuis au moins la date référence jusqu'à la date de mise en paiement du dividende en* :
31 août 2009	31 août 2013	février 2014
31 août 2010	31 août 2014	février 2015
31 août 2011	31 août 2015	février 2016
31 août 2012	31 août 2016	février 2017

* Dates données à titre indicatif et sous réserve d'une décision de distribution de dividende adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Vos contacts

Le service des titres de Sodexo est assuré par la Société Générale qui est, en outre, mandatée par Sodexo pour la gestion des comptes nominatifs purs.

Pour tout renseignement, téléphonez à :

Société Générale Nantes : +33 2 51 85 52 47

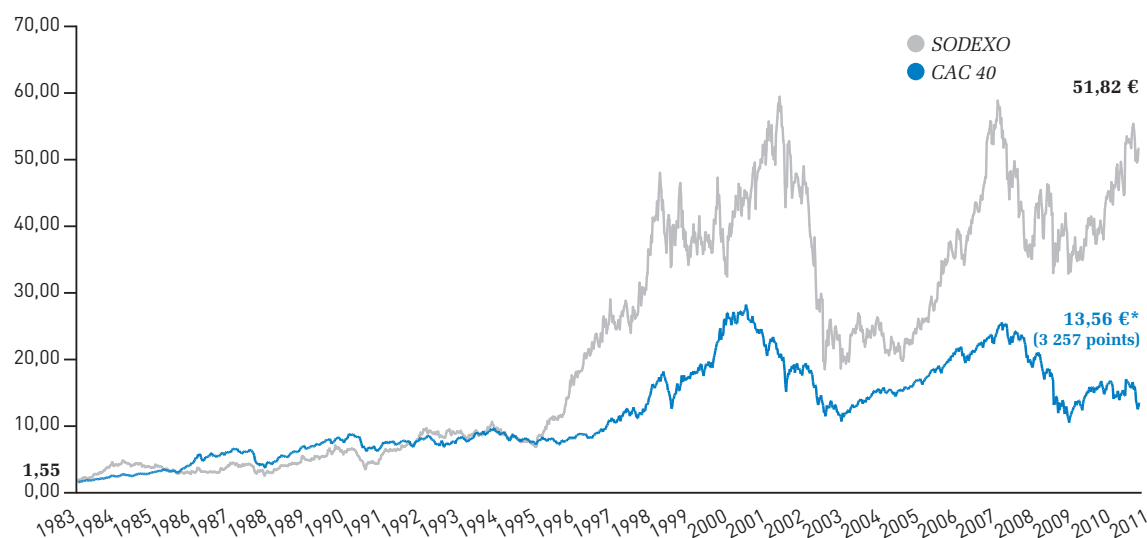
Site internet de la Société Générale : www.nominet.socgen.com.

(1) L'exercice social de Sodexo démarre le 1^{er} septembre de chaque année. Le premier paiement de dividende majoré se fera en 2014 sur la base de l'exercice clos au 31 août 2013 pour les actionnaires ayant leurs titres inscrits en continu au nominatif pur ou administré depuis le 31 août 2009 et jusqu'à la mise en paiement du dividende, sous réserve d'une décision de distribution de dividende adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires en 2014.

→ L'action Sodexo

L'action Sodexo est cotée sur Euronext (code Euroclear : FR 0000121220) et fait partie de l'indice Next 20. Par ailleurs, depuis son retrait volontaire du New York Stock Exchange en 2007, Sodexo a maintenu ses *American Depositary Receipts* (ADR) négociés de gré à gré (OTC – *Over the Counter*) sous le *ticker* SDXAY, chaque ADR représentant une action Sodexo.

ÉVOLUTION DU COURS AJUSTÉ DE L'ACTION SODEXO DEPUIS SA COTATION EN BOURSE JUSQU'AU 31 AOÛT 2011 (EN EUROS)



* Évolution du cours de l'action Sodexo si le cours avait suivi l'évolution de l'indice CAC 40.
Source : Sodexo.

La première cotation a eu lieu le 2 mars 1983 au cours ajusté de 1,55 euro. Au 31 août 2011 (dernière séance d'août 2011), l'action cotait 51,82 euros en clôture.

La valeur de l'action a été quasiment multipliée par 33, alors que sur la même période, le CAC 40 n'a été

multiplié que par 8,8 soit une progression de Sodexo très largement supérieure à celle du CAC 40.

Depuis son introduction en Bourse, le titre Sodexo a connu une croissance annuelle moyenne, hors dividende, de 13,3 %.

ÉVOLUTION DU COURS AJUSTÉ DE L'ACTION SODEXO DU 1^{ER} SEPTEMBRE 2010 AU 31 AOÛT 2011 (en euros)



* Évolution du cours de l'action Sodexo si le cours avait suivi l'évolution de l'indice CAC 40.

Source : Sodexo.

Au cours du dernier exercice social, l'action Sodexo a progressé de 11,1 % alors que sur la même période, le CAC 40 enregistrait une baisse de 10,1 %.

Au 31 août 2011, la capitalisation boursière de Sodexo atteignait 8,1 milliards d'euros.

**COURS DE L'ACTION SODEXO DU 1^{ER} SEPTEMBRE 2010
AU 31 AOÛT 2011 (en euros-cours de clôture)**

Cours au 01/09/2010	46,64
Cours extrêmes :	
plus bas	45,22
plus haut	55,96
Cours au 31/08/2011	51,82

**VOLUME MOYEN DES TRANSACTIONS SUR L'ACTION SODEXO
PAR SÉANCE SUR NYSE-EURONEXT PARIS**

Titres	299 045
Capitaux (en euros)	15 121 081

Source NYSE-Euronext Paris.

DIVIDENDE

(en euros)	31/08/2011	31/08/2010	31/08/2009	31/08/2008
Distribution globale	229 412 757	208 024 389	197 465 754	196 566 626
Dividende par action	1,46*	1,35	1,27	1,27

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012, sur la base du nombre total d'actions composant le capital.

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012 d'approuver la distribution en numéraire d'un dividende de 1,46 euro par action. Le dividende sera mis en paiement à compter du 6 février 2012, étant précisé que la date

de détachement du dividende sur Euronext Paris est le 1^{er} février 2012 et la date à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement, est le 3 février 2012.

BÉNÉFICE NET PAR ACTION⁽¹⁾ ET DIVIDENDE PAR ACTION⁽²⁾

(en euros)	2010-2011	2009-2010	2008-2009	2007-2008
Bénéfice net par action	2,95	2,64	2,54	2,42
Dividende par action	1,46	1,35	1,27	1,27

(1) Calculé sur un nombre moyen d'actions (moyenne trimestrielle).

(2) Calculé sur le nombre d'actions au 31 août de chaque année.

DIVIDENDE DE L'EXERCICE 2010-2011 ET RENDEMENT

Dividende*	1,46 EUR
Taux de rendement global sur le cours au 31/08/2011	2,8 %

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012.

Le délai de prescription des dividendes est de cinq ans à compter de la date de mise en paiement.

→ Le capital

1. SODEXO : UN GROUPE INDÉPENDANT

Sodexo demeure un Groupe indépendant. Son capital au 31 août 2011 se répartissait comme suit :

	% du capital
Bellon SA	37,7 %
Salariés	1,1 %
Actions autodétenues	4,1 %
Individuels	3,2 %
Institutionnels français	16,7 %
Actionnaires étrangers	37,2 %

ACTIONNAIRES CONNUS AU 31 AOÛT 2011

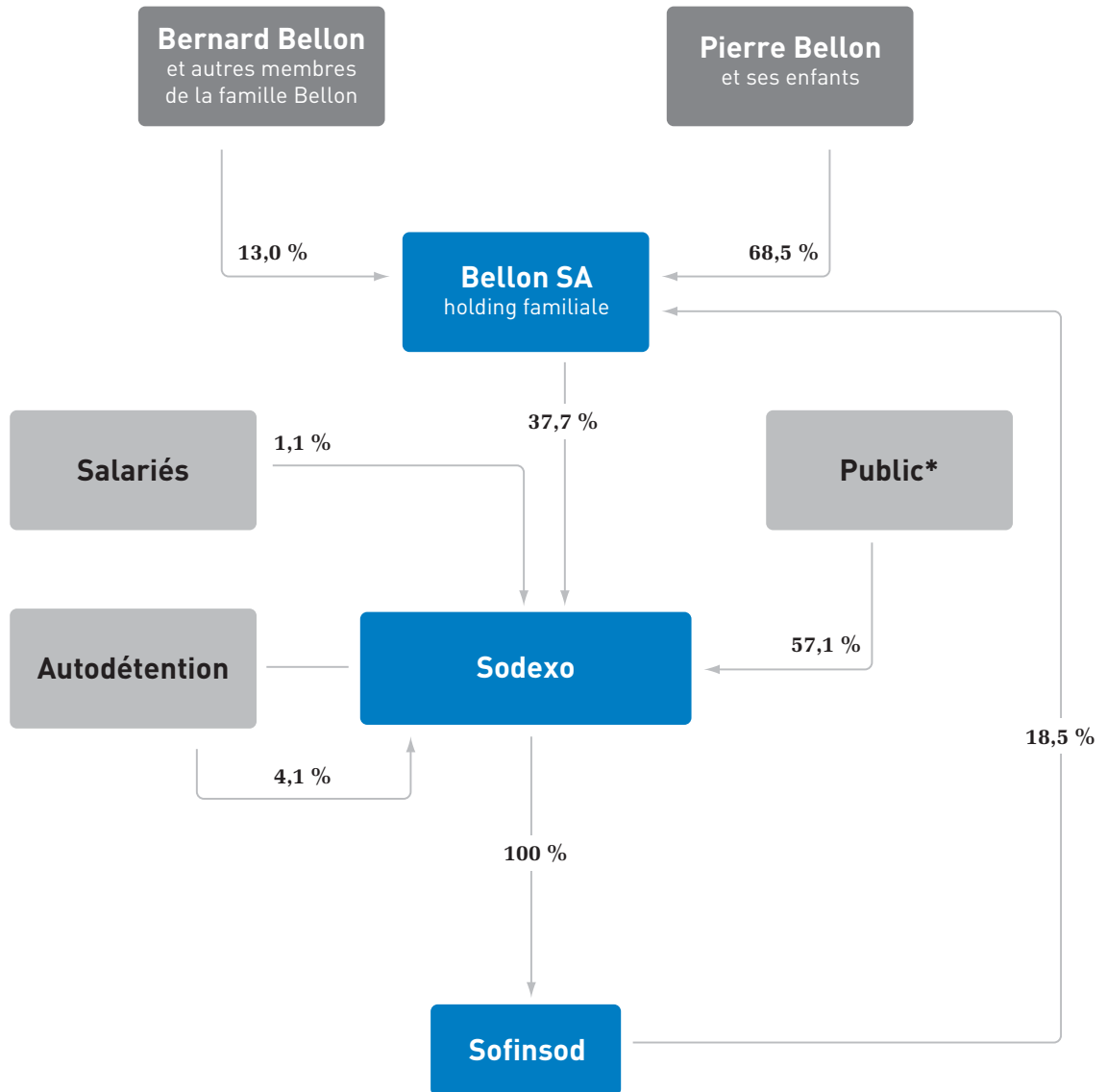
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote ⁽¹⁾	% de droits de vote ⁽¹⁾
Bellon SA	59 252 063	37,71 %	96 688 985	47,61 %
First Eagle Investment Management ⁽²⁾	6 245 111	3,97 %	11 882 629	5,85 %
International Value Advisers, LLC ⁽³⁾	5 045 121	3,21 %	5 045 121	2,48 %
Salariés	1 683 529	1,07 %	2 546 247	1,25 %
Autodétention	6 398 644	4,07 %	6 398 644	3,15 %
Public	78 507 557	49,97 %	80 523 531	39,66 %
TOTAL	157 132 025	100,00 %	203 085 157	100,00 %

(1) Les statuts de la Société confèrent un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative depuis plus de quatre ans. En outre, conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions temporairement privées de droits de vote telles que les actions autodétenues.

(2) Agissant pour le compte de différents fonds dont elle assure la gestion (incluant le fonds First Eagle Funds, Inc.).

(3) Le 22 février 2011, la société International Value Advisers LLC, agissant pour le compte de fonds, a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 2,50 % du capital. Elle détenait, au 22 février 2011, 3,01 % du capital représentant 2,32 % des droits de vote.

2. ACTIONNARIAT AU 31 AOÛT 2011



* Incluant First Eagle Investment Management 3,97 % et International Value Advisers LLC 3,21 %.

3. INFORMATIONS BOURSIÈRES

L'action Sodexo

Les actions Sodexo sont cotées sur NYSE-Euronext sous le code Euroclear FR 0000121220 et négociables par unité. Au 31 août 2011, la notation attribuée à Sodexo par la société Standard & Poor's était « BBB + A-2 ».

VOLUME DES TRANSACTIONS ET ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION SODEXO

Date	Cours (en euros)			Moyenne quotidienne des transactions (en milliers d'euros)
	+ haut	+ bas	moyen*	
2010				
Janvier	42,85	38,79	40,08	22 610
Février	43,81	37,73	40,78	32 749
Mars	45,85	43,57	44,81	19 437
Avril	47,69	43,11	45,07	25 244
Mai	48,30	43,08	45,98	27 647
Juin	49,66	44,84	47,62	22 722
Juillet	50,21	44,88	48,18	19 736
Août	49,30	43,78	46,45	12 871
Septembre	48,18	45,22	47,24	10 136
Octobre	48,75	46,60	47,50	12 159
Novembre	49,54	46,22	47,60	11 937
Décembre	53,69	48,54	51,43	10 992
2011				
Janvier	53,46	50,06	51,62	14 930
Février	51,03	48,55	49,83	37 295
Mars	52,10	46,36	49,48	14 000
Avril	52,99	51,06	52,03	12 041
Mai	54,01	51,60	52,85	15 020
Juin	54,09	51,59	52,85	13 038
Juillet	55,96	52,70	54,35	15 899
Août	54,14	46,57	50,59	15 709
Septembre	52,75	48,13	50,76	14 380
Octobre	53,18	48,32	50,67	9 516

* Moyenne mensuelle des derniers cours cotés.

Gouvernement d'entreprise

Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	222
--	-----

1. Composition du Conseil d'Administration	222
2. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	230
3. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en œuvre par la Société	236

Autres informations concernant les mandataires sociaux et la Direction de la Société	247
---	-----

Rémunérations	249
---------------	-----

1. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	249
2. Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants	253
3. Rémunération du Comité Exécutif	254

Honoraires des Commissaires aux Comptes	267
---	-----

→ Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'Administration rend compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place par le Groupe (Société mère et l'ensemble des sociétés consolidées).

1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les règles et modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration sont définies par la loi, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil. Par ailleurs, des comités spécialisés prévus par ce règlement ont été mis en place.

S'agissant des administrateurs, les statuts de la Société sont conformes aux standards légaux. Les

dispositions particulières concernent la durée du mandat d'administrateur (trois ans maximum) et la limite d'âge (85 ans en ce qui concerne le Président et pour le Directeur Général). En outre, le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration dispose que chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 400 actions Sodexo.

1.1 Composition au 31 août 2011

		Entrée en fonction	Expiration du mandat à l'AG à tenir en
Pierre Bellon	Président	14/11/1974	2013
Robert Baconnier ⁽¹⁾	Vice-Président – Président de l'ANSA	08/02/2005	2013
Patricia Bellinger ⁽¹⁾	<i>Executive Director, Executive Education Harvard Business School</i>	08/02/2005	2014
Astrid Bellon	Membre du Directoire de Bellon SA	26/07/1989	2013
Bernard Bellon	Président du Conseil d'Administration de Finadvance	26/02/1975	2012 ⁽²⁾
François-Xavier Bellon	Directeur Général de Bright Yellow Group Plc	26/07/1989	2013
Sophie Clamens	Président du Directoire de Bellon SA	26/07/1989	2012 ⁽²⁾
Paul Jeanbart ⁽¹⁾	Directeur Général de Rolaco	13/02/1996	2013
Michel Landel	Directeur Général de Sodexo	19/01/2009	2014
Alain Marcheteau ⁽¹⁾	Administrateur de sociétés	25/01/2010	2013
Nathalie Szabo	Membre du Directoire de Bellon SA	26/07/1989	2012 ⁽²⁾
Peter Thompson ⁽¹⁾	Administrateur de sociétés	08/02/2005	2014

(1) Membres du Conseil d'Administration qualifiés d'administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

(2) Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012 le renouvellement de ces mandats pour trois exercices.

1.2 Renseignements concernant les administrateurs au 31 août 2011

Pierre Bellon

Né le 24 janvier 1930.

Marié, 4 enfants.

Nationalité française.

Diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

Adresse professionnelle :

Sodexo

255, quai de la Bataille-de-Stalingrad
92130 – Issy-les-Moulineaux (France)

Carrière

Entré en 1958 à la Société d'Exploitations Hôtelières, Aériennes, Maritimes et Terrestres comme Attaché de Direction, il y exerce ensuite successivement les fonctions de Directeur Général, puis de Président-Directeur Général.

Il fonde, en 1966, Sodexho SA, devenue en 1997 Sodexho Alliance, société dont il a été Président-Directeur Général jusqu'au 31 août 2005. À cette date, la dissociation des pouvoirs entre Président et Directeur Général décidée par le Conseil d'Administration a été mise en œuvre et Michel Landel est nommé Directeur Général, tandis que Pierre Bellon reste Président du Conseil d'Administration.

Il exerce cette fonction aujourd'hui au sein de Sodexo SA (nouvelle dénomination sociale depuis janvier 2008).

Président-Directeur Général de Bellon SA, holding familiale de contrôle de Sodexo, depuis 1988, il en devient ensuite Président du Directoire de 1996 à 2002 et Président du Conseil de Surveillance de Bellon SA depuis février 2002.

Membre du Conseil Exécutif du CNPF, devenu ensuite le MEDEF depuis 1976.

Il a été par ailleurs :

- Vice-Président du CNPF, puis du MEDEF de 1980 à 2005 ;
- Président National du Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises (ex-Centre des Jeunes Patrons) de 1968 à 1970 ;
- Président du Syndicat National des Chaînes d'Hôtels et de Restaurants de 1972 à 1975 ;
- Membre du Conseil Économique et Social de 1969 à 1979.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Bellon SA (Président du Conseil de Surveillance) ;
- Sobelnat SCA (membre du Conseil de Surveillance) ;

- Association Pierre Bellon (Président Fondateur) ;
- Association Progrès du Management (APM) (Président Fondateur) ;
- Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA) (membre du Conseil d'Administration).

Nombre d'actions Sodexo détenues : 12 900.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- PPR * (membre du Conseil d'Administration) ;
- CMA CGM (membre du Conseil de Surveillance).

Robert Baconnier

Né le 15 avril 1940 à Lyon.

Marié, 3 enfants.

Nationalité française.

Licencié ès lettres, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (1965-1967).

Adresse professionnelle :

ANSA

39, rue de Prony 75017 – Paris (France).

Carrière

Robert Baconnier commence sa carrière en 1967 en qualité d'administrateur civil au ministère de l'Économie et des Finances, affecté à la Direction Générale des Impôts (DGI). De 1977 à 1979, il est Conseiller technique au Cabinet du ministre délégué à l'Économie et aux Finances, puis Directeur Adjoint du Cabinet du ministre du Budget. De 1979 à 1983, il est Directeur Adjoint chargé de la Sous-Direction Internationale au Service de la Législation Fiscale et devient en 1983, Chef du service du Contentieux à la DGI puis en 1986, Directeur Général des Impôts. De 1990 à 1991, il est Payeur Général du Trésor.

En 1991, il intègre le Bureau Francis Lefebvre, dont il devient Président du Directoire jusqu'en 2004.

Il est actuellement Président et Délégué Général de l'ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions).

Autres mandats sociaux et fonctions

- Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA) (Président et Délégué Général) ;

* Société cotée.

- Siparex Associés (Censeur et membre du Comité d'Audit) ;
- Membre du Conseil des Prélèvements Obligatoires.

Nombre d'actions Sodexo détenues : 410.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- Lafarge Ciments* (membre du Conseil d'Administration) ;
- ELS (Éditions Lefebvre Sarrut) (membre du Conseil de Surveillance).

Patricia Bellinger

Née le 24 mars 1961 dans le Connecticut (États-Unis).

Mariée, 2 enfants.

Nationalité américaine et britannique.

Bachelor of Arts de l'Université de Harvard.

Adresse professionnelle :

Sodexo

255, quai de la Bataille-de-Stalingrad

92130 – Issy-les-Moulineaux (France)

Carrière

Patricia Bellinger commence sa carrière en 1986 en créant une agence de casting à Madrid, puis elle occupe plusieurs fonctions dans les médias et la communication en Espagne. En 1995, elle retourne aux États-Unis pour intégrer, dans l'industrie pharmaceutique, la société Bristol Myers Squibb (BMS). Successivement Directeur Adjoint de la Communication, puis des Affaires publiques, elle devient en 1998 Directeur de la Culture et de la Diversité. Elle rejoint le groupe BP à Londres en 2000 en tant que Vice Président de la Diversité et de l'Intégration. Elle est nommée Group Vice President et Directeur du BP Leadership Academy, fonction qu'elle occupe jusqu'en 2007. Elle est nommée Executive Director du Executive Education of Harvard Business School en mars 2011.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Membre du Conseil d'Administration du YMCA of Greater Boston (Boston, États-Unis) ;
- Membre de l'Advisory Board of Program in Education, Afterschool and Resiliency (PEAR), McLean Hospital (Harvard Medical School) ;

- Membre du Conseil d'Administration de *Facing History and Ourselves* ;
- Membre du *Business Advisory Board* de Sodexo, Inc. **

Nombre d'actions Sodexo détenues : 400.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- Président du Conseil d'Administration du Nordic Windpower, Ltd. (Royaume-Uni).

Astrid Bellon

Née le 16 avril 1969.

Diplômée de ESLSCA.

Nationalité française.

Master of Arts in Cinema Studies à New York City.

Adresse professionnelle :

Bellon SA

255, quai de la Bataille-de-Stalingrad

92130 – Issy-les-Moulineaux (France)

Carrière

Astrid Bellon est membre du Directoire de la société Bellon SA.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Bellon SA (Membre du Directoire) ;
- Sofrane SAS (Président) ;
- Sobelnat SCA (représentant permanent de Sofrane SAS, Gérant) ;
- Membre-Fondateur de l'Association Pierre Bellon.

Nombre d'actions Sodexo détenues : 36 723.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

Bernard Bellon

Né le 11 août 1935.

Marié, 5 enfants.

Nationalité française.

Diplômé en Lettres Modernes.

IAE Aix-Marseille.

Adresse professionnelle :

14, rue Saint-Jean – 1260 – Nyon (Suisse)

** Société du Groupe Sodexo.

Carrière

D'abord Directeur de la Compagnie Hôtelière du Midi (Groupe de la Compagnie de Navigation Mixte) de 1962 à 1970, il occupe diverses fonctions de direction bancaire au sein du groupe CIC-Banque de l'Union européenne, de 1970 à 1988. Il fonde la société de capital-risque Finadvance SA dont il assure la Présidence depuis sa création, en 1988.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Bellon SA (membre du Conseil de Surveillance) ;
- Finadvance SA (Président du Conseil d'Administration) ;
- Copelia (membre du Conseil d'Administration) ;
- Membre-Fondateur de l'Association Pierre Bellon.

Nombre d'actions Sodexo détenues : 323 732.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- Jefco (membre du Conseil d'Administration) ;
- Allios Industries (membre du Conseil d'Administration).

François-Xavier Bellon

Né le 10 septembre 1965.

Marié, 4 enfants.

Nationalité française.

Diplômé de l'European Business School.

Adresse professionnelle :

Bright Yellow Group Plc

2 East Throp House. 1 Paddock Road – Reading RG4 5BY (Royaume-Uni)

Carrière

François-Xavier Bellon est le CEO de Bright Yellow Group, société qu'il a acquise en 2007, basée au Royaume-Uni et spécialisée dans le maintien à domicile de personnes dépendantes.

Auparavant, François-Xavier Bellon était Directeur Commercial de la division mondiale Travail Temporaire du groupe Adecco où il a passé plus de 7 ans. Basé à Londres pour son dernier poste, il a été Directeur Régional Catalogne basé à Barcelone et Chef d'agence à Orsay-les-Ulises près de Paris.

François-Xavier Bellon a aussi travaillé 10 ans dans le Groupe Sodexo où il assurait les fonctions de Chief Executive de Sodexo au Royaume-Uni avant de

quitter le Groupe en 2004. Entré chez Sodexo France Hôtellerie et Santé en 1995, il a été successivement Responsable de secteur et Responsable de Développement sur Paris, puis Directeur Général de la filiale mexicaine pendant 5 ans.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Bellon SA (membre du Directoire) ;
- Bright Yellow Group Plc (Directeur Général / Administrateur) ;
- LifeCarers Ltd (membre du Conseil d'Administration) ;
- Footprint Ltd (membre du Conseil d'Administration) ;
- Conseiller du Commerce Extérieur de la France ;
- Rapid Pasta Sociedad Limitada (Conseiller) ;
- U1st Sports SA (Conseiller) ;
- Dr Clic Sociedad Limitada (Conseiller).

Nombre d'actions Sodexo détenues : 36 383.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

Sophie Clamens

Née le 19 août 1961.

Mariée, 4 enfants.

Nationalité française.

Diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales du Nord (EDHEC).

Adresse professionnelle :

Sodexo

255, quai de la Bataille-de-Stalingrad

92130 – Issy-les-Moulineaux (France)

Carrière

Sophie Clamens commence sa carrière aux États-Unis en 1985 comme conseil en fusions-acquisitions au Crédit Lyonnais pour la clientèle française de la banque à New York. En 1994, elle rejoint Sodexo comme chargée de mission auprès de la Direction Financière. En 2001, elle est nommée Chef de Projet, Contrôle de Gestion Stratégique à la Direction du Plan Groupe pour

développer et mettre en place les indicateurs clés de performance Groupe. En septembre 2005, elle est nommée Directeur Fidélisation Clients Groupe et est en charge du déploiement de l'initiative sur la fidélisation des clients au niveau mondial.

En septembre 2008, elle rejoint Sodexo France Entreprises et Administrations où elle prend les fonctions de Directeur Général. À ce titre, elle reprend également la responsabilité des activités de *Facilities Management* en France en septembre 2010.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Bellon SA (Présidente du Directoire) ;
- Alty Multiservices SA** (Président du Conseil d'Administration) ;
- Sodexo Entreprises SAS** (Directrice Générale) ;
- SORESCOM SARL** (Gérant) ;
- Société Française de Restauration et de Services SAS** (membre du Conseil de Direction) ;
- Société Française de Propreté SAS** (membre du Conseil de Direction) ;
- Société Française de Services** (membre du Conseil de Direction) ;
- Membre-Fondateur de l'Association Pierre Bellon.

Nombre d'actions Sodexo détenues : 7 964.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- Baumira (Gérant) ;
- Sodexo Facilities Management SAS** (Président).

Paul Jeanbart

Né le 23 août 1939.

Marié, 3 enfants.

Nationalités canadienne et suisse.

Ingénieur civil.

Adresse professionnelle :

Immeuble Président Mouawad

Rue Pierre Hérou, Hazmié, Beyrouth (Liban)

Carrière

Co-fondateur, partenaire et dirigeant du groupe Rolaco depuis 1967.

** Société du Groupe Sodexo.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Oryx Finance Limited, (Président) (Grand Cayman) ;
- Hôtels Intercontinental* Genève (Président du Conseil d'Administration) (Suisse) ;
- Rolaco Holding SA (administrateur-délégué) et ses filiales ou affiliés du groupe Rolaco (membre du Conseil d'Administration) (Luxembourg) ;
- Semiramis Hotel Co. (membre du Conseil d'Administration) (Égypte) ;
- Luxury Brand Development SA (Président du Conseil d'Administration) (Luxembourg) ;

Nombre d'actions Sodexo détenues : 400.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- XL Capital Ltd (membre du Conseil d'Administration) ;
- Orfèverie Christoffle SA (membre du Conseil de Surveillance) ;
- Delta International Bank (membre du Conseil d'Administration) ;
- Nasco Insurance Group (membre du Conseil d'Administration) ;
- Club Méditerranée SA* (membre du Conseil de Surveillance) (France).

Michel Landel

Né le 7 novembre 1951.

Marié, 3 enfants.

Nationalité française.

Diplômé de l'European Business School.

Adresse professionnelle :

Sodexo

255, quai de la Bataille-de-Stalingrad

92130 – Issy-les-Moulineaux (France)

Carrière

Il commence sa carrière en 1977 à la Chase Manhattan Bank puis devient, en 1980, Directeur d'une usine de produits BTP au sein du groupe Poliet.

Recruté en 1984 comme Responsable des Opérations pour l'Afrique de l'Est et du Nord, il est promu dès 1986 Directeur Afrique pour les activités Bases-Vie

* Société cotée.

** Société du Groupe Sodexo.

et prend en 1989, la responsabilité des activités nord-américaines. Il participe, notamment, au rapprochement en 1998 avec Marriott Management Services et à la création de Sodexo Marriott Services. Dès 1999, il devient Chief Executive Officer de Sodexo Marriott Services, devenu Sodexo, Inc.

En février 2000, Michel Landel est nommé Vice-Président du Comité Exécutif de Sodexo.

De juin 2003 à août 2005, Michel Landel assume la fonction de Directeur Général Délégué Groupe, en charge de l'Amérique du Nord, du Royaume-Uni et de l'Irlande, ainsi que des activités Bases-Vie.

Depuis le 1^{er} septembre 2005, il est Directeur Général de Sodexo.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Sodexo** (Directeur Général) ;
- Sodexo, Inc.** (membre du Conseil d'Administration) ;
- One SCA** (membre du Conseil de Surveillance) ;
- Sodexo Pass International SAS** (membre du Conseil de Direction) ;
- One SAS** (membre du Conseil de Direction) ;
- Association Executive For Excellence en France (Président) ;
- Association STOP Hunger en France (Président) ;
- Catalyst aux États-Unis (membre du Conseil d'Administration).

Nombre d'actions Sodexo détenues : 81 897.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

Alain Marcheteau

Né le 5 septembre 1944.

Marié, 4 enfants.

Nationalité française.

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de droit et ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

Adresse professionnelle :

7, rue José Maria de Heredia – 75007 Paris (France)

Carrière

Alain Marcheteau a été Administrateur civil au Ministère des Transports de 1971 à 1975, puis au Ministère des Finances (Direction du Trésor) de 1975 à 1981. Il a été successivement Trésorier, Directeur Financier et Directeur Général Adjoint (finance et filiales) d'Air France de 1981 à 1991. Il a ensuite été Directeur Financier de la Compagnie de Suez de 1991 à 1996, Président d'ISM (crédit-bail immobilier et foncière) filiale de Crédisuez de 1996 à 1998, puis Directeur Délégué chargé de mission auprès du Directoire de Suez-Lyonnaise des Eaux de 1998 à 1999. Il est entré dans le groupe Snecma en 1999 comme Directeur Général Adjoint des affaires économiques et financières et, lors de la création de Safran en 2004, en est devenu le Secrétaire Général et membre du Comité Exécutif jusqu'au 1^{er} juillet 2009.

Autres mandats sociaux et fonctions

Administrateur :

- Cie Daher (administrateur ; membre du Comité d'Audit et du Comité Stratégique) ;
- Messier-Bugatti (groupe Safran) ;
- Morpho Identification B.V. (groupe Safran) ;
- Morpho Sécurité (groupe Safran) ;
- Aircelle (groupe Safran) ;
- Associés en Gouvernance (Associé gérant) ;
- AM-Consult (Président-Directeur Général).

Nombre d'actions Sodexo détenues : 500.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Président-Directeur Général :

- Valin Participations (groupe Safran) ;
- Établissements Vallaroché (groupe Safran) ;
- Vallaroché Conseil (groupe Safran).

Administrateur :

- Labinal (groupe Safran) ;
- Sagem Communication (groupe Safran) ;
- Snecma (groupe Safran) ;
- Ingenico* (administrateur ; membre du Comité d'Audit et du Comité d'Éthique) ;
- Sagem Télécommunications (groupe Safran) ;
- Snecma Services (groupe Safran) ;
- Soreval (groupe Safran).

* Société cotée.

** Société du Groupe Sodexo.

Nathalie Szabo

Née le 26 janvier 1964.

Mariée, 3 enfants et 2 neveux à charge.

Nationalité française.

Diplômée de l'European Business School.

Adresse professionnelle :

Sodexo Prestige Sports et Loisirs

19, rue de Sèvres – 92100 – Boulogne (France)

Carrière

Elle commence sa carrière en 1987 dans la Restauration commerciale. À partir de 1989, elle est Responsable commerciale de Scott Traiteur, puis Directrice commerciale du Pavillon Royal.

Elle rejoint le Groupe Sodexo en mars 1996 comme Directrice commerciale de Sodexo Prestige en France, puis Chef de secteur en 1999. En septembre 2003, elle devient Directrice Générale de Sodexo Prestige et Directrice Générale de l'Affiche en janvier 2006. Elle prend le poste de Directeur Général de la Division Sodexo Prestige Sports et Loisirs en France à compter du 1^{er} septembre 2010.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Bellon SA (membre du Directoire) ;
- Société du Lido (SEGSMHI) ** (Présidente du Directoire) ;
- Excel SAS** (Président) ;
- L'Affiche SA** (Président) ;
- Millenia SA** (Président) ;
- HBC SAS** (Président du Conseil d'Administration) ;
- Altima** (membre du Conseil d'Administration) ;
- Yachts de Paris SAS** (Président) ;
- Compagnie AFM SAS** (Président) ;
- SEVPTE SAS** (Président).

Nombre d'actions Sodexo détenues : 1 147.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- Société du Lido (SEGSMHI) ** (membre du Conseil de Surveillance) ;
- L'Affiche SA** (Directrice Générale) ;
- LBCV Sarl** (Gérante).

Peter Thompson

Né le 15 septembre 1946 à Melbourne (Australie).

Marié, 3 enfants.

Nationalité américaine.

Diplômé en Langues Modernes de l'Université d'Oxford et MBA obtenu à l'Université de Columbia.

Adresse professionnelle :

Thompson Holdings LLC

11 Broad Road – Greenwich, CT 06830 (États-Unis)

Carrière

Peter Thompson commence sa carrière en 1970 dans le marketing, puis il devient Chef de Marque en 1974 chez General Foods Corp. Il rejoint Grand Metropolitan Plc en 1984 pour assumer différents postes de direction (Géant Vert, Häagen-Dazs, Pillsbury...) et, en 1992, il est nommé Président-Directeur Général de Grand Met Foods Europe, basé à Paris. En 1994, il intègre le groupe PepsiCo pour devenir Président de Walkers Crisps au Royaume-Uni, puis Directeur Général de Frito-Lay International (Europe, Afrique, Moyen-Orient) et, de 1996 à 2004, Directeur Général de Pepsi-Cola International.

Il est actuellement investisseur privé, administrateur de Syngenta SA et Président du Conseil d'Administration de la Vero Beach Museum of Art.

Autres mandats sociaux et fonctions

- Syngenta* AG (membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit).

Nombre d'actions Sodexo détenues : 400.

Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- Stanwich School aux États-Unis (Président du Conseil d'Administration).

Nomination d'un nouveau membre au sein du Conseil d'Administration

Il sera proposé aux actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012, de nommer Madame Françoise Brougher en qualité d'administratrice pour une durée de trois exercices, prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014. Sur recommandation du Comité des Nominations, le Conseil d'Administration de la Société la considère comme indépendante au regard des critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées d'avril 2010.

Françoise Brougher

Née le 2 Septembre 1965.

Mariée, 3 enfants.

Nationalités française et américaine.

Diplômée de l'Institut Catholique d'Arts et Métiers à Lille (France) et de l'Université de Harvard (USA).

Adresse professionnelle :

Google

1600 Amphitheatre Parkway

Mountain View CA 94043 (États-Unis)

Carrière

Françoise Brougher commence sa carrière en 1989 chez l'Oréal au Japon dans une unité de production. Après son MBA en 1994 elle intègre le cabinet de conseil en stratégie Booz Allen et Hamilton partageant son temps entre l'Europe et les États-Unis. En 1998, elle dirige à San Francisco pendant deux ans la société Ocean Gem Pearl Corporation, importateur de perles noires en provenance de Tahiti. De 2000 à 2005 elle devient Vice Président de la Stratégie de la société Charles Schwab Corporation basée en Californie. En mars 2005 elle rejoint la société Google où elle dirige de 2005 à 2010 les activités de stratégie des opérations. Depuis 2009, elle est en charge des ventes et opérations publicitaires mondiales pour le secteur des petites et moyennes entreprises.

Autres mandats sociaux et fonctions

Aucun.

Nombre d'actions Sodexo détenues : 400.

* Société cotée.

Au 31 août 2011, le Conseil d'Administration compte douze membres dont quatre femmes, soit un tiers des administrateurs, témoignant ainsi de la bonne représentation des femmes au sein du Conseil d'Administration. À cet égard, si la prochaine Assemblée Générale approuve la nomination de Françoise Brougher, cela portera à cinq le nombre de femmes au sein du Conseil (soit plus de 38 %). Parmi les administrateurs, neuf sont de nationalité française, deux de nationalité américaine, un de nationalité canadienne. Outre leur capacité à prendre en compte les intérêts de tous les actionnaires, les administrateurs sont aussi choisis pour leurs compétences, leur expérience et leur maîtrise des enjeux stratégiques des marchés où intervient le Groupe.

La composition du Conseil doit ainsi refléter, autant que possible, le poids géographique des zones du Groupe, inclure des compétences techniques différentes et compter parmi ses membres des administrateurs connaissant bien les activités du Groupe.

À ce jour, en France, la notion d'administrateur indépendant n'a fait l'objet d'aucune définition légale. Le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées d'avril 2010 précise qu'« un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa

Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

Dans cet esprit, le Conseil considère que tous les administrateurs de Sodexo sont indépendants dans la mesure où les considérer non indépendants serait préjuger de leur intégrité et de leur loyauté.

En effet, le Conseil d'Administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui impose à chaque membre du Conseil l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt de tous ses actionnaires et dans l'intérêt social de l'entreprise.

Néanmoins, pour se conformer aux critères d'indépendance en vigueur énoncés dans le Code AFEP-MEDEF susmentionné, le Comité des Nominations propose périodiquement au Conseil d'Administration « la liste des administrateurs » dits indépendants.

Au cours de l'exercice 2010-2011 cinq membres du Conseil d'Administration ont ainsi été qualifiés d'administrateurs indépendants (se reporter au paragraphe 1.1).

La durée du mandat des administrateurs fixée par les statuts est de trois ans maximum. Enfin, conformément à la législation, le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans est limité au tiers du nombre d'administrateurs.

2. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sodexo est administrée par un Conseil d'Administration présidé par Monsieur Pierre Bellon.

2.1 Rôle du Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration représente le Conseil, organise et dirige ses travaux, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

2.2 Le fonctionnement du Conseil d'Administration

En complément des statuts de la Société, le Conseil d'Administration a adopté un règlement intérieur qui précise sa mission, fixe le nombre d'administrateurs, établit la charte de l'administrateur, prévoit le nombre minimum de réunions et la répartition des jetons de présence. Ce règlement intérieur fixe les critères d'évaluation du fonctionnement du Conseil, il organise les pouvoirs de la Direction Générale et définit également la politique en matière de délivrance des garanties.

2.3 Mission du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration définit les Principes fondamentaux du développement de Sodexo, la stratégie et les politiques générales du Groupe.

Il contrôle régulièrement la gestion et en particulier les progrès réalisés grâce aux mesureurs qu'il a déterminés.

Il désigne les mandataires sociaux chargés de gérer les politiques générales du Groupe.

Il s'assure de l'existence et de l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Conformément aux dispositions de la loi, il arrête les comptes, propose le dividende, décide des investissements significatifs et de la politique financière.

Chaque administrateur reçoit, au moins trois jours à l'avance, les dossiers présentés à chaque Conseil, pour qu'il puisse procéder à l'étude et/ou aux investigations nécessaires sur les sujets traités.

Les principaux dirigeants du Groupe sont conduits à exposer périodiquement au Conseil, et en particulier à celui de début septembre où sont examinés le budget, les plans à trois ans et le plan financier à dix ans :

- le Directeur Général et les autres dirigeants opérationnels, chacun dans son champ de responsabilité, le potentiel de développement, les positions concurrentielles, l'ambition, la stratégie pour la réaliser et les principaux éléments de leur plan d'action.
- les dirigeants fonctionnels du Groupe (planification stratégique ; marque ; communication ; marketing ; fidélisation et satisfaction des clients ; achats ; développement durable ; ressources humaines ; finances) exposent leurs recommandations sur l'évolution de la stratégie et des politiques, les progrès réalisés et à accomplir et les actions à conduire pour leur mise en œuvre dans le Groupe.

Le Conseil d'Administration procède périodiquement à l'examen des comptes au cours de séances approfondies avec la participation, chaque fois que cela s'avère nécessaire, des responsables opérationnels et fonctionnels, ainsi que des Commissaires aux Comptes.

Enfin, le Conseil d'Administration est régulièrement informé des questions, remarques ou critiques

formulées par les actionnaires, tant au cours des réunions d'actionnaires que par courrier, courriel ou appel téléphonique.

2.4 La charte de l'administrateur

Les principales dispositions de la charte de l'Administrateur sont présentées ci-dessous.

Chaque administrateur doit être actionnaire à titre personnel et posséder un nombre minimum de 400 actions Sodexo.

Sauf cas de force majeure, tout administrateur de Sodexo a l'obligation d'assister aux Assemblées Générales des actionnaires.

L'administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Lorsqu'il reçoit, dans le cadre de ses fonctions, des informations non publiées, tout administrateur de Sodexo doit se considérer tenu au secret professionnel. À ce titre, toute opération sur des instruments financiers de Sodexo est interdite pendant :

- les trente jours calendaires qui précèdent le Conseil d'Administration arrêtant les comptes consolidés annuels et semestriels du Groupe jusqu'à la date incluse de publication des résultats consolidés annuels et semestriels ;
- les quinze jours calendaires qui précèdent la date de publication de l'information financière consolidée des premier et troisième trimestres jusqu'à la date incluse de ces publications trimestrielles.

Les transactions effectuées par les administrateurs font l'objet d'un communiqué public. À cet effet, les administrateurs sont tenus d'informer le Directeur Juridique Groupe des transactions qu'ils ont effectuées sur les titres Sodexo.

2.5 Les réunions du Conseil d'Administration durant l'exercice

Le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois au cours de l'exercice 2010-2011 (réunions physiques ou réunions téléphoniques, comme le prévoient les statuts de Sodexo), en conformité avec le règlement intérieur, prévoyant au minimum quatre réunions par an.

Date	Points principaux à l'ordre du jour	Taux de participation
14/09/2010	Approbation du budget 2010-2011 Présentation par les dirigeants du Groupe du plan à 3 ans (2010-2013)	92 %
08/11/2010	Arrêté des comptes de l'exercice 2009-2010 Arrêté des termes du rapport de gestion Examen du communiqué de presse relatif aux résultats annuels Convocation et préparation de l'Assemblée Générale Mixte Présentation de l'Activité Services aux Particuliers et à Domicile Décisions relatives aux plans d'options d'achat d'actions 2008, 2009 et 2010	92 %
13/12/2010	Adoption d'un nouveau plan d'options d'achat d'actions	100 %
24/01/2011	Point sur l'activité des premiers mois de l'exercice et sur les dossiers d'investissements en cours	92 %
24/01/2011	Nomination du Vice-Président du Conseil d'Administration	92 %
08/03/2011	Présentation de certaines politiques du Groupe Point sur l'activité des cinq premiers mois de l'exercice et sur les dossiers d'acquisitions en cours	92 %
19/04/2011	Arrêté des comptes consolidés du premier semestre de l'exercice 2010-2011 Approbation du rapport semestriel d'activité Examen du communiqué de presse relatif aux résultats semestriels Présentation de l'évaluation du Conseil par un cabinet extérieur	92 %
28/06/2011	Analyse de la performance Examen des dossiers d'investissement et des principes fondamentaux de développement du groupe Etude de dossiers d'acquisitions Refinancement de Sodexo SA	100 %

Au cours de l'exercice 2010-2011, le taux moyen de participation a été de 94 %.

2.6 Les comités spécialisés

Pour l'aider dans ses réflexions, le Conseil d'Administration a créé trois comités, dotés chacun d'une charte, qui ont pour mission générale d'étudier des sujets spécifiques pour préparer certaines délibérations du Conseil, de lui transmettre des avis et des recommandations sur les décisions à prendre et enfin élaborer des propositions.

2.6.1 Le Comité d'Audit

Il est composé de Monsieur Robert Baconnier en qualité d'« Expert financier », qui le préside, de Monsieur Alain Marcheteau et depuis novembre 2010, de Madame Sophie Clamens. Monsieur Pierre Bellon est invité à assister à toutes les réunions du Comité sans en être membre.

Ce Comité s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables en vigueur dans la Société. Il examine périodiquement le rapport de la Direction Générale sur les risques encourus et

les principes de prévention de ces risques et veille à la mise en œuvre de l'efficacité des procédures de contrôle interne.

Il examine les candidatures des Commissaires aux Comptes dont la nomination est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Il examine également, chaque année, les honoraires des Commissaires aux Comptes de la Société et de l'ensemble des filiales du Groupe, et apprécie les conditions de leur indépendance.

Pour exercer son rôle, le Comité s'appuie sur le Directeur Général, le Directeur Financier Groupe, le Directeur de l'Audit Interne Groupe et les auditeurs externes. Il peut également demander à entendre toute personne de la Société et faire appel à des experts extérieurs.

Au cours de l'exercice 2010-2011, Monsieur Michel Landel, Directeur Général de la Société, Madame Siân Herbert-Jones, Directrice Financière Groupe, et Monsieur Laurent Arnaudo, Directeur de l'Audit Interne Groupe, ont été régulièrement invités à présenter leurs travaux et à répondre aux questions du Comité lors de ses séances.

Le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois pendant l'exercice, avec un taux moyen de participation de 100 %.

Il a procédé à l'examen de différents points tels que :

- la revue de la cartographie des risques et du dispositif de maîtrise des risques ;
- le suivi de l'évaluation du contrôle interne ;
- l'approbation du plan d'Audit Interne pour l'exercice 2010-2011 ;
- les rapports des missions de la Direction de l'Audit Interne et le suivi de ses recommandations ;
- la proposition de renouvellement pour 6 ans du mandat de PricewaterhouseCoopers aux fonctions de co-commissaires aux comptes ;
- la supervision de l'indépendance, les honoraires et les missions des Commissaires aux Comptes de la Société et des filiales du Groupe dans le cadre de la certification des comptes consolidés pour l'exercice 2010-2011. Par ailleurs, il a approuvé, préalablement, toute autre mission effectuée par les Commissaires aux Comptes de la Société et des membres de leur réseau.

Le Comité d'Audit a également examiné les comptes annuels consolidés de l'exercice 2009-2010, ainsi que les comptes semestriels consolidés de l'exercice 2010-2011. Enfin, au-delà des quatre réunions formelles du Comité d'Audit, le Président a été amené à rencontrer à plusieurs reprises au cours de l'année, le Directeur Général, le Directeur de l'Audit Interne Groupe, le Directeur Financier Groupe et les Commissaires aux Comptes.

2.6.2 Le Comité des Nominations

Il est présidé par Madame Patricia Bellinger et les autres membres sont Madame Nathalie Szabo et Monsieur Pierre Bellon.

Ce Comité est chargé d'une part :

- d'examiner les propositions du Président du Conseil et de formuler un avis au Conseil sur la nomination des administrateurs. Le Comité examine la situation des candidats aux fonctions d'administrateur, préalablement à leur nomination. Il évalue également à tout moment, s'il le juge utile, la situation des administrateurs au regard des critères relatifs à la composition du Conseil, définis dans les lois applicables à la Société et dans le règlement intérieur. Par ailleurs, pour se conformer aux différents usages, le Comité des Nominations propose

périodiquement au Conseil d'Administration la liste des administrateurs dits indépendants ;

- de formuler un avis au Conseil sur la nomination du Directeur Général et le cas échéant du ou des Directeurs Généraux Délégués ;

et d'autre part :

- d'examiner les propositions du Directeur Général et de formuler un avis au Conseil sur les nominations et plans de succession des membres du Comité Exécutif et des principaux dirigeants du Groupe ;
- de s'assurer que le Directeur Général est en mesure à tout moment de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible, même si celles-ci doivent demeurer confidentielles.

Bien qu'il ne se soit pas réuni physiquement pendant l'exercice, plusieurs échanges ont eu lieu entre le Président et les autres membres. Ainsi ont été étudiés les plans de succession des membres du Comité Exécutif du Groupe et les changements dans l'organisation.

2.6.3 Le Comité des Rémunérations

Il est présidé par Madame Patricia Bellinger et les autres membres sont Messieurs Pierre Bellon et Bernard Bellon.

Ce Comité est chargé de proposer la rémunération des mandataires sociaux, la politique générale de rémunération des principaux dirigeants du Groupe, la politique d'intéressement des dirigeants aux performances de l'entreprise et, en particulier, la politique des plans d'options d'achat d'actions ainsi que la mise en place de Plans d'Épargne d'Entreprise dans le Groupe. Les principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont précisés aux pages 249 et suivantes du présent document.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni deux fois pendant l'exercice avec un taux de participation de 83 %.

Il a eu pour mission de faire des recommandations au Conseil d'Administration dans des domaines tels que les plans d'options d'achat d'actions, la revue des outils d'intéressement des dirigeants, ainsi que les rémunérations du Président et du Directeur Général. Il a ainsi proposé au Conseil de faire évoluer la condition de performance prévue dans les plans d'options d'achat d'actions de janvier

2009 et 2010 conformément aux règlements de ces plans, d'attribuer au titre du plan de décembre 2010, 1,7 million d'options d'achat d'actions à environ 600 dirigeants (une certaine portion des attributions étant soumise à l'atteinte de conditions de performance), et ont formulé un avis sur les propositions d'attributions individuelles établies par le Directeur Général.

2.6.4 Groupe de travail Projets PPP (Partenariats Public Privé) ou PFI (Private Finance Initiative)

Pour faciliter sa tâche, le Conseil d'Administration a également créé un groupe de travail afin d'étudier de façon approfondie les engagements que le Groupe est susceptible de prendre dans le cadre de contrats de Partenariats Public-Privé ou de *Private Finance Initiative* : il s'agit de tout engagement de prise de participation dans une entité ad hoc constituée pour le projet ou bien de contrats de sous-traitance d'une durée minimale de 5 ans. Ce groupe de travail fait des recommandations au Conseil d'Administration afin que ce dernier puisse se prononcer sur l'autorisation d'investissement et éventuellement, l'émission de garanties dans le cadre de ces projets.

Le groupe de travail, présidé par Madame Siân Herbert-Jones, Directrice Financière Groupe, est composé d'administrateurs (Madame Sophie Clamens, Messieurs Robert Baconnier, Alain Marcheteau et Pierre Bellon), du Directeur Général Monsieur Michel Landel et de certains membres de son équipe ainsi que des dirigeants opérationnels qui proposent et dirigeront ces projets. Certains administrateurs ont exprimé le désir d'y participer et ont assisté à la réunion de ce groupe de travail qui s'est réuni une fois au cours de l'exercice pour examiner, par exemple, les engagements à prendre par le Groupe dans le cadre des services à fournir pour le projet Balard en France, site du futur siège du Ministère de la Défense à Paris.

2.6.5 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration

Depuis l'exercice 2003-2004 et en conformité avec son règlement intérieur, le Conseil d'Administration procède régulièrement à des évaluations formelles de son fonctionnement. Cette évaluation était jusqu'à conduite par l'un de ses membres en s'appuyant sur des questionnaires individuels. Au cours de l'exercice 2010-2011, une nouvelle évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été

conduite, cette fois par un cabinet extérieur en février et mars 2011, au travers d'entretiens individuels avec chacun des membres du Conseil.

Une synthèse de cette évaluation a été débattue en Conseil d'Administration en avril 2011 en présence du cabinet de conseil. D'un point de vue général, le fonctionnement du Conseil d'Administration apparaît satisfaisant, le nombre d'administrateurs est considéré comme adéquat et le travail effectué par le Comité d'Audit est jugé excellent. Les administrateurs ont confiance dans le travail effectué par les Comités des Nominations et des Rémunérations. Il est suggéré de renforcer la dimension internationale du Conseil et de le renouveler progressivement, afin d'intégrer des nouvelles compétences et de mieux refléter les générations.

Les nouveaux administrateurs considèrent qu'ils sont bien accueillis, mais certains estiment que la procédure d'intégration pourrait encore être améliorée. L'ensemble des administrateurs estime que le Conseil utilise de façon satisfaisante les compétences de chacun.

Les réunions du Conseil d'Administration sont jugées franches et ouvertes et les administrateurs peuvent débattre librement. Certains administrateurs soulignent toutefois la prééminence des sujets financiers et souhaiteraient parfois évoquer plus longuement les sujets stratégiques, en lien avec les tendances du marché.

Les administrateurs expriment unanimement leur confiance vis-à-vis du Président du Conseil, du Directeur Général et de l'équipe de Direction. Ils expriment leur désir d'évaluer a posteriori, de façon plus systématique, l'impact réalisé des projets particulièrement significatifs approuvés préalablement par le Conseil (acquisitions, investissements).

Les administrateurs souhaiteraient par ailleurs échanger davantage sur l'organisation et les plans de successions des dirigeants du Groupe et se voir présenter de manière détaillée une fois par an la politique de Ressources Humaines (procédures d'évaluation, plans de succession et suivi des hauts potentiels). En outre, certains administrateurs apprécieraient de multiplier les rencontres avec l'équipe dirigeante et les cadres à hauts potentiels.

Certaines améliorations suggérées dans le rapport d'évaluation ont été mises en œuvre, les autres le seront au cours de l'exercice 2011-2012. Par ailleurs, le Conseil procède, pour améliorer son

fonctionnement, à une évaluation de certaines réunions. Au cours de l'exercice, deux évaluations ont été faites.

2.7 Rôle du Directeur Général - Comité Exécutif

Depuis le 1^{er} septembre 2005, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général ont été dissociées et Monsieur Michel Landel a succédé à Monsieur Pierre Bellon en qualité de Directeur Général de Sodexo.

Le Directeur Général assume la Direction Générale du Groupe et a autorité sur toutes les Directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Les pouvoirs du Directeur Général sont assortis de limites, fixées par le Conseil d'Administration sur proposition du Président. En particulier, ce dernier doit obtenir l'autorisation préalable du Conseil pour consentir des garanties sur les biens sociaux (pour un montant unitaire supérieur à 25 millions d'euros sur une durée inférieure à 5 ans, pour un montant unitaire supérieur à 15 millions d'euros sur une durée comprise entre 5 et 10 ans et pour toute garantie sur une durée plus longue) ou pour engager la Société au-delà de certains montants relatifs, notamment, à des prises de participation supérieures à 25 millions d'euros par opération, des cessions de participations d'un montant supérieur à 20 millions d'euros par opération ou des dettes financières à moyen et long terme supplémentaires supérieures à 50 millions d'euros. Il doit également soumettre à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration les décisions relatives au démarrage d'activités nouvelles. Ces limitations sont inopposables aux tiers, le Directeur Général étant investi, vis-à-vis d'eux, des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société.

Pour assumer la Direction Générale de Sodexo, Monsieur Michel Landel s'appuie sur un Comité Exécutif qui est composé de 9 membres au 31 août 2011.

Ce Comité se réunit une fois par mois. Il constitue l'organe clé du management du Groupe. Son rôle est double : le Comité doit d'une part, débattre et proposer des stratégies au Conseil d'Administration et d'autre part, suivre la mise en œuvre des stratégies, arrêtées par le Conseil. Dans ce contexte, le Comité Exécutif suit l'évolution des plans d'action, les performances des différentes entités opérationnelles, les opportunités de développement et les risques inhérents aux activités.

Il s'appuie également sur un **Comité d'Investissement Groupe** composé du Directeur Général, du Directeur Financier Groupe et d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Adjointes Groupe concernés par le projet. Ce comité examine et donne son approbation :

- aux nouveaux contrats significatifs (en fonction de l'entité concernée, tout nouveau contrat d'un chiffre d'affaires annuel estimé compris entre 25 et 45 millions d'euros) ;
- à tout projet de prise de participation ou tout autre projet d'investissement en immobilisations corporelles et incorporelles dans une fourchette de 2 à 6 millions d'euros selon l'entité, ainsi que tout dépassement de budget d'investissement approuvé en début d'exercice (en cumul) ;
- aux cessions de participations supérieures à 1 million d'euros.

Ce comité s'est réuni formellement dix fois durant l'exercice 2010-2011 mais ses membres ont également traité ensemble de nombreux sujets de manière ponctuelle.

Au 31 août 2011, les membres du Comité Exécutif du Groupe sont :

Michel Landel, Directeur Général, Président du Comité Exécutif ;

Elisabeth Carpentier, Directrice Ressources Humaines et Communication interne Groupe ;

George Chavel, Directeur Général Adjoint Groupe, Directeur Général Amérique du Nord, Solutions de Services sur Site ;

Roberto Cirillo, Directeur Général Adjoint Groupe, Directeur Général France, Solutions de Services sur Site ;

Pierre Henry, Directeur Général Adjoint Groupe ; Directeur Général Solutions de Motivation ; en charge des Solutions de Services sur Site en Amérique du Sud et en Europe continentale (hors France), et des Services aux Particuliers et à Domicile ;

Siân Herbert-Jones, Directrice Financière Groupe ;

Nicolas Japy, Directeur Général Adjoint Groupe ; Directeur Général Solutions de Services sur Site en charge de l'Asie/Australie ; Directeur Général du segment Bases-Vie ;

Aurélien Sonet, Directeur de la Planification Stratégique et de la Communication Externe Groupe ;

Damien Verdier, Directeur du Marketing en charge de la Fidélisation Clients Groupe, du Marketing de l'Offre, des Achats, du Développement Durable.

Le Comité Exécutif s'appuie sur un Comité International qui réunit une soixantaine de dirigeants, opérationnels et fonctionnels, dans les principaux segments et activités du Groupe. Le Comité International aide le Comité Exécutif à identifier les tendances du marché et opportunités de développement, globalement et par segment de clientèle. Il transforme les décisions stratégiques en plans d'action et mobilise les équipes nécessaires à leur déploiement. Chaque membre a également pour mission de partager l'information, d'échanger les meilleures pratiques et de renforcer l'adhésion aux valeurs du Groupe.

2.8 Conformité à un Code de gouvernement d'entreprise

Le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, d'avril 2010 (disponible sur le site www.medef.fr – rubrique Gouvernement d'entreprise), est celui auquel se réfère la Société pour l'élaboration du présent rapport, approuvé

par le Conseil d'Administration dans sa réunion du 7 novembre 2011.

Le Directeur Général cumule un mandat social et un contrat de travail. Conformément au principe « appliquer ou s'expliquer », les explications à cette situation sont fournies page 252 du Document de référence, rubrique « contrat de travail ».

2.9 Participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale figurent à l'article 16 des statuts de Sodexo (reproduit pages 201 et 202 du présent document).

2.10 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

La répartition du capital et des droits de vote de la Société, exposée en page 205 du présent document, apparaît comme l'élément déterminant parmi ceux visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce.

3. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN ŒUVRE PAR LA SOCIÉTÉ

Dans le cadre de ses activités et de la poursuite de sa stratégie, le Groupe Sodexo est confronté à un certain nombre de risques et aléas internes ou externes. Afin d'y faire face, il a mis en place une organisation et des politiques dont le but est d'identifier, d'évaluer, de prévenir et de maîtriser ces risques afin d'en limiter les impacts négatifs.

Le contrôle interne est un dispositif élaboré par la Société et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des politiques du Groupe ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

En contribuant à prévenir et à maîtriser les risques, le dispositif de contrôle interne joue un rôle important dans la conduite du Groupe.

3.1 Principes fondamentaux

Les **Principes fondamentaux du développement de Sodexo**, ses valeurs et ses **principes d'indépendance**, définis depuis son origine par Pierre Bellon et le Conseil d'Administration déterminent les politiques du Groupe. Ils sont présentés en page 7 du Document de référence.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'appuie sur ces principes fondamentaux et les politiques qui en découlent.

3.2 Les Politiques du Groupe

Les Politiques du Groupe sont disponibles sur le site intranet. Compte tenu de l'évolution de l'environnement et de l'élargissement des services du Groupe, ces politiques sont régulièrement mises à jour.

Elles recouvrent les orientations stratégiques de l'entreprise ainsi que les règles applicables à différents domaines tels que le « Culte du client », le Marketing de l'offre, le Développement des Ressources Humaines, les Achats, la Politique d'Hygiène et de Sécurité alimentaire, l'Audit Interne, les Finances, les Délégations, la Planification stratégique et le Développement Durable. Ces politiques sont déclinées autour de cinq axes – objectifs, politiques, procédures, indicateurs de performances et recherche et innovation.

3.2.1 Développement des Ressources humaines

Le Groupe s'est fixé deux objectifs majeurs : d'une part, avoir les Ressources Humaines disponibles en quantité, qualité et compétences, et d'autre part, être l'un des employeurs mondiaux les plus appréciés de ses collaborateurs.

Les principales politiques Ressources Humaines prennent en compte : le profil des dirigeants Sodexo, les règles de structure Groupe, la gestion prévisionnelle des dirigeants (revue des dirigeants des grandes entités, recrutement externe et promotion interne, gestion individuelle des dirigeants), les rapports d'étonnement, la mobilité internationale, le perfectionnement des dirigeants, les enquêtes d'engagement, la rémunération des dirigeants, la communication interne et l'innovation/la recherche en matière de gestion des Ressources Humaines. Enfin, le suivi annuel d'indicateurs de performance doit permettre de valider les plans d'actions mis en place pour progresser dans ces politiques : enquêtes d'engagement, fidélisation des collaborateurs, promotion interne et représentation des femmes dans la population des dirigeants.

3.2.2 Politique Achats Groupe

La Politique Achats du Groupe définit les objectifs de la fonction. Le programme « 5 Stars » permet de mesurer la performance des équipes Achats des principaux pays et d'améliorer la puissance de négociation de Sodexo auprès de ses fournisseurs. La qualité des produits négociés doit suivre les critères de sécurité alimentaire et de traçabilité prédéfinis

et les fournisseurs référencés font l'objet d'audits réguliers. Les fournisseurs signent un « Code de conduite » et les collaborateurs de la fonction Achats respectent les « Principes d'Intégrité » auxquels ils ont été formés.

3.2.3 Politiques en matière de Finance

Les objectifs en matière de finance sont doubles :

Maintenir l'indépendance financière du Groupe. L'indépendance financière du Groupe repose sur trois principes simples :

- choisir des activités à faible intensité capitalistique, avec en moyenne des investissements (hors acquisitions) représentant environ 2 % du chiffre d'affaires ;
- disposer en permanence des liquidités suffisantes pour financer le développement, rembourser les emprunts à moyen terme et verser des dividendes aux actionnaires ;
- maintenir des équilibres de bilan et des ratios financiers solides afin de garantir l'indépendance financière du Groupe.

Faire du titre Sodexo une valeur recherchée en Bourse pour des actionnaires fidèles et long terme.

Il convient de mettre en œuvre :

- un développement profitable et une gestion efficace et compétitive ;
- une comptabilité fiable ;
- un reporting clair qui intègre les outils de mesure de performance choisis par le Groupe : croissance, fidélisation des clients, satisfaction des consommateurs, développement de nos Ressources Humaines dont le taux d'engagement, réduction du turnover du personnel, taux de promotion interne, formation et gestion prévisionnelle des dirigeants, productivité achats, efficacité des frais de fonctionnement, progrès en développement durable, progressions de la rentabilité opérationnelle et de la rentabilité nette, et amélioration des liquidités générées par les opérations ;
- un environnement de contrôle permettant une bonne identification et une maîtrise des risques et une conformité aux réglementations et à la loi.

Les politiques financières établissent ainsi des règles applicables à des domaines tels que les procédures d'approbation des investissements, la réduction du besoin en fonds de roulement, la gestion de la trésorerie et de l'endettement ou la distribution des résultats des filiales du Groupe.

Ces politiques prévoient également les conditions de la tenue de la comptabilité. Elles soulignent l'importance des informations issues des entités, y compris en ce qui concerne les informations prévisionnelles. Il est précisé que chaque responsable doit s'assurer de l'exactitude de ces informations, du respect des délais d'établissement et de diffusion des comptes ; il doit sensibiliser ses équipes à cet impératif et recourir aux contrôles nécessaires au respect de ces différents objectifs.

En matière d'endettement, les politiques financières du Groupe précisent que les décisions concernant tout financement externe doivent être prises selon leur montant ou leur nature, par le Directeur Financier Groupe, le Directeur Général ou le Conseil d'Administration.

Ainsi :

- l'essentiel de l'endettement doit être contracté à taux fixe ou converti à taux fixe grâce à des instruments de couverture ;
- le risque de change en matière d'endettement du Groupe et sur les prêts en devises aux filiales doit être couvert.

La Direction Financière Groupe établit chaque année en novembre un plan de financement du Groupe à dix ans.

Par ailleurs, les politiques financières arrêtées par le Groupe sont conçues pour éviter des prises de position spéculative et tout risque en matière de financement, de gestion de la trésorerie et de choix de contrepartie financière.

3.2.4 Politique de Développement Durable

Depuis sa création en 1966, Sodexo a adopté une vocation « Améliorer la Qualité de Vie ». En 2003, le Groupe a formalisé une stratégie et une politique de Développement Durable. Cette stratégie comporte trois priorités majeures :

- améliorer la **nutrition pour la santé et le bien-être des consommateurs** : Sodexo assure à ses consommateurs la sécurité alimentaire et s'engage à promouvoir auprès de ses consommateurs un bon équilibre alimentaire. Sodexo joue en effet un rôle essentiel dans la lutte contre l'obésité et la malnutrition et répond à leurs besoins avec des solutions privilégiant la santé et le bien-être. Sodexo emploie 3 400 diététiciens dans le monde ;

- le soutien au **développement économique, social et environnemental des communautés locales** : participation au développement des communautés locales en privilégiant le recrutement de personnel local, en soutenant le développement de petites entreprises dans les services que Sodexo rend et augmentation des approvisionnements en produits issus du commerce équitable ;
- **protéger l'environnement** (réduire la consommation en énergie et en eau et réduire le gaspillage alimentaire) : achat de produits respectueux de l'environnement, réduction des consommations d'eau, réduction des dépenses d'énergie et des émissions de CO₂ et lutte contre le gaspillage et la réduction des déchets.

Dans chacune de ces priorités, Sodexo a pris des engagements à long terme :

- **nutrition santé et bien-être** : assurer la promotion de solutions pour la santé et le bien-être et de choix alimentaires variés et équilibrés sur tous les sites d'ici à fin 2012, favoriser la réduction des consommations de sucre, de sel et de matières grasses sur tous les sites d'ici à fin 2015 ;
- **développement des communautés locales** : l'assurer dans tous les pays où le Groupe est présent d'ici à fin 2015 et combattre la faim et la malnutrition au travers de l'initiative STOP Hunger dans tous les pays où le Groupe est présent d'ici à fin 2020 et promouvoir des produits issus du commerce équitable.

STOP Hunger lancé aux États-Unis en 1996, rassemble 42 pays, plus de 400 actions qui mobilisent les collaborateurs du Groupe, les consommateurs, les clients et les fournisseurs et leurs collaborateurs. En 2010, les actions STOP Hunger avaient été menées en partenariat avec 270 associations et ONG (Organisations non-gouvernementales) locales. Trois exemples d'initiatives peuvent être cités : le Servathon, programme annuel mondial ayant impliqué 30 pays en 2011, le partenariat avec les Restaurants du Cœur en France depuis 2004 et un programme de culture maraîchère au Brésil depuis 2003 avec l'Universidade Estadual Paulista ;

- **protéger l'environnement** : promouvoir des achats responsables, réduire les consommations d'eau, les dépenses d'énergie et les émissions de CO₂ dans tous les sites d'ici à fin 2020, réduire et recycler les déchets organiques dans tous les pays et sites d'ici fin 2015.

3.2.5 Systèmes et technologies de l'information

La **Direction des Systèmes et Technologies de l'Information** définit des politiques visant à accélérer les synergies, réduire les coûts des infrastructures techniques et garantir une meilleure cohérence dans les développements des systèmes d'information de Sodexo. Le Comité Exécutif pour la Gouvernance des Systèmes et Technologies de l'Information approuve les investissements significatifs, s'assure du bon avancement des projets et effectue les arbitrages coûts-performance en matière de normes de sécurité et de plans de secours.

3.3 Les délégations d'autorité

Les principes et politiques sont complétés par les Descriptions de postes, des Fiches d'objectifs annuels et, pour les principaux dirigeants, des délégations clairement définies, qui font l'objet d'une mise à jour annuelle et d'une communication formalisée aux différents responsables par leur supérieur hiérarchique.

Le Directeur Général délègue certains de ses pouvoirs aux membres du Comité Exécutif Groupe, qui eux-mêmes délèguent à leur propre Comité Exécutif.

Les délégations s'appliquent dans les domaines du développement, de la gestion des Ressources Humaines, des achats, des investissements et de la finance.

3.4 Planification et définition des objectifs

La délégation dans le Groupe se réalise essentiellement à travers des contrats de responsabilité que sont le plan à moyen terme (à trois ans) et celui à un an. Cette délégation doit s'établir dans le respect des politiques générales du Groupe.

À l'occasion de l'élaboration du plan à trois ans, la stratégie et les objectifs du Groupe sont discutés annuellement. Le plan consolidé est présenté au Conseil d'Administration par le Directeur Général. Les plans à trois ans des différentes entités opérationnelles sont présentés au Conseil d'Administration par les membres du Comité Exécutif. L'élaboration du plan fait l'objet d'une interaction et d'un dialogue entre le Comité Exécutif du Groupe et les entités opérationnelles qui lui sont rattachées.

Le plan consolidé et les plans d'action adoptés se traduisent par un Budget consolidé soumis à l'approbation du Conseil d'Administration. Les plans des entités opérationnelles élaborés par les membres du Comité Exécutif donnent lieu à un budget annuel approuvé par le Directeur Général. Les responsables de chaque budget ont alors autorité à accepter et signer tous les frais de fonctionnement correspondant à leur budget approuvé.

Il convient de préciser que le processus de planification stratégique est en cours de révision. Le but recherché est notamment de simplifier le processus, de le rendre plus adapté aux trois activités du Groupe (Solutions de Services sur Site, Solutions de Motivation et Services aux Particuliers et à Domicile) et d'améliorer l'implication des opérationnels à tous les niveaux.

3.5 Indicateurs de performance

Tout progrès se mesure. Ainsi Sodexo a défini des indicateurs de performance permettant de mesurer les progrès accomplis dans quatre domaines principaux : le Développement, la Gestion, les Ressources humaines et le Développement Durable.

La Direction Financière du Groupe est chargée de la coordination et du suivi des indicateurs de performance opérationnelle à travers un tableau de bord du Groupe, des activités et des filiales.

Les progrès accomplis dans ces domaines seront déterminants pour la croissance future du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et des liquidités générées par les opérations.

Indicateurs de développement :

- le potentiel global du Groupe décomposé en potentiel par activité, par pays et par segment de clientèle ;
- le taux de fidélisation des clients ;
- le taux de satisfaction des clients et des consommateurs ;
- la croissance à parc comparable ;
- le taux de développement commercial, etc.

Indicateurs de gestion :

- réduction des dépenses de fonctionnement du Groupe, des fonctions centrales et décentralisées, des filiales et des segments de clientèle ;
- liste des contrats déficitaires ;

- indicateurs d'achats, par exemple pourcentage des achats réalisés auprès des fournisseurs référencés, baisse du nombre de références produits, baisse du nombre de fournisseurs, baisse du nombre de livraisons sur un site etc.

Indicateurs de Ressources Humaines parmi lesquels :

- le taux d'engagement des collaborateurs qui doit progresser pour atteindre le même taux que celui des entreprises classées comme les meilleures employeurs mondiaux. Ainsi, ce taux d'engagement est passé de 48 % en 2008 à 55 % en 2010 lors de la dernière enquête menée en avril 2010 dans 60 pays auprès de 112 000 collaborateurs, alors que le taux a baissé en moyenne de 1 point sur la période dans les 1 500 autres entreprises de l'échantillon étudié par le cabinet qui l'a réalisée ; par ailleurs, 85 % des collaborateurs évaluent Sodexo comme meilleur employeur que ses concurrents ;
- la fidélisation du personnel mesurée pour l'ensemble du personnel, pour les responsables de sites et pour les dirigeants. Pour l'exercice 2010-2011, ce taux s'élevait à 61,9 % pour l'ensemble du personnel et à 83,6 % pour les responsables de site ;
- la promotion interne mesurée par le nombre de collaborateurs qui ont été promus responsables de site, cadres intermédiaires ou dirigeants etc. Ainsi 2 630 collaborateurs ont ainsi été promus à un poste d'encadrement par passage d'une catégorie à une autre ;
- la représentation des femmes dans la population des dirigeants, l'objectif étant d'avoir 25 % de femmes dans la population des dirigeants à l'horizon 2015, contre 18 % en 2009. Cette proportion atteint 20,1 % en 2011.

Indicateurs de Développement Durable. Voir le § 3.2.4.

Ces indicateurs de performance sont présentés annuellement au Conseil d'Administration, au Comité Exécutif Groupe afin de suivre les progrès accomplis.

3.6 Descriptif du dispositif de contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

La Direction Financière du Groupe veille à la fiabilité des informations financières et comptables.

La production et l'analyse de l'information financière s'appuie sur un ensemble de procédures mises en place aussi bien au niveau des sites d'exploitation qu'au niveau des Directions Financières des filiales et du Groupe.

Les Directions Financières des filiales établissent mensuellement, un compte de résultat, cumulé depuis le début de l'exercice social, un bilan et un tableau de financement auxquels se rajoutent trimestriellement des prévisions pour l'ensemble de l'exercice.

Au 28 février, les comptes semestriels font l'objet d'un examen limité par les Commissaires aux Comptes pour les filiales les plus significatives.

En fin d'exercice, les Directeurs Généraux et les Directeurs Financiers des Entités Opérationnelles s'engagent sur la fiabilité de leurs états financiers, préparés en conformité avec les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et sur lesquels les auditeurs externes des principales filiales expriment une opinion dans le cadre de leur mission référée par les auditeurs du Groupe. La Direction Financière du Groupe veille à l'application par toutes les filiales des traitements comptables conformes aux règles du Groupe. Une consolidation des comptes est réalisée tous les mois par la Direction Financière Groupe.

Le Groupe continue à renforcer les compétences des équipes financières dans ses filiales ainsi qu'au niveau de la Direction Financière. Ce renforcement inclut l'accroissement des ressources dotées d'une expertise technique dans le domaine du reporting financier. Grâce à ces efforts et au déploiement d'un nouvel outil web de reporting financier, la Direction Financière Groupe a avancé de vingt jours la publication des résultats annuels au cours des derniers exercices.

Le respect des délais de production de l'information et le respect de sa qualité et de sa fiabilité sont des éléments de l'appréciation de la performance de l'encadrement et, en particulier, de celle des Directeurs de filiales et de leur Directeur Financier.

Le reporting opérationnel (indicateurs de croissance tels que la fidélisation des clients, le développement commercial et la croissance du chiffre d'affaires à « parc comparable ») et financier qui est discuté au niveau de chaque entité par chaque Directeur Général Adjoint et son Comité Exécutif, est ensuite présenté au Comité Exécutif du Groupe puis au Président du Conseil d'Administration. Par

ailleurs, des Revues trimestrielles avec chacune des Entités Opérationnelles du Groupe permettent au Directeur Général et au Directeur Financier Groupe d'apprécier, à partir des éléments financiers du reporting et d'éléments opérationnels, l'évolution des performances de la ou des filiales.

Le Groupe a mis en place des procédures pour identifier ses Engagements hors bilan. Les éléments dits « hors bilan » rassemblent tous les droits et obligations pouvant avoir immédiatement ou à terme un impact financier sur la situation du Groupe, autres que ceux devant être inscrits au bilan et au compte de résultat, ou qui n'y figurent que de façon incomplète. Ils regroupent notamment les nantissements d'actifs, toutes les garanties liées soit aux contrats opérationnels (garantie de soumission *bid bonds* ou de bonne fin *performance bonds*), soit à l'endettement ou à des contentieux, mais également les contrats de location non activés au bilan et les engagements relatifs à des promesses de vente ou d'achat de titres, etc.

Les procédures d'identification de ces engagements incluent :

- l'examen périodique des procès-verbaux d'Assemblée Générale et du Conseil d'Administration de la filiale pour ce qui concerne les engagements contractuels, le suivi des litiges et les autorisations et cessions d'actifs ;
- l'examen avec les responsables de la gestion des risques, les agents et courtiers des compagnies d'assurance auprès desquelles la filiale a contracté des assurances pour couvrir les risques relatifs à ses obligations conditionnelles ;
- la revue avec les banques et établissements financiers des sûretés et des garanties ;
- la revue avec les conseils juridiques internes et externes des litiges et procédures, ainsi que de l'évaluation des passifs éventuels y afférant ;
- l'examen des transactions avec les parties liées pour ce qui concerne les garanties et autres engagements donnés ou reçus.

La Direction Juridique (rattachée à la Direction Financière au niveau du Groupe), ainsi que les responsables des affaires juridiques au niveau local interviennent en amont auprès des équipes opérationnelles. Ils veillent au respect des dispositions légales. Ils s'assurent également que les négociations contractuelles sont menées de façon équilibrée ; que les risques ne concernent que le respect des obligations contractuelles en matière de

prestations et qu'ils sont limités en valeur et dans le temps.

La Direction des Assurances et Risques Groupe est chargée, en collaboration avec les responsables appropriés dans les filiales, de :

- mettre en place les couvertures d'assurance pour préserver les intérêts du Groupe ;
- identifier et évaluer les principaux risques qui pèsent sur le Groupe, en restant attentive à l'émergence de nouveaux facteurs de risques liés à l'évolution de ses activités, en particulier dans les domaines du *Facilities Management* ;
- développer une politique de réduction des risques contractuels au travers, notamment, de clauses de limitation de responsabilité ou de pactes de garantie ;
- arbitrer entre la conservation (auto-assurance) au sein du Groupe des conséquences financières qui résulteraient de la survenance de ces risques et leur transfert au marché de l'assurance.

Enfin, sur la base des informations transmises dans le cadre du reporting mensuel et de la consolidation des comptes, le Directeur Général, avec l'aide de la Direction Financière Groupe, prépare la communication financière. Le Directeur Général s'appuie également sur les informations opérationnelles requises lors de l'élaboration du Document de référence. Enfin les communiqués de presse de résultats (semestriels et annuels) sont soumis au Conseil d'Administration pour approbation.

Afin de permettre à la Direction Générale de diffuser une information qui reflète fidèlement la situation du Groupe, la communication financière fait l'objet d'une revue par le Comité de l'Information Financière (*Disclosure Committee*), qui regroupe des représentants des Directions fonctionnelles du Groupe, notamment des responsables de la Consolidation, du Contrôle financier, des Normes comptables, de la Communication financière, de la Direction Juridique, des Ressources Humaines et de la Communication.

3.7 La Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne du Groupe est rattachée au Président du Conseil d'Administration afin de garantir son indépendance au sein de l'organisation. Elle lui rend compte de son activité lors d'une réunion mensuelle. Le Directeur de l'Audit Interne Groupe travaille en étroite collaboration avec

le Président du Comité d'Audit avec lequel il tient des réunions plus informelles (environ six fois par an).

L'Audit Interne intervient auprès des différentes entités du Groupe selon un plan d'audit préétabli. Une revue des risques potentiels par le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, le Directeur Financier Groupe et le Directeur de l'Audit Interne, prenant en compte les remarques formulées par les auditeurs externes et après consultation du Comité Exécutif, permet d'établir annuellement une liste des structures, filiales et sujets qui pourraient faire l'objet d'un audit interne. Le Comité d'Audit se prononce sur ce programme annuel d'audit.

Parmi ses missions, la Direction de l'Audit Interne doit :

- s'assurer que les plans de délégations et les procédures ont été établis et communiqués à l'ensemble des échelons hiérarchiques, et vérifier l'application qui en est faite ;
- participer à l'évaluation des procédures de contrôle interne mises en place au sein des filiales, préconiser des actions correctives pour les faiblesses de contrôle identifiées et suivre leur mise en place par les entités concernées.

Par ailleurs, la Direction de l'Audit Interne peut être conduite à réaliser des missions spéciales à la demande du Président du Conseil, du Comité d'Audit, du Directeur Général ou du Comité Exécutif.

L'essentiel (91 %) du plan d'Audit Interne Groupe, approuvé par le Comité d'Audit en début d'exercice 2010-2011, a été réalisé. La Direction de l'Audit Interne Groupe, dotée d'un effectif moyen de 26 personnes, a effectué pendant l'exercice 147 missions dans 42 pays. En plus de cette équipe centrale, 50 responsables du contrôle opérationnel sont rattachés aux Directeurs Financiers dépendant des Directeurs Généraux Adjointes, dont la moitié environ travaille aux États-Unis, avec un rattachement fonctionnel auprès de la Direction de L'Audit Interne Groupe, ce qui permet une co-ordination sur leurs travaux et missions effectués et l'apport d'une assistance technique.

La Direction de l'Audit Interne Groupe assure un suivi régulier, auprès des sociétés du Groupe ayant fait l'objet d'un audit, de l'exécution des plans d'actions correctrices. Une synthèse de l'état d'achèvement et des progrès réalisés est régulièrement mise à jour et présentée deux fois par an au Directeur Général

et au Directeur Financier, au Président du Conseil d'Administration et au Comité d'Audit. Au cours de l'exercice 2010-2011, le processus de suivi des recommandations d'audit a continué d'être renforcé. Tous les audits font l'objet d'un suivi sur le terrain dans un délai maximum de douze mois.

Ainsi pour les exercices antérieurs à 2009-2010, plus de 86 % des recommandations ont été mises en place par les dirigeants des filiales. En ce qui concerne l'exercice 2010-2011, sur 1 247 recommandations émises par la Direction de l'Audit Interne Groupe 36 % ont déjà été mises en place et 64 % font l'objet de plans d'action en cours. Il convient de noter que le Comité d'Audit n'admet pas qu'une filiale puisse refuser d'appliquer une recommandation de la Direction de l'Audit Interne.

La Direction de l'Audit Interne Groupe joue, par ailleurs, un rôle d'évaluateur indépendant du contrôle interne et évalue de manière indépendante et objective l'efficacité des contrôles identifiés, documentés et effectués par le management.

Enfin, la Direction de l'Audit Interne Groupe est chargée de s'assurer de l'indépendance des missions des Commissaires aux Comptes. Elle revoit également chaque année les honoraires des Commissaires aux Comptes (concernant les missions de contrôle légal des comptes et les autres missions), avant approbation par le Comité d'Audit. Annuellement, les Commissaires aux Comptes définissent, en accord avec la Direction Financière Groupe et la Direction de l'Audit Interne Groupe, les instructions d'audit envoyées à l'ensemble des auditeurs externes des filiales.

3.8 Descriptif des principes de gestion des risques et de la démarche intégrée de gestion des risques et de contrôle interne

Sodexo a mis en place un dispositif systématique pour identifier les principaux risques. Le Groupe s'assure que les risques sont évalués et gérés aux niveaux appropriés de l'organisation : selon leur nature, les actions de maîtrise sont pilotées soit au niveau local, soit au niveau du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'appuie sur ces principes fondamentaux définis par le Conseil d'Administration et les politiques qui en découlent et dont l'application doit être mise en œuvre par chaque entité en fonction des spécificités locales.

3.8.1 Le processus d'identification des risques est réalisé parallèlement au niveau central pour le Groupe et au niveau local :

- une Cartographie des risques Groupe est régulièrement mise à jour par le Comité Exécutif du Groupe puis présentée au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration ;
- par ailleurs, les Directeurs Généraux des principales filiales du Groupe identifient et classent par ordre d'importance leurs dix à quinze principaux risques, décrivent les contrôles en place pour les maîtriser et évaluent leur efficacité ;
- ces évaluations locales sont agrégées au niveau du Groupe et présentées chaque année au Comité d'Audit.

Les pages 166 et suivantes de ce Document de référence décrivent les principaux facteurs de risque auxquels le Groupe est confronté.

3.8.2 L'analyse des procédures de contrôle interne

La Loi sur la Sécurité Financière (LSF) en France et la loi Sarbanes-Oxley aux États-Unis ont permis à Sodexo de faire des progrès considérables en matière de contrôle interne. Les raisons ayant amené Sodexo à se faire coter aux États-Unis étaient principalement liées au souhait de faciliter l'actionnariat de ses salariés aux États-Unis. Or, compte tenu de l'internationalisation des marchés financiers, ces raisons étaient devenues sans objet. Par ailleurs, le coût élevé et les faibles volumes de transactions ont justifié le retrait volontaire de Sodexo de la cote sur le New York Stock Exchange et son « désenregistrement » de la réglementation boursière américaine en 2007. Sodexo s'est toutefois engagé à maintenir les mêmes procédures de contrôle interne, et si possible à les améliorer.

Les procédures de contrôle interne font partie de la démarche continue d'identification, d'évaluation et de maîtrise des risques de l'entreprise. Cette démarche couvre les cinq composantes du COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) (voir glossaire) : environnement de contrôle (intégrité, éthique, compétences, etc.), évaluation des risques (identification, analyse et gestion des risques), activités de contrôle (normes et procédures), information et communication (recueil et échange d'informations) et pilotage (suivi et modifications éventuelles des processus). Fermement soutenue par

le Directeur Général et le Directeur Financier Groupe, elle a reçu l'approbation du Conseil d'Administration et de son Comité d'Audit ainsi que le support du Comité Exécutif du Groupe.

La démarche de gestion des risques et de contrôle interne appliquée dans le Groupe consiste en :

- l'identification et l'évaluation des risques ;
- la description de l'environnement de contrôle tant au niveau du Groupe qu'au niveau des filiales ;
- la documentation et l'auto-évaluation des points de contrôle dans les filiales comme au siège ;
- les tests indépendants de l'efficacité de ces points de contrôle réalisés par des personnes indépendantes.

Un très grand nombre de filiales du Groupe, représentant plus de 95 % du chiffre d'affaires de Sodexo, documente chaque année un rapport détaillé appelé *Company Level Control Report*. Celui-ci est décliné selon les cinq composantes du COSO et comporte l'identification des principaux risques de l'entité, la description des actions de maîtrise des risques ainsi qu'une évaluation de leur efficacité.

Parmi celles-ci, les filiales les plus significatives, qui représentent ensemble plus de 90 % du chiffre d'affaires du Groupe, vont au-delà de cette première étape et documentent puis auto-évaluent également des contrôles transactionnels.

Un référentiel de risques et de contrôles a été développé par Sodexo. Dans ce cadre, les activités du Groupe ont été segmentées en douze processus significatifs : Revenus et Comptes Clients, Achats et Comptes Fournisseurs, Ressources Humaines, Trésorerie, Stocks, Immobilisations Corporelles et Incorporelles, Juridique et Réglementaire, Systèmes et Technologies de l'Information, Finances, Opérations relatives aux Solutions de Motivation, aux entités du Siège, et Santé et Sécurité. Pour chacun de ces processus, il existe dans ce référentiel plusieurs propositions de contrôle pour chacun des risques majeurs. Chaque filiale est alors chargée de mettre en place et d'évaluer l'efficacité des contrôles qu'elle juge les plus à même de réduire ses risques et ce, en coordination avec son entité opérationnelle et le Groupe.

Une synthèse de l'état du contrôle interne et des progrès réalisés chaque année est présentée en fin d'exercice au Comité d'Audit. En 2010-2011, Sodexo a poursuivi la démarche de progrès amorcée lors des exercices précédents. Les principaux axes d'amélioration ont été choisis pour chaque filiale

puis testés de manière indépendante. Les tests ciblés sur les progrès réalisés ont démontré des améliorations dans 75 % des cas. Ces différentes actions s'inscrivent dans la démarche d'amélioration permanente du contrôle interne et des procédures de gestion de Sodexo.

La gestion des risques et le renforcement du contrôle interne s'inscrivent en permanence dans les axes de progrès prioritaires du Groupe.

Toutefois, le contrôle interne ne peut pas fournir une garantie absolue quant à l'élimination de tout risque. Sodexo veille néanmoins à mettre en place au sein de chacune de ses filiales un dispositif de contrôle interne le plus efficace possible.

Dans le cadre de la préparation de ce rapport et conformément à la recommandation de l'AMF de juillet 2010, Sodexo s'est appuyé également sur le « Cadre de référence » réalisé par le groupe de Place et publié par l'AMF.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration en date du 7 novembre 2011 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012.

Pierre Bellon
Président du Conseil d'Administration

3.9 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Sodexo S.A.

Exercice clos le 31 août 2011

SODEXO S.A.

255 Quai de la bataille de Stalingrad

92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Aux Actionnaires

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Sodexo S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 août 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

→ Autres informations concernant les mandataires sociaux et la Direction de la Société

Les liens familiaux existant au sein du Conseil d'Administration sont les suivants :

- Mesdames Astrid Bellon, Sophie Clamens, Nathalie Szabo et Monsieur François-Xavier Bellon, administrateurs, sont les enfants de Monsieur Pierre Bellon, Président du Conseil d'Administration ;
- Monsieur Bernard Bellon, Administrateur, est le frère de Monsieur Pierre Bellon.

Il n'existe aucun autre lien familial entre les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité Exécutif de Sodexo.

Aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur de mandataires sociaux par la Société ou une société de son Groupe.

Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

Il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel, à l'égard de Sodexo, entre des membres des organes d'administration et de Direction Générale et leurs intérêts privés. Il est précisé que :

- Monsieur Pierre Bellon et ses quatre enfants contrôlent à 68,5 % la société Bellon SA (des accords les empêchent de vendre leurs actions à des tiers), Bellon SA détenant elle-même 37,71 % du capital de Sodexo ;
- Monsieur Bernard Bellon détient, avec d'autres membres de sa famille, 13 % des actions de la société Bellon SA ;

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;

- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

En application des dispositions de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, à la connaissance de la Société, les opérations déclarées à l'AMF au cours de l'exercice 2010-2011 par les dirigeants visés à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société concernent uniquement le Directeur Général et sont rappelées ci-après :

- le 8 décembre 2010, exercice de 29 678 options d'achat d'actions au prix unitaire de 28,1360 dollars US qui lui avaient été attribuées le 15 décembre 2000 (tel que mentionné page 252 du présent document) et cession immédiate des actions issues de cette levée au prix unitaire de 64,7811 dollars US ;
- le 13 janvier 2011, exercice de 59 454 options d'achat d'actions au prix unitaire de 23,08 euros qui lui avaient été attribuées le 18 janvier 2005 (tel que mentionné page 252 du présent document) et cession immédiate de 27 026 actions issues de cette levée au prix unitaire de 50,9786 euros ;
- le 14 janvier 2011, exercice de 588 options d'achat d'actions au prix unitaire de 23,08 euros qui lui avaient été attribuées le 18 janvier 2005 (tel que mentionné page 252 du présent document) et cession immédiate de 271 actions issues de cette levée au prix unitaire de 50,61 euros ;

Mesures prises en vue d'assurer que le contrôle n'est pas exercé de manière abusive

Sodexo a mis en place un ensemble de mesures en vue d'assurer que le contrôle de la Société n'est pas exercé de manière abusive, parmi lesquelles :

- la présence de cinq administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration, composé de 12 membres au 31 août 2011 ;
- l'existence de trois comités, qui comptent parmi leurs membres des administrateurs indépendants ;
- la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Direction Générale. Depuis le 1^{er} septembre 2005, Monsieur Michel Landel, qui n'est ni membre de la famille de Monsieur Pierre Bellon, ni mandataire social de la société Bellon SA, a succédé à Monsieur Pierre Bellon en qualité de Directeur Général de Sodexo. Ce dernier a conservé ses fonctions de Président du Conseil d'Administration ;
- les relations entre Sodexo et la société Bellon SA sont décrites dans le présent document. Elles concernent d'une part la participation de Bellon SA au capital de Sodexo dont l'évolution est présentée page 205 du présent document.

D'autre part, depuis 1991, la société Bellon SA et Sodexo sont liées par un contrat de prestations relatif à la fourniture par Bellon SA à Sodexo et aux sociétés de son Groupe, directement et avec l'aide d'experts qualifiés, d'une assistance et de conseils dans différents domaines tels que la stratégie, la finance, la comptabilité et les ressources humaines ; en contrepartie de ses prestations de services, Bellon SA reçoit une rémunération approuvée annuellement par le Conseil d'Administration de Sodexo, le montant versé pour l'exercice 2010-2011 s'élevant à 5,2 millions d'euros hors taxe.

Conventions réglementées

- Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie pendant l'exercice 2010-2011 figure page 194 du présent document.
- À la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de services prévoyant l'octroi d'avantages (hors contrats de travail).

→ Rémunérations

Les informations figurant dans le présent document tiennent compte des Recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées d'avril 2010 et de la Recommandation

de l'Autorité des marchés financiers du 22 décembre 2008 relative à l'information à donner dans les Documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux.

1. RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

1.1 Rémunération du Président du Conseil d'Administration

Pierre Bellon ne perçoit aucune rémunération ou avantage en nature au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration de Sodexo SA ; cette dernière met à la disposition du

Président du Conseil d'Administration pour ses besoins professionnels une voiture, un bureau et une assistance administrative. En outre, Pierre Bellon ne bénéficie d'aucune indemnité de départ liée à la cessation de son mandat social. Aucune attribution gratuite d'actions ou d'options de souscription ou d'achat d'actions ne lui a été octroyée.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES SOMMES VERSÉES AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Pierre Bellon	2009-2010		2010-2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
<i>(en euros)</i>				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence versés par Sodexo SA au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration	49 700	49 700	50 780	50 780
Avantages en nature	-	-	-	-
Pour information sommes versées par Bellon SA en sa qualité de Président du Conseil de Surveillance :				
• rémunération fixe	70 000	70 000	70 000	70 000
• jetons de présence	200 000	200 000	200 000	200 000
TOTAL	319 700	319 700	320 780	320 780

SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 AOÛT 2011

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	Pierre Bellon							
Président du Conseil d'Administration								
Date de début du 1 ^{er} mandat : 14/11/1974		X		X		X		X
Date d'expiration du mandat en cours : AG à tenir en 2013								

1.2 Rémunération du Directeur Général

Michel Landel exerce son mandat de Directeur Général de Sodexo SA à titre gratuit, mais perçoit au titre de son contrat de travail avec la société Bellon SA :

- un salaire fixe ;
- une prime d'objectifs annuelle pouvant atteindre 100 % du salaire fixe lorsque tous les objectifs sont atteints, et 150 % du salaire fixe en cas de dépassement des objectifs quantitatifs. La prime est composée pour 75 % d'objectifs quantitatifs basés sur les performances financières réalisées par le Groupe au cours de l'exercice écoulé, tout paiement au titre des objectifs quantitatifs étant subordonné à l'atteinte d'un niveau minimum de performance correspondant aux objectifs budgétaires. Les 25 % restant dépendent d'objectifs personnels fixés en début d'exercice. La prime est calculée et payée à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique et après audit des comptes ;
- un intéressement à long terme, constitué d'options d'achat d'actions. À cet égard, Michel Landel s'engage à ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des options d'achat d'actions qui lui sont attribuées

pendant toute la durée de son mandat. Comme indiqué page 252 du présent document, Michel Landel a reçu 120 000 options d'achat d'actions le 13 décembre 2010, soit 6,92 % du nombre total des options attribuées. L'acquisition de ces options est subordonnée à l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe pour l'exercice 2012-2013. Par ailleurs, en application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, Michel Landel devra conserver, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions issues de levées de ces options dont le montant est équivalent à 30 % de son salaire de base à la date de levée desdites options.

Les montants perçus au cours de l'exercice 2010-2011 au titre de ces différents éléments, y compris la valorisation de l'attribution d'options d'achat d'actions, sont indiqués et détaillés dans les tableaux ci-dessous.

En cas d'incapacité, d'invalidité ou de décès, Michel Landel bénéficierait de prestations calculées sur la totalité de sa rémunération monétaire.

Michel Landel bénéficie en outre du régime de retraite à prestations définies mis en place pour les principaux cadres dirigeants titulaires d'un contrat de travail avec une société française du Groupe (cf. page 252 du présent document).

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Michel Landel Directeur Général	2009-2010		2010-2011	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
<i>(en euros)</i>				
Rémunération fixe	906 210	906 210	913 650	913 650
Rémunération variable ⁽¹⁾	906 210	884 556	913 650	1 359 315
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽²⁾	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	3 098	3 098	2 376	2 376
TOTAL ⁽⁴⁾	1 815 518	1 793 864	1 829 676	2 275 341

(1) La colonne « Montants dus au titre de l'exercice » correspond au montant théorique de la part variable en cas de réalisation des objectifs à 100 %. La rémunération variable est en effet calculée et versée à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique et peut représenter jusqu'à 150 % de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs quantitatifs.

(2) Michel Landel ne perçoit aucun jeton de présence au titre de son mandat d'administrateur de Sodexo SA.

(3) Michel Landel bénéficie d'une voiture de fonction.

(4) Les éléments de la rémunération de Michel Landel lui sont intégralement versés par Bellon SA au titre du contrat de travail qui le lie à cette société.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS D'ACHATS D'ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Michel Landel Directeur Général	2009-2010	2010-2011
<i>(en euros)</i>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 815 518	1 829 676
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ⁽¹⁾	989 000	1 422 927
TOTAL	2 804 518	3 252 603

(1) Le détail de l'attribution des options au cours de l'exercice 2010-2011 figure en page 252 du présent document. La valorisation des options attribuées correspond à la juste valeur à la date d'attribution estimée au moyen d'un modèle de type binomial, prenant en compte les termes et conditions auxquels les options ont été attribuées ainsi que des hypothèses liées au comportement de levée des options (cf. note 4.23 de l'annexe aux comptes consolidés). Ces options font l'objet d'une charge comptabilisée sur une durée de quatre années.

SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DU DIRECTEUR GÉNÉRAL AU 31 AOÛT 2011

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	Michel Landel Directeur Général							
Date de début de mandat : 01/09/2005	X		X		X			X
Mandat à durée indéterminée								

Contrat de travail

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de maintenir le contrat de travail de Michel Landel. En effet son mandat social s'inscrit dans le prolongement des fonctions salariées qu'il a exercées depuis son entrée dans le Groupe en 1984. Il semblerait inéquitable au Comité des Rémunérations de remettre en cause le régime de protection sociale (retraite) dont bénéficie Michel Landel, âgé au 31 août 2011 de 59 ans.

Michel Landel est rémunéré au titre de son contrat de travail avec Bellon SA. En revanche, il ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat de Directeur Général de Sodexo. Il dispose toutefois d'options d'achats d'actions et d'une indemnité en cas de cessation de son mandat de Directeur Général soumise aux conditions décrites ci-dessous. Il n'existe aucun cumul d'indemnités contractuelles en cas de rupture de son contrat de travail et de cessation de son mandat.

Régime de retraite supplémentaire

Le régime de retraite supplémentaire dont bénéficie Michel Landel prévoit le versement d'une pension s'élevant à 14 % du salaire fixe, et venant s'ajouter

aux retraites servies par les régimes obligatoires, à condition que le bénéficiaire fasse partie des effectifs de l'entreprise au moment de son départ à la retraite. Le montant cumulé de l'engagement concernant Michel Landel s'élève à 1 792 893 euros au 31 août 2011.

Indemnité en cas de cessation du mandat de Directeur Général

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 6 novembre 2008, ratifiée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 19 janvier 2009 dans le respect de la procédure des conventions réglementées, Michel Landel bénéficie d'une indemnité en cas de cessation de son mandat de Directeur Général (hors démission ou départ à la retraite, et sauf révocation pour faute grave ou lourde), dont le montant sera égal à deux fois la rémunération brute annuelle (fixe et variable) perçue au cours des 12 derniers mois précédant cette cessation. Le versement de cette indemnité n'interviendra que sous réserve que, à périmètre et change constants, la progression annuelle du résultat opérationnel consolidé du Groupe Sodexo soit égale ou supérieure à 5 % pour chacun des trois derniers exercices clos précédant la cessation du mandat.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2010-2011 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options ⁽¹⁾ (en euros)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice ⁽²⁾
Michel Landel						
Directeur Général	13/12/2010	Options d'achat	1 422 927	120 000	48,37	13 décembre 2013 12 décembre 2017

(1) Valorisation correspondant à la juste valeur à la date d'attribution estimée au moyen d'un modèle de type binomial, prenant en compte les termes et conditions auxquels les options ont été attribuées ainsi que des hypothèses liées au comportement de levée des options (cf. note 4.23 de l'annexe aux comptes consolidés).

(2) Les modalités et conditions d'exercice sont décrites dans le tableau figurant en page 260 du présent document.

OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS EXERCÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2010-2011 PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice ⁽¹⁾	Prix d'exercice ⁽¹⁾
Michel Landel			
Directeur Général	18/01/2005	60 042	23,08 EUR
	15/12/2000	29 678	28,1360 USD

(1) Nombre d'options et prix d'exercice ajustés suite aux opérations sur le capital intervenues depuis la date d'attribution.

2. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

2.1 Tableau sur les jetons de présence versés aux mandataires sociaux non-dirigeants

Le montant global des jetons de présence alloué aux administrateurs de Sodexo pour l'exercice 2010-2011 a été fixé à 530 000 euros par l'Assemblée Générale Mixte du 24 janvier 2011. Le montant total des jetons de présence effectivement versé à l'ensemble des administrateurs (mandataires sociaux dirigeants et non dirigeants) au titre de l'exercice 2010-2011 s'est élevé à 474 515 euros (contre 509 450 euros en 2009-2010).

Les montants des jetons de présence ont été calculés et versés aux administrateurs de Sodexo conformément au règlement intérieur du Conseil d'Administration

et selon les critères suivants arrêtés au titre de l'exercice 2010-2011 :

- **19 100** euros pour chaque administrateur au titre de sa part fixe ;
- **1 910** euros par présence effective aux séances du Conseil ;
- **6 000** euros pour les membres de chaque Comité au titre de leur part fixe (montant doublé pour le Président du Comité d'Audit) ;
- **830** euros par présence effective aux séances des comités ;
- les administrateurs venant des États-Unis reçoivent une indemnité forfaitaire de déplacement de 1 000 euros par Conseil d'Administration.

Les montants des jetons de présence versés aux mandataires sociaux non-dirigeants en fonction au 31 août 2011, au titre des exercices 2009-2010 et 2010-2011 ont été les suivants :

Membres du Conseil d'Administration (hors Président du Conseil et Directeur Général)	Exercice 2009-2010 (en euros)	Exercice 2010-2011 (en euros)
Robert Baconnier	46 500	51 610
Patricia Bellinger	85 300	50 960
Astrid Bellon	31 450	34 380
Bernard Bellon ⁽¹⁾	42 700	43 950
François-Xavier Bellon	33 300	34 380
Sophie Clamens	35 700	40 950
Paul Jeanbart	31 450	36 290
Alain Marcheteau	18 500	45 610
Nathalie Szabo	39 900	43 120
Peter Thompson	30 600	31 560

(1) Total incluant 2 000 € de jetons de présence versés par Bellon SA en 2009-2010 et 2010-2011 au titre de son mandat de membre du Conseil de Surveillance de Bellon SA.

2.2 Tableau sur les rémunérations versées aux mandataires sociaux non-dirigeants

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie en faveur des mandataires sociaux

non-dirigeants et ils ne bénéficient pas non plus de régime complémentaire de retraite, ni d'indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de fonction.

	Exercice 2009-2010 (en euros)			Exercice 2010-2011 (en euros)		
	Rémunération annuelle brute		Avantages en nature	Rémunération annuelle brute		Avantages en nature
	Fixe	Variable ⁽¹⁾		Fixe	Variable ⁽¹⁾	
Astrid Bellon ⁽²⁾	97 296	-	-	97 296	-	-
François-Xavier Bellon ⁽²⁾	97 296	-	-	97 296	-	-
Sophie Clamens ⁽³⁾	259 590	15 471	2 940	287 699	25 271	2 940
Nathalie Szabo ⁽⁴⁾	198 526	7 371	3 773	239 808	-	3 785
Patricia Bellinger ⁽⁵⁾	34 600	-	-	34 600	-	-

(1) La rémunération variable dépend d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

(2) Rémunération versée au titre de son mandat de membre du Directoire de Bellon SA.

(3) Rémunération versée au titre de son mandat de Présidente du Directoire de Bellon SA (144 300 € pour 2009/2010 et 157 636 € pour 2010/2011) et au titre de ses fonctions de Directrice Générale de Sodexo France Entreprises et Administrations (130 761 € pour 2009-2010 et 155 334 € pour 2010-2011). Sophie Clamens bénéficie d'une voiture de fonction.

(4) Rémunération versée au titre de son mandat de membre du Directoire de Bellon SA (127 296 € pour 2009-2010 et 140 632 € pour 2010/2011) et au titre de ses fonctions de Directrice Générale de Sodexo Prestige (78 601 € pour 2009-2010 et 99 176 € pour 2010/2011). Nathalie Szabo bénéficie d'une voiture de fonction.

(5) Rémunération versée au titre de sa participation au Business Advisory Board de Sodexo Inc. aux États-Unis (50 000 USD).

3. RÉMUNÉRATION DU COMITÉ EXÉCUTIF

La rémunération des membres du Comité Exécutif comprend le salaire fixe et la prime d'objectifs annuelle, à laquelle vient s'ajouter, le cas échéant, une prime à moyen terme, visant à récompenser l'atteinte d'objectifs ambitieux de résultats sur une période de trois exercices fiscaux consécutifs. Seuls les dirigeants du Groupe ayant un impact important sur la réalisation des objectifs stratégiques sont éligibles à ce plan à moyen terme.

La prime d'objectifs annuelle représente, selon les dirigeants, entre 60 et 100 % du salaire fixe à objectifs atteints, et celle-ci peut être majorée jusqu'à 150 % en cas de dépassement des objectifs quantitatifs. Pour les opérationnels, cette prime dépend pour 75 % d'objectifs quantitatifs basés sur des performances financières réalisées au cours de l'exercice écoulé, par le Groupe ou par l'entité opérationnelle dont le dirigeant a la responsabilité ;

les 25 % restants dépendent d'objectifs qualitatifs comprenant des objectifs liés à des indicateurs clés tels que la fidélisation clients et la diversité. Pour les fonctionnels, la prime dépend pour 30 % des performances financières réalisées par le Groupe au cours de l'exercice écoulé, pour 20 % de la mise en œuvre d'initiatives stratégiques pilotées au niveau du Groupe par les fonctions considérées et pour 50 % d'objectifs qualitatifs individuels.

La prime est calculée et payée à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique et après audit des comptes.

À cette rémunération monétaire s'ajoutent les avantages en nature (voiture principalement) ainsi que les cotisations de retraite versées pour les membres du Comité Exécutif titulaires d'un contrat de travail avec une société étrangère du Groupe.

Le montant global des rémunérations versées par le Groupe aux membres du Comité Exécutif en fonction au 31 août 2011 (y compris le Directeur Général dont les éléments de rémunération détaillés figurent en page 250 du présent document), s'élève à 9 250 109 euros. Ce montant comprend une part fixe de 4 341 284 euros, une part variable de 4 878 249 euros et un montant de 30 577 euros au titre des cotisations de retraite susmentionnées.

3.1 Politique d'attribution des stock-options

La politique d'intéressement des dirigeants du Groupe Sodexo a pour double objectif :

- de lier les intérêts financiers des dirigeants à ceux des actionnaires ;
- d'attirer et de retenir les entrepreneurs dont le Groupe a besoin pour se développer et conforter sa position de leader.

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'est consentie en faveur des administrateurs de la Société, à l'exception du Directeur Général.

Les plans d'options visent exclusivement des options d'achat d'actions et répondent aux règles suivantes :

- les options sont attribuées généralement aux mêmes périodes calendaires et leur prix d'exercice ne comporte aucune décote ;
- la durée de vie des options est de six à sept ans ;
- l'acquisition des droits à options est subordonnée à des conditions de présence au sein du Groupe Sodexo, ainsi que, pour les plans postérieurs à 2007, à l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe à horizon de trois exercices. Cette condition de performance ne s'impose cependant qu'à une certaine portion de l'attribution par bénéficiaire comme décrit dans les tableaux ci-après (variant de 0 à 50 %, sauf pour le Directeur Général dont l'attribution est intégralement soumise à condition de performance), le restant

des droits s'acquérant par tranches égales sur une période de quatre ans.

Le Conseil d'Administration du 8 novembre 2010, constatant que la condition de performance incluse dans les règlements des plans d'options d'achat d'actions attribués en 2008 et liée à l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe à la clôture du 31 août 2010 n'a pas été satisfaite, a confirmé l'annulation de l'ensemble des options soumises à cette condition. Conformément aux règlements des plans d'options attribués les 19 janvier 2009 et 11 janvier 2010 et à la recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de faire évoluer la condition de performance prévue dans ces plans 2009 et 2010 liée à l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe à horizon de trois exercices. Les changements apportés ont permis de prendre en compte les évolutions du contexte économique mondial et la perspective d'une reprise plus lente qu'initialement prévue ; le Conseil a en outre souhaité neutraliser les effets de change en mesurant dorénavant la condition de performance à taux de change constant.

3.1.1 Options d'achat conférées au personnel portant sur les actions Sodexo

L'Assemblée Générale des actionnaires donne régulièrement l'autorisation au Conseil d'Administration d'acheter des actions Sodexo afin de les attribuer à des salariés dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions.

Le nombre d'options d'achat d'actions non encore levées au 31 août 2011, émises dans le cadre des différents plans toujours en vigueur attribués par la Société, était de 6 439 038 pour un montant global de 277 943 760 euros (voir détails ci-dessous). Le nombre de ces options exerçables au 31 août 2011 s'élevait à 1 944 228 options, chacune d'elles donnant droit en cas d'exercice à une action Sodexo.

Date de l'Assemblée Générale	Date du Conseil d'Administration attribuant le plan d'options d'achat ⁽¹⁾	Nombre total d'options d'achat attribuées ⁽²⁾	Nombre total d'options attribuées aux mandataires sociaux (Michel Landel)	Point de départ d'exercice des options
03/02/2004	18/01/2005 (A)	537 100	60 000	18/01/2006
03/02/2004	18/01/2005 (B)	466 000		18/01/2006
03/02/2004	18/01/2005 (C)	6 900		18/01/2006
03/02/2004	16/06/2005 (B)	20 000		16/06/2006
03/02/2004	10/01/2006 (A1)	369 604	63 000	10/01/2007
03/02/2004	10/01/2006 (A2)	192 996		10/01/2007
03/02/2004	10/01/2006 (B)	399 802		10/01/2007
03/02/2004	10/01/2006 (C)	5 050		10/01/2007
31/01/2006	16/01/2007 (A1)	502 600	90 000*	16/01/2008
31/01/2006	16/01/2007 (A2)	337 600		16/01/2008
31/01/2006	16/01/2007 (B)	500 000		16/01/2008
31/01/2006	16/01/2007 (C)	4 500		16/01/2008
31/01/2006	24/04/2007 (A1)	20 000		24/04/2008
31/01/2006	24/04/2007 (A2)	1 600		24/04/2008
31/01/2006	11/09/2007 (B)	40 000		11/09/2008
31/01/2006	07/01/2008 (A1)	619 300	100 000*	50 % des options : 07/01/2009 50 % des options : 07/01/2011 ⁽⁴⁾

(1) Bénéficiaires des plans :

- (A) Plan réservé aux salariés non américains.
- (A1) Plan réservé aux salariés résidant en France.
- (A2) Plan réservé aux salariés non-résidents en France.
- (A3) Plan réservé aux mandataires sociaux.
- (B) Plan réservé aux salariés résidant en Amérique du Nord.
- (C) Plan réservé aux salariés américains ne résidant pas aux États-Unis.

(2) Nombre total d'options d'achat attribuées par le Conseil d'Administration au jour de l'attribution.

(3) Prix d'exercice ajusté suite aux opérations sur le capital intervenues depuis la date d'attribution.

(4) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2009-2010.

(5) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2010-2011.

(6) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2011-2012.

(7) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2012- 2013.

(8) Nombre total d'options annulées à la suite de départs de bénéficiaires, ainsi que pour les plans attribués en 2008, à la suite de la non atteinte de la condition de performance, conformément aux règlements des plans.

* En application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a décidé que Michel Landel, seul mandataire social bénéficiaire d'options, devra conserver, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions issues des levées d'options attribuées lors de ces plans équivalent à 30 % de son salaire de base à la date de levée desdites options.

Date d'expiration	Prix d'achat ⁽³⁾ (en euros)	Modalités d'exercice	Nombre cumulé d'options levées au 31/08/2011	Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ⁽⁶⁾	Options d'achat d'actions restantes au 31/08/2011
17/01/2011	23,08	25 % à chaque date anniversaire du plan	457 691	79 795	0
17/01/2011	23,08	25 % à chaque date anniversaire du plan	432 672	34 008	0
17/01/2011	23,08	25 % à chaque date anniversaire du plan	6 906	0	0
15/06/2011	26,02	25 % à chaque date anniversaire du plan	20 016	0	0
09/01/2012	34,83	25 % à chaque date anniversaire du plan	169 011	51 842	149 026
09/01/2012	34,83	25 % à chaque date anniversaire du plan	142 315	24 676	26 180
09/01/2012	34,83	25 % à chaque date anniversaire du plan	304 952	25 413	69 827
09/01/2012	34,83	25 % à chaque date anniversaire du plan	5 054	0	0
15/01/2014	47,82	25 % à chaque date anniversaire du plan	52 930	48 064	401 614
15/01/2013	47,82	25 % à chaque date anniversaire du plan	98 542	55 367	181 485
15/01/2013	47,82	25 % à chaque date anniversaire du plan	221 331	48 142	229 935
15/01/2013	47,82	25 % à chaque date anniversaire du plan	0	4 504	0
23/04/2014	55,36	25 % à chaque date anniversaire du plan	0	0	20 014
23/04/2013	55,36	25 % à chaque date anniversaire du plan	0	0	1 602
10/09/2013	47,17	25 % à chaque date anniversaire du plan	15 011	0	25 017
06/01/2015	42,27	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁴⁾	625	344 461	274 720

Date de l'Assemblée Générale	Date du Conseil d'Administration attribuant le plan d'options d'achat ⁽¹⁾	Nombre total d'options d'achat attribuées ⁽²⁾	Nombre total d'options attribuées aux mandataires sociaux (Michel Landel)	Point de départ d'exercice des options
				50 % des options : 07/01/2009
31/01/2006	07/01/2008 (A2)	451 700		50 % des options : 07/01/2011 ⁽⁴⁾
				50 % des options : 07/01/2009
31/01/2006	07/01/2008 (B)	555 200		50 % des options : 07/01/2011 ⁽⁴⁾
				50 % des options : 09/09/2009
31/01/2006	09/09/2008 (A1)	30 000		50 % des options : 09/09/2011 ⁽⁴⁾
				50 % des options : 09/09/2009
31/01/2006	09/09/2008 (A2)	15 000		50 % des options : 09/09/2011 ⁽⁴⁾
				50 % des options : 19/01/2010
31/01/2006	19/01/2009 (A1)	631 575	100 000*	50 % des options : 19/01/2012 ⁽⁵⁾
				50 % des options : 19/01/2010
31/01/2006	19/01/2009 (A2)	447 225		50 % des options : 19/01/2012 ⁽⁵⁾
				50 % des options : 19/01/2010
31/01/2006	19/01/2009 (B)	545 100		50 % des options : 19/01/2012 ⁽⁵⁾
				50 % des options : 11/01/2011
19/01/2009	11/01/2010 (A1)	553 450		50 % des options : 11/01/2013 ⁽⁶⁾
				50 % des options : 11/01/2011
19/01/2009	11/01/2010 (A2)	482 250		50 % des options : 11/01/2013 ⁽⁶⁾
				100 % des options : 11/01/2013 ⁽⁶⁾
19/01/2009	11/01/2010 (A3)	100 000	100 000*	

(1) Bénéficiaires des plans :

- (A) Plan réservé aux salariés non américains.
- (A1) Plan réservé aux salariés résidant en France.
- (A2) Plan réservé aux salariés non-résidents en France.
- (A3) Plan réservé aux mandataires sociaux.

(B) Plan réservé aux salariés résidant en Amérique du Nord.

(C) Plan réservé aux salariés américains ne résidant pas aux États-Unis.

(2) Nombre total d'options d'achat attribuées par le Conseil d'Administration au jour de l'attribution.

(3) Prix d'exercice ajusté suite aux opérations sur le capital intervenues depuis la date d'attribution.

(4) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2009-2010.

(5) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2010-2011.

(6) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2011-2012.

(7) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2012-2013.

(8) Nombre total d'options annulées à la suite de départs de bénéficiaires, ainsi que pour les plans attribués en 2008, à la suite de la non atteinte de la condition de performance, conformément aux règlements des plans.

* En application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a décidé que Michel Landel, seul mandataire social bénéficiaire d'options, devra conserver, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions issues des levées d'options attribuées lors de ces plans équivalent à 30 % de son salaire de base à la date de levée desdites options.

Date d'expiration	Prix d'achat ⁽³⁾ (en euros)	Modalités d'exercice	Nombre cumulé d'options levées au 31/08/2011	Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ⁽⁶⁾	Options d'achat d'actions restantes au 31/08/2011
06/01/2014	42,27	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁴⁾	46 663	261 764	143 677
06/01/2014	42,27	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁴⁾	90 695	296 070	168 819
08/09/2015	45,56	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁴⁾	0	15 000	15 000
08/09/2014	45,56	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁴⁾	0	7 500	7 500
18/01/2016	39,40	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁵⁾	200	38 388	592 987
18/01/2015	39,40	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁵⁾	37 056	57 110	353 059
18/01/2015	39,40	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁵⁾	64 545	20 078	460 477
10/01/2017	39,88	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁶⁾	87	24 350	529 013
10/01/2016	39,88	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁶⁾	10 915	12 538	458 797
10/01/2017	39,88	100 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁶⁾	0	0	100 000

Date de l'Assemblée Générale	Date du Conseil d'Administration attribuant le plan d'options d'achat ⁽¹⁾	Nombre total d'options d'achat attribuées ⁽²⁾	Nombre total d'options attribuées aux mandataires sociaux (Michel Landel)	Point de départ d'exercice des options
				50 % des options : 11/01/2011
19/01/2009	11/01/2010 (B)	564 000		50 % des options : 11/01/2013 ⁽⁶⁾
19/01/2009	13/12/2010 (A1a)	63 650		13/12/2011
				70 % des options : 13/12/2011
19/01/2009	13/12/2010 (A1b)	282 650		30 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾
				50 % des options : 13/12/2011
19/01/2009	13/12/2010 (A1c)	219 000		50 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾
19/01/2009	13/12/2010 (A2a)	50 850		13/12/2011
				70 % des options : 13/12/2011
19/01/2009	13/12/2010 (A2b)	388 850		30 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾
				50 % des options : 13/12/2011
19/01/2009	13/12/2010 (A2c)	53 000		50 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾
19/01/2009	13/12/2010 (A3)	120 000	120 000*	100 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾
19/01/2009	13/12/2010 (Ba)	50 000		13/12/2011
				70 % des options : 13/12/2011
19/01/2009	13/12/2010 (Bb)	453 700		30 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾
				50 % des options : 13/12/2011
19/01/2009	13/12/2010 (Bc)	53 000		50 % des options : 13/12/2013 ⁽⁷⁾

(1) Bénéficiaires des plans :

- (A) Plan réservé aux salariés non américains.
- (A1) Plan réservé aux salariés résidant en France.
- (A2) Plan réservé aux salariés non-résidents en France.
- (A3) Plan réservé aux mandataires sociaux.
- (B) Plan réservé aux salariés résidant en Amérique du Nord.
- (C) Plan réservé aux salariés américains ne résidant pas aux États-Unis.

(2) Nombre total d'options d'achat attribuées par le Conseil d'Administration au jour de l'attribution.

(3) Prix d'exercice ajusté suite aux opérations sur le capital intervenues depuis la date d'attribution.

(4) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2009-2010.

(5) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2010-2011.

(6) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2011-2012.

(7) Sous réserve de l'atteinte d'un certain niveau de résultat net part du Groupe sur l'exercice 2012-2013.

(8) Nombre total d'options annulées à la suite de départs de bénéficiaires, ainsi que pour les plans attribués en 2008, à la suite de la non atteinte de la condition de performance, conformément aux règlements des plans.

* En application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a décidé que Michel Landel, seul mandataire social bénéficiaire d'options, devra conserver, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions issues des levées d'options attribuées lors de ces plans équivalent à 30 % de son salaire de base à la date de levée desdites options.

Date d'expiration	Prix d'achat ⁽³⁾ (en euros)	Modalités d'exercice	Nombre cumulé d'options levées au 31/08/2011	Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ⁽⁶⁾	Options d'achat d'actions restantes au 31/08/2011
10/01/2016	39,88	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁶⁾	34 666	14 445	514 889
12/12/2017	48,37	25 % à chaque date anniversaire du plan	0	2 500	61 150
12/12/2017	48,37	17,5 % à chaque date anniversaire du plan 30 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	0	282 650
12/12/2017	48,37	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	0	219 000
12/12/2016	48,37	25 % à chaque date anniversaire du plan	0	0	50 850
12/12/2016	48,37	17,5 % à chaque date anniversaire du plan 30 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	7 250	381 600
12/12/2016	48,37	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 50 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	0	53 000
12/12/2017	48,37	100 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	0	120 000
12/12/2016	48,37	25 % à chaque date anniversaire du plan	0	0	50 000
12/12/2016	48,37	17,5 % à chaque date anniversaire du plan 30 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	9 550	444 150
12/12/2016	48,37	12,5 % à chaque date anniversaire du plan 30 % à la 3 ^e date anniversaire du plan ⁽⁷⁾	0	0	53 000

Par ailleurs, le nombre d'options d'achat non encore levées au 31 août 2011, émises dans le cadre des plans (Stock Incentive Plans) attribués par Sodexo Marriott Services entre 1997 et 2001 à ses salariés en Amérique du Nord, et repris par la Société en 2001 par l'intermédiaire de sa filiale Sodexo Awards

détenue à 100 % (voir note 4.23.4 de l'Annexe des comptes consolidés), était de 11 415 pour un montant global de 342 324 dollars US (voir détails ci-dessous). Toutes ces options étaient exerçables au 31 août 2011, chacune d'elles donnant droit en cas d'exercice à une action Sodexo.

Date d'attribution du plan d'options d'achat	Nombre total d'options d'achat attribuées	Nombre total d'options attribuées aux mandataires sociaux (Michel Landel)	Point de départ d'exercice des options	Date d'expiration
06/11/1997	112 648		06/11/1998	06/11/2012
15/12/2000	702 817	29 657	15/12/2001	15/12/2010
05/01/2001	2 966		05/01/2002	05/01/2011
02/04/2001	19 281		02/04/2002	02/04/2011

(1) Prix d'exercice ajusté suite aux opérations sur le capital intervenues depuis la date d'attribution.

(2) Nombre total d'options annulées à la suite de départs de bénéficiaires, conformément aux règlements des plans.

Prix d'achat ⁽¹⁾ <i>(en USD)</i>	Modalités d'exercice	Nombre cumulé d'options levées au 31/08/2011	Nombre cumulé d'options d'achat d'actions annulées ⁽²⁾	Options d'achat d'actions restantes au 31/08/2011
29,9890	25 % à chaque date anniversaire du plan	90 484	12 791	11 415
28,1360	25 % à chaque date anniversaire du plan	636 918	67 155	0
27,5463	25 % à chaque date anniversaire du plan	2 969	0	0
39,6802	25 % à chaque date anniversaire du plan	19 297	0	0

3.1.2 Attributions et levées d'options d'achat des membres du Comité Exécutif Groupe portant sur les actions Sodexo

Les options attribuées ou levées par des membres du Comité Exécutif dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions attribués par Sodexo, encore en vigueur au cours de l'exercice 2010-2011, sont mentionnées ci-dessous :

Nom	Date du Conseil d'Administration attribuant les options	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾	Prix d'exercice au 31/08/2011 (en euros)	Date d'expiration	Options exercées au 31/08/2010	Options exercées au cours de l'exercice	Options non encore levées au 31/08/2011
Élisabeth Carpentier	18/01/2005 (A)	35 000	23,08	17/01/2011	30 025	5 000	0
	10/01/2006 (A1)	35 000	34,83	09/01/2012		14 000	21 025
	16/01/2007 (A1)	45 000	47,82	15/01/2014			45 032
	07/01/2008 (A1)	45 000	42,27	06/01/2015			22 516 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)	41 000	39,40	18/01/2016			41 000
	11/01/2010 (A1)	45 000	39,88	10/01/2017			45 000
	13/12/2010 (A1c)	42 000	48,37	12/12/2017			42 000
George Chavel	18/01/2005 (B)	15 000	23,08	17/01/2011	15 003		0
	10/01/2006 (B)	11 363	34,83	09/01/2012	7 104	4 264	0
	16/01/2007 (B)	16 000	47,82	15/01/2013		16 012	0
	11/09/2007 (B)	20 000	47,17	10/09/2013		15 011	5 003
	07/01/2008 (B)	50 000	42,27	06/01/2014		18 764	6 254 ⁽²⁾
	19/01/2009 (B)	46 000	39,40	18/01/2015		11 500	34 500
	11/01/2010 (B)	55 000	39,88	10/01/2016		6 875	48 125
Roberto Cirillo	13/12/2010 (Bc)	53 000	48,37	12/12/2016			53 000
	24/04/2007 (A1)	20 000	55,36	23/04/2014			20 014
	07/01/2008 (A1)	20 000	42,27	06/01/2015			10 007 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)	41 000	39,40	18/01/2016			41 000
	11/01/2010 (A1)	45 000	39,88	10/01/2017			45 000
	13/12/2010 (A1c)	40 000	48,37	12/12/2017			40 000
	Pierre Henry	18/01/2005 (A)	10 000	23,08	17/01/2011	10 007	
10/01/2006 (A2)		35 000	34,83	09/01/2012	35 025		0
16/01/2007 (A2)		50 000	47,82	15/01/2013			50 035
07/01/2008 (A2)		50 000	42,27	06/01/2014			25 017 ⁽²⁾
19/01/2009 (A2)		50 000	39,40	18/01/2015			50 000
11/01/2010 (A2)		55 000	39,88	10/01/2016			55 000
13/12/2010 (A2c)		53 000	48,37	12/12/2016			53 000

(1) Nombre total d'options d'achat attribuées par le Conseil d'Administration au jour de l'attribution.

(2) Conformément aux règlements du plan du 7 janvier 2008, 50 % des options attribuées ont été annulées à la suite de la non atteinte de la condition de performance.

* En application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a décidé que Michel Landel, seul mandataire social bénéficiaire d'options, devra conserver, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions issues des levées d'options attribuées lors de ces plans équivalent à 30 % de son salaire de base à la date de levée desdites options.

Nom	Date du Conseil d'Administration attribuant les options	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾	Prix d'exercice au 31/08/2011 (en euros)	Date expiration	Options exercées au 31/08/2010	Options exercées au cours de l'exercice	Options non encore levées au 31/08/2011
Siân Herbert-Jones	18/01/2005 (A)	40 000	23,08	17/01/2011	10 000	30 028	0
	10/01/2006 (A1)	40 000	34,83	09/01/2012			40 028
	16/01/2007 (A1)	50 000	47,82	15/01/2014			50 035
	07/01/2008 (A1)	50 000	42,27	06/01/2015			25 017 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)	46 000	39,40	18/01/2016			46 000
	11/01/2010 (A1)	50 000	39,88	10/01/2017			50 000
	13/12/2010 (A1c)	47 000	48,37	12/12/2017			47 000
Nicolas Japy	18/01/2005 (A)	15 000	23,08	17/01/2011	4 511	10 500	0
	10/01/2006 (A1)	30 000	34,83	09/01/2012		30 021	0
	16/01/2007 (A1)	40 000	47,82	15/01/2014		20 000	20 028
	07/01/2008 (A1)	40 000	42,27	06/01/2015			20 014 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)	36 000	39,40	18/01/2016			36 000
	11/01/2010 (A1)	45 000	39,88	10/01/2017			45 000
	13/12/2010 (A1c)	48 000	48,37	12/12/2017			48 000
Michel Landel	18/01/2005 (A)	60 000	23,08	17/01/2011		60 042	0
	10/01/2006 (A1)	63 000	34,83	09/01/2012			63 045
	16/01/2007 (A1)*	90 000	47,82	15/01/2014			90 063
	07/01/2008 (A1)*	100 000	42,27	06/01/2015			50 035 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)*	100 000	39,40	18/01/2016			100 000
	11/01/2010 (A3)*	100 000	39,88	10/01/2017			100 000
	13/12/2010 (A3)*	120 000	48,37	12/12/2017			120 000
Aurélien Sonet	18/01/2005 (A)	1 201	23,08	17/01/2011	1 201		0
	10/01/2006 (A1)	1 502	34,83	09/01/2012		1 502	0
	16/01/2007 (A1)	2 502	47,82	15/01/2014			2 502
	07/01/2008 (A1)	2 502	42,27	06/01/2015			1 251 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)	1 600	39,40	18/01/2016			1 600
	11/01/2010 (A1)	3 000	39,88	10/01/2017			3 000
	13/12/2010 (A1b)	15 000	48,37	12/12/2017			15 000
Damien Verdier	18/01/2005 (A)	7 000	23,08	17/01/2011	7 005		0
	10/01/2006 (A1)	20 000	34,83	09/01/2012		20 014	0
	16/01/2007 (A1)	35 000	47,82	15/01/2014			35 025
	07/01/2008 (A1)	40 000	42,27	06/01/2015			20 014 ⁽²⁾
	19/01/2009 (A1)	35 000	39,40	18/01/2016			35 000
	11/01/2010 (A1)	45 000	39,88	10/01/2017			45 000
	13/12/2010 (A1c)	42 000	48,37	12/12/2017			42 000

(1) Nombre total d'options d'achat attribuées par le Conseil d'Administration au jour de l'attribution.

(2) Conformément aux règlements du plan du 7 janvier 2008, 50 % des options attribuées ont été annulées à la suite de la non atteinte de la condition de performance.

* En application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a décidé que Michel Landel, seul mandataire social bénéficiaire d'options, devra conserver, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions issues des levées d'options attribuées lors de ces plans équivalent à 30 % de son salaire de base à la date de levée desdites options.

Par ailleurs, les options attribuées ou levées par des membres du Comité Exécutif dans le cadre des plans d'options (*Stock Incentive Plans*) attribués par Sodexo Marriott Services entre 1997 et 2001, encore en vigueur au cours de l'exercice 2010-2011, sont mentionnées ci-après :

Nom	Date d'attribution des options	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾	Prix d'achat ⁽²⁾ (en USD)	Date d'expiration	Options exercées au 31/08/2010	Options exercées au cours de l'exercice	Options non encore levées au 31/08/2011
George Chavel							
	15/12/2000	3 965	28,1360	15/12/2010	3 965		0
	02/04/2001	5 000	39,6802	02/04/2011	5 000		0
Michel Landel							
	15/12/2000	29 657	28,1360	15/12/2010		29 678	0

(1) Nombre total d'options d'achat attribuées au jour de l'attribution.

(2) Prix d'exercice ajusté suite aux opérations sur le capital intervenues depuis la date d'attribution.

3.1.3 Attributions et levées d'options d'achat portant sur les actions Sodexo intervenues au cours de l'exercice 2010-2011, concernant les dix salariés du Groupe non-mandataires sociaux dont le nombre d'options d'achat attribuées ou levées est le plus élevé

	Nombre total	Prix moyen pondéré (en euros)
Options consenties, durant l'exercice, aux dix salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	376 000	48,37
Options levées, durant l'exercice, par les dix salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé ⁽¹⁾	225 535	42,69

(1) Dont 20 028 options attribuées le 18/01/2005, 34 884 options attribuées le 10/01/2006, 133 096 options attribuées le 16/01/2007 et 37 527 options attribuées le 07/01/2008.

→ Honoraires des Commissaires aux Comptes

	PricewaterhouseCoopers Audit				KPMG			
	Montant		%		Montant		%	
	2010-2011	2009-2010	2010-2011	2009-2010	2010-2011	2009-2010	2010-2011	2009-2010
<i>(en millions d'euros HT)</i>								
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,6	0,6	10 %	11 %	0,6	0,6	15 %	15 %
Filiales intégrées globalement	4,7	4,3	74 %	75 %	3,1	3,2	76 %	78 %
TOTAL	5,3	4,9	84 %	86 %	3,7	3,8	91 %	93 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux Comptes								
Émetteur	0,1	0,1	1 %	1 %	0,1	0,1	2 %	2 %
Filiales intégrées globalement	0,3	0,6	4 %	11 %	0,1	0,2	3 %	5 %
TOTAL	0,4	0,7	5 %	13 %	0,2	0,3	5 %	7 %
Sous-total audit	5,7	5,6	89 %	99 %	3,9	4,1	96 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0,3	0,1	4 %	1 %	0,2		4 %	0 %
Autres	0,4		7 %					
TOTAL	0,7	0,1	11 %	1 %	0,2		4 %	0 %
TOTAL	6,4	5,7	100 %	100 %	4,1	4,1	100 %	100 %

Afin d'assurer une cohérence et un standard de qualité dans le contrôle des comptes et de centraliser les relations avec les auditeurs externes au niveau de la Direction Générale et du Comité d'Audit, ce dernier a établi pour la quasi-totalité des différentes filiales du Groupe, un plan de nomination de l'un ou l'autre des deux cabinets internationaux mandatés par Sodexo (PricewaterhouseCoopers Audit et KPMG). PricewaterhouseCoopers Audit et KPMG, tous deux membres de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles, représentent 98 % des honoraires de Commissariat aux Comptes. 57 % de ces honoraires sont versés à PricewaterhouseCoopers Audit et 41 % à KPMG.

Les honoraires versés par les filiales du Groupe aux cabinets d'audits autres que PricewaterhouseCoopers

Audit, KPMG ou aux membres de leur réseau, dans le cadre de la certification de leurs comptes, s'élèvent à 0,2 million d'euros pour l'exercice 2010-2011.

La hausse du montant des honoraires est principalement due à l'impact de projets d'acquisitions sur l'exercice.

Les missions des Commissaires aux Comptes au titre de l'exercice 2010-2011 ont fait l'objet d'une approbation préalable par le Comité d'Audit.

Celui-ci a par ailleurs établi une politique et mis en place les procédures d'approbation des prestations d'audit et missions accessoires, ainsi que de pré-approbation des autres prestations à fournir par les Commissaires aux Comptes.

Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012

<u>Rapport du Conseil d'Administration</u>	<u>270</u>
1. Sur la partie ordinaire	270
2. Sur la partie extraordinaire	271
3. Sur la partie ordinaire	273
4. Utilisation des autorisations financières par le Conseil d'Administration	273
<u>Résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012</u>	<u>274</u>
1. Résolutions à titre ordinaire	274
2. Résolutions à titre extraordinaire	276
3. Résolutions à titre ordinaire	281
Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital	282
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	283
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	285
Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options d'achat d'actions	287

→ Rapport du Conseil d'Administration

Présentation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012

1. SUR LA PARTIE ORDINAIRE

Approbation des comptes annuels et consolidés (1^{re} résolution)

Le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale, pour l'exercice 2010-2011, les comptes annuels de la société Sodexo qui font ressortir un bénéfice net de 302 millions d'euros, et les comptes consolidés du Groupe qui font ressortir un résultat net part du Groupe de 451 millions d'euros.

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende (2^e résolution)

Cette résolution a pour objet de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice 2010-2011 et à la distribution du dividende. Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver la distribution en numéraire d'un dividende de 1,46 euro par action, en hausse de 8,1 % par rapport à l'exercice précédent. Le dividende sera mis en paiement à compter du 6 février 2012, étant précisé que la date de détachement du dividende sur Euronext Paris est le 1^{er} février 2012 et la date à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement est le 3 février 2012.

Conventions et engagements réglementés (3^e résolution)

Cette résolution a pour objet de constater qu'aucune nouvelle convention ou nouvel engagement réglementé au sens des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce n'a été conclu au cours de l'exercice 2010-2011, comme cela est mentionné dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes figurant page 194 du Document de référence. Ce rapport présente également les informations relatives aux conventions et engagements approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie pendant l'exercice 2010-2011.

Renouvellements et nomination d'administrateurs (4^e à 7^e résolutions)

Les mandats d'administrateurs de Monsieur Bernard Bellon et de Mesdames Sophie Clamens et Nathalie Szabo viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2012.

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Bernard Bellon, Mesdames Sophie Clamens et Nathalie Szabo pour une durée de trois exercices prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

Le Conseil d'Administration propose également à l'Assemblée Générale dans sa 7^e résolution, conformément aux recommandations du Comité des Nominations, de nommer Madame Françoise Brougher en qualité d'administrateur (qualifié d'indépendant par le Conseil d'Administration) pour une durée de trois exercices, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

Les notices biographiques de chacune des personnes précitées figurent aux pages 223 et suivantes du Document de référence.

Fixation des jetons de présence (8^e résolution)

La préparation et la tenue des réunions du Conseil d'Administration et de ses comités requièrent une disponibilité et un investissement croissants des administrateurs et conduisent le Conseil d'Administration à proposer une augmentation de l'enveloppe maximale des jetons de présence qui sera répartie entre les administrateurs dans le strict respect des règles fixées par le Règlement intérieur du Conseil.

Il est ainsi proposé à l'Assemblée Générale de fixer à 580 000 euros le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice en cours et chacun des exercices suivants, étant précisé que ce montant resterait en vigueur jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Pour mémoire, l'enveloppe globale des jetons de présence n'a pas évolué depuis l'exercice 2007-2008 (530 000 € par exercice).

Achat par la Société de ses propres actions (9^e résolution)

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de renouveler l'autorisation lui permettant de procéder à l'acquisition des actions de la Société en application des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation serait valable pour une durée de 18 mois et remplacerait l'autorisation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 24 janvier 2011.

Elle permettrait de mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société, dans la limite de 10 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale, avec les caractéristiques suivantes :

- prix d'achat maximal par action : 70 euros ;
- montant global maximal : 750 millions d'euros ;
- pouvant être réalisé à tout moment, hors période d'offre publique, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, et par tous moyens.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans la résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale.

Au 31 août 2011, le pourcentage de capital auto-détenu par la Société s'élevait à 4,07 % (pour plus d'informations sur l'utilisation du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2010-2011, se reporter page 206 du Document de référence).

2. SUR LA PARTIE EXTRAORDINAIRE

Réduction du capital social par annulation des actions autodétenues (10^e résolution)

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de renouveler l'autorisation lui permettant d'annuler, par voie de réduction du capital social, tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions par la Société, dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de l'Assemblée Générale par période de 24 mois.

Cette autorisation serait valable pour une durée de 26 mois et remplacerait l'autorisation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2010.

Aucune action n'a été annulée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2010-2011.

Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, ainsi que par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (11^e et 12^e résolutions)

Le Conseil propose à l'Assemblée Générale de renouveler les délégations de compétence lui permettant d'agir au mieux des intérêts de la Société, pour décider le moment venu, des modalités les plus appropriées à mettre en œuvre, compte tenu des opportunités offertes par les marchés financiers, pour accroître les capitaux permanents de la Société.

L'autorisation délivrée au titre de la 11^e résolution permettra au Conseil d'Administration de décider de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel

de souscription des actionnaires, par voie d'émission d'actions ordinaires (à l'exclusion par conséquent des actions de préférence) et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société dans les limites suivantes :

- le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées ne pourra pas dépasser 100 millions d'euros (soit à titre indicatif environ 16 % du capital) ;
- le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société qui pourront être émises ne pourra pas dépasser le plafond de 1 milliard d'euros.

L'autorisation délivrée au titre de la 12^e résolution permettra au Conseil d'Administration de procéder à des augmentations de capital par incorporation, en une ou plusieurs fois, de tout ou partie des primes, réserves ou bénéfices dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces procédés ; le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra pas dépasser 200 millions d'euros.

Ces délégations seraient valables pour une durée de 26 mois et remplaceraient les délégations de même nature données par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2010.

Augmentation du capital social réservée aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise (13^e résolution)

La loi impose à toute Assemblée Générale qui est amenée à décider ou à autoriser une augmentation de capital par apport en numéraire (comme c'est le cas aux termes de la 11^e résolution), de se prononcer également sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés adhérant à un Plan d'Épargne d'Entreprise (article L. 225-129-6 alinéa 1 du Code de commerce).

Le Conseil d'Administration propose donc à l'Assemblée Générale de renouveler la délégation de compétence lui permettant d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières au profit des adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées ne pourrait pas

dépasser 12,6 millions d'euros (soit à titre indicatif environ 2 % du capital) ; le prix de souscription des actions par les bénéficiaires serait fixé par le Conseil d'Administration et ne pourrait pas être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, étant précisé que le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, pourrait réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Cette délégation serait valable pour une durée de 26 mois et remplacerait la délégation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 25 janvier 2010.

Au 31 août 2011, l'actionnariat salarié représentait 1,07 % du capital de la Société.

Attribution d'options d'achats d'actions (14^e résolution)

En application des articles L. 225-177 à L. 225-185 du Code de commerce, le Conseil d'Administration demande à l'Assemblée Générale de l'autoriser à consentir au bénéfice des salariés et des mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi.

Les options consenties ne pourraient donner droit à acheter un nombre total d'actions supérieur à 5 % du nombre d'actions composant le capital de la Société à la date de l'Assemblée Générale (soit un nombre maximal de 7 856 601 actions), sans pouvoir excéder au cours d'un même exercice 2 % de ce capital social (soit un nombre maximal de 3 142 640 actions), compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés conformément à la loi pour préserver les droits des bénéficiaires. Les options consenties aux mandataires sociaux de la Société ne pourraient quant à elles représenter plus de 10 % de l'ensemble des options consenties au cours de chaque exercice par le Conseil d'Administration en vertu de cette autorisation.

La durée de validité des options ne pourrait excéder huit ans à compter de leur date d'attribution.

Le prix d'exercice des options d'achat d'actions ne pourrait être inférieur ni à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché

Euronext Paris SA, lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options d'achat d'actions seraient consenties, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce.

La totalité des options attribuées aux mandataires sociaux de la Société devrait être soumise à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'Administration déterminerait, de même que tout ou partie des options attribuées aux salariés.

Cette autorisation serait valable pour une période de 38 mois et se substituerait à l'autorisation précédemment donnée par l'Assemblée Générale du 19 janvier 2009.

Au 31 août 2011, le nombre d'options d'achat d'actions non encore levées conférées aux salariés et mandataires sociaux du Groupe représentaient 4,1 % du capital de la Société. Des informations sur la politique d'attribution des stock-options de Sodexo figurent page 255 du Document de référence.

3. SUR LA PARTIE ORDINAIRE

Pouvoirs pour accomplissement des formalités (15^e résolution)

Cette résolution usuelle concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'effet d'accomplir toutes formalités consécutives aux résolutions prises par l'Assemblée Générale.

4. UTILISATION DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations sur l'utilisation faite au cours de l'exercice 2010-2011 par le Conseil d'Administration des autorisations financières qui lui ont été délivrées par l'Assemblée Générale des actionnaires figurent page 204 du Document de référence.

→ Résolutions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012

1. RÉOLUTIONS À TITRE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2010-2011 – Quitus aux administrateurs)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, du rapport du Président du Conseil d'Administration joint au rapport du Conseil d'Administration, du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés et du rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration, approuve d'une part, les comptes

annuels de l'exercice clos le 31 août 2011 tels qu'ils lui ont été présentés desquels il ressort un bénéfice net de 302 millions d'euros et d'autre part, les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 août 2011 desquels il ressort un bénéfice net part du Groupe de 451 millions d'euros.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux administrateurs pour l'exercice clos le 31 août 2011.

Deuxième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice – fixation du dividende)

Conformément à la proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale décide :

d'affecter le bénéfice net de l'exercice 2010-2011	301 668 265 euros
augmenté du report à nouveau figurant à la clôture de l'exercice 2010-2011	720 117 974 euros
Soit un bénéfice distribuable de	1 021 786 239 euros
De la manière suivante :	
• dividende (sur la base des 157 132 025 actions composant le capital social)	229 412 757 euros
• report à nouveau	792 373 482 euros
TOTAL	1 021 786 239 euros

L'Assemblée Générale décide par conséquent qu'un dividende de 1,46 euro sera distribué à chacune des actions de la Société ayant droit au dividende.

Il sera mis en paiement à compter du 6 février 2012, étant précisé que la date de détachement du dividende sur Euronext Paris est le 1^{er} février 2012 et la date à l'issue de laquelle seront arrêtees les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement est le 3 février 2012.

Dans l'hypothèse où, lors de la mise en paiement du dividende, la Société détiendrait certaines

de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions ne sera pas versé et sera affecté au report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts, sauf option pour le prélèvement libératoire forfaitaire prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration du rappel du montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices :

	Exercice 2009-2010 (distribution en 2011)	Exercice 2008-2009 (distribution en 2010)	Exercice 2007-2008 (distribution en 2009)
Dividende par action*	1,35 €	1,27 €	1,27 €
Montant total de la distribution	208 024 389 €	197 465 754 €	196 566 626 €

* Dividende intégralement éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts (sauf option pour le prélèvement libératoire forfaitaire prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts).

Troisième résolution

(Conventions et engagements réglementés)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes prévu à l'article L. 225-40 du Code de commerce, prend acte qu'aucune nouvelle convention ou nouvel engagement soumis aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce n'a été conclu au cours de l'exercice clos le 31 août 2011.

Quatrième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bernard Bellon)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de M. Bernard Bellon vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Clamens)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Sophie Clamens vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Nathalie Szabo)

L'Assemblée Générale, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Nathalie Szabo vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

Septième résolution

(Nomination en qualité d'administrateur de Mme Françoise Brougher)

L'Assemblée Générale nomme Mme Françoise Brougher en qualité d'administrateur pour une durée de trois exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

Huitième résolution

(Fixation du montant des jetons de présence)

L'Assemblée Générale décide de fixer à 580 000 euros le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice en cours et chacun des exercices suivants, étant précisé que ce montant restera en vigueur jusqu'à nouvelle décision de L'Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale décide qu'il appartiendra au Conseil d'Administration de fixer la répartition et la date de mise en paiement desdits jetons de présence.

Neuvième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de les attribuer à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, et/ou de les annuler par voie de réduction de capital sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée Générale de la dixième résolution à caractère extraordinaire, et/ou d'assurer la liquidité et animer le marché de l'action Sodexo par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, et/ou les remettre ultérieurement lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société ou dans le cadre d'opérations de croissance externe en paiement ou en échange.

Ces opérations pourront être effectuées par tous moyens en Bourse ou de gré à gré, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

Ces opérations pourront intervenir à tout moment, hors période d'offre publique, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

L'Assemblée Générale fixe le nombre maximal d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société à la date de la présente Assemblée Générale (soit un nombre maximal de 15 713 202 actions), étant précisé que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation, le nombre d'actions autodétenues devra être pris en considération afin que la Société reste en permanence dans la limite légale maximale de 10 % d'actions autodétenues.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximal d'achat ne pourra excéder 70 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société.

L'Assemblée Générale décide que le montant total consacré à ces acquisitions ne pourra pas dépasser 750 millions d'euros.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation est consentie pour une période de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 24 janvier 2011 dans sa septième résolution.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser si nécessaire les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, en vue de la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes déclarations et remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

2. RÉOLUTIONS À TITRE EXTRAORDINAIRE

Dixième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, dans le cadre des dispositions de

l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler en une ou plusieurs fois dans la limite de 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente Assemblée Générale, par période de vingt-quatre (24) mois, tout ou partie des actions acquises par la Société en vertu d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires et de réduire corrélativement le capital social.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation, pour accomplir la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment imputer la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles y compris sur la réserve légale à concurrence de 10 % du capital annulé, et procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes déclarations et remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation est consentie pour une période de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 janvier 2010 dans sa sixième résolution.

Onzième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission – avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6 et L. 228-91 à L. 228-93 et après avoir constaté la libération intégrale du capital social :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider une ou plusieurs augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription par l'émission, en France ou à l'étranger, en euros, ou en toute autre devise ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, d'actions ordinaires (à l'exclusion par conséquent des actions de préférence) et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société ;
2. fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;
3. décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 100 millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - le montant nominal maximal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital ne pourra excéder 1 milliard d'euros ou la contre-valeur à ce jour de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies,
 - la ou les émissions sont réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors détenues par eux, le Conseil d'Administration ayant la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible conformément à l'article L. 225-133 du Code de commerce,
 - si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites,
 - la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;
4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence et notamment pour fixer les conditions d'émission, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital, les modalités d'attribution des titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ainsi que les dates auxquelles peuvent être exercés les droits d'attribution, à sa seule initiative, imputer les

frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts, accomplir les formalités requises, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, et généralement faire tout le nécessaire ;

5. prend acte que la présente délégation de compétence prive d'effet à compter de ce jour la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 janvier 2010 dans sa septième résolution ;
6. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante conformément à la loi et à la réglementation.

Douzième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de tout ou partie des primes, réserves ou bénéfices dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes, ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;

2. fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;
3. décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 200 millions d'euros, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire d'actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment pour :
 - fixer le montant et la nature des réserves à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou à celle à laquelle l'élévation du nominal des actions existantes portera effet,
 - décider en cas d'émission d'actions nouvelles que (i) les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, et que les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation et (ii) les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double et/ou du droit au dividende majoré bénéficieront de ce droit dès leur émission,
 - procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,

- d'une manière générale passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
5. prend acte que la présente délégation de compétence prive d'effet à compter de ce jour la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 janvier 2010 dans sa huitième résolution.

Treizième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social de la Société, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs Plans d'Épargne d'Entreprise mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
2. fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;
3. décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 12,6 millions d'euros (représentant à titre indicatif 2 % du capital social à la date de la présente Assemblée Générale) ;
4. décide que le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise, étant précisé que le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, pourra réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin notamment de tenir compte, inter alia, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
5. autorise le Conseil d'Administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-10 et suivants du Code du travail ;
6. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital dont l'émission fait l'objet de la présente délégation, ainsi qu'aux titres auxquels donneront droit lesdites valeurs mobilières ;
7. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, et notamment pour fixer les modalités et conditions des opérations et arrêter les dates et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les modalités de libération des actions, consentir des délais pour la libération des actions, demander l'admission en Bourse des actions créées partout où il avisera, constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, accomplir, directement

ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital ;

8. prend acte que la présente délégation de compétence prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 25 janvier 2010 dans sa neuvième résolution ;
9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante conformément à la loi et à la réglementation.

Quatorzième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de consentir des options d'achat d'actions)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-177 à L. 225-185 :

1. autorise le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, des options donnant droit à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi ;
2. fixe à trente-huit (38) mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation ;
3. décide que les bénéficiaires de ces options ne pourront être que :
 - d'une part, les salariés ou certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel,
 - d'autre part, les mandataires sociaux définis par la loi ou certains d'entre eux,
 tant de la Société elle-même que des sociétés françaises ou étrangères ou groupements d'intérêt
4. décide que les options consenties en vertu de la présente autorisation ne pourront donner droit à acheter un nombre total d'actions supérieur à 5 % du nombre d'actions composant le capital de la Société à la date de la présente Assemblée Générale (soit un nombre maximal de 7 856 601 actions), sans pouvoir excéder au cours d'un même exercice 2 % de ce capital social (soit un nombre maximal de 3 142 640 actions), compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés conformément à la loi pour préserver les droits des bénéficiaires ;
5. décide que les options consenties aux mandataires sociaux de la Société, en vertu de la présente autorisation, ne pourront représenter plus de 10 % de l'ensemble des options consenties au cours de chaque exercice par le Conseil d'Administration en vertu de la présente autorisation ;
6. décide que le prix d'exercice des options d'achat d'actions sera fixé par le Conseil d'Administration le jour où les options seront consenties et que ce prix ne pourra être inférieur ni à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché Euronext Paris SA, lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options d'achat d'actions seront consenties, ni à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce ;
7. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée, et notamment pour :
 - fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options telles que prévues ci-dessus ; décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions pourront être ajustés dans les différentes hypothèses prévues par le Code de commerce,
 - fixer la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la durée de validité des options ne pourra excéder une période de huit ans à compter de leur date d'attribution,

économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;

- assujettir la totalité des options attribuées aux mandataires sociaux de la Société à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'Administration déterminera,
 - assujettir tout ou partie des options attribuées aux salariés à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'Administration déterminera,
 - stipuler éventuellement une interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions acquises par l'exercice des options pendant un délai qui ne pourra pas excéder trois ans à compter de la levée de l'option, étant précisé que s'agissant des options accordées aux mandataires sociaux de la Société, le Conseil d'Administration fixera la quantité des actions issues des levées d'options qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximal de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions ;
8. prend acte que la présente autorisation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 19 janvier 2009 dans sa douzième résolution.

3. RÉOLUTIONS À TITRE ORDINAIRE

Quinzième résolution

(Pouvoirs)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal constatant ses délibérations en vue de l'accomplissement de toutes les formalités nécessaires.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

(Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012 – Dixième résolution)

Aux Actionnaires

SODEXO S.A.
255 Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous demande de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité. Cette présente délégation met fin à celle consentie lors de l'Assemblée Générale Mixte du 25 janvier 2010.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU D'AUTRES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012 – Onzième résolution)

Aux Actionnaires

SODEXO S.A.

255 Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le code de commerce et notamment l'article L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une ou plusieurs d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives d'émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société, avec maintien du droit préférentiel de souscription.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 100 millions d'euros. Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être émises ne pourra excéder 1 milliard d'euros.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Le rapport du Conseil d'Administration ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces autorisations par votre Conseil d'Administration en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

(Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012 – Treizième résolution)

Aux Actionnaires

SODEXO S.A.
255 Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégations dans les conditions prévues par la loi; de la compétence de décider une augmentation du capital en une ou plusieurs fois par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs Plans d'Épargne d'Entreprise mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, pour un montant maximum de 12 600 000 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 26 mois la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission proposée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives de l'émission n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

(Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012 – Quatorzième résolution)

Aux Actionnaires

SODEXO S.A.
255 Quai de la bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options d'achat d'actions au bénéfice des salariés ou certains d'entre eux ou certaines catégories du personnel et des mandataires sociaux de la société et des sociétés françaises ou étrangères ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions de l'article L. 225-180 du code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 38 mois à attribuer des options d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'Administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat des actions.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 8 novembre 2011

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Louis-Pierre Schneider

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Isabelle Allen

Glossaire

Glossaire

290

→ Glossaire

ADR (American Depositary Receipts)

Certificat nominatif négociable émis par une banque américaine, représentant la propriété d'une action ou d'une obligation d'une société non américaine cotée sur un marché public. L'ADR est coté en dollars mais l'action ou l'obligation sont, elles, libellées dans leur monnaie d'origine et conservées en dépôt dans une banque de leur pays d'origine dite « *custodian* ». L'ADR permet, sous certaines conditions, à une société non-américaine d'être cotée aux États-Unis. Une action Sodexo est représentée par un ADR Sodexo. Les dividendes et l'exercice du droit de vote appartiennent aux titulaires des ADR.

COSO (Committee Of Sponsoring Organisations)

Né à l'initiative de grandes entreprises et d'associations privées, le COSO a été créé en 1985, aux États-Unis, dans le cadre d'une commission sénatoriale sur la fraude relative à l'information comptable et financière dirigée par le Sénateur Treadway. Ce Comité a émis des recommandations pour les sociétés cotées en Bourse et pour leurs auditeurs indépendants, en développant un cadre conceptuel du contrôle interne qui sert de référentiel, notamment pour l'application de certaines dispositions de la loi Sarbanes-Oxley.

Croissance interne

La croissance interne est l'augmentation du chiffre d'affaires, à taux de change constants, excluant sur une période de douze mois l'impact des acquisitions ou des cessions de filiales.

Mandataires sociaux

Il s'agit des Administrateurs (parmi lesquels figure le Directeur Général).

Nombre de sites

Le nombre de sites correspond au nombre de lieux sur lesquels le Groupe effectue une prestation pour un client.

Résultat Net Part du Groupe

Il correspond au résultat net total (ce que l'ensemble des sociétés du Groupe a dégagé comme résultat) duquel est déduite la partie qui appartient aux actionnaires tiers des filiales dont Sodexo ne détient pas la totalité du capital.

Risque d'intensité

Risques pour lesquels la combinaison fréquence/gravité nécessite leur transfert au marché de l'assurance.

Solutions de Services sur Site

Auparavant Services de Restauration et de *Facilities Management* – les Solutions de Services sur Site s'adressent aux huit segments de clientèle de Sodexo.

Services aux Particuliers et à Domicile

Le Groupe a complété son offre avec une troisième activité autour de quatre grandes catégories de services (garde d'enfants, soutien scolaire, conciergerie et aide à domicile pour les personnes dépendantes).

Solutions de Motivation

Auparavant Chèques et Cartes de Services – les Solutions de Motivation sont déclinées en trois types d'offres : Avantages pour les Salariés, Programmes d'Incentive et Aides Publiques.

Taux de fidélisation des clients

Le taux de fidélisation des clients est calculé à partir du chiffre d'affaires du dernier exercice correspondant aux contrats perdus au profit d'un concurrent ou de l'autogestion, divisé par le chiffre d'affaires total du dernier exercice de l'entité en question. Sont également inclus les contrats résiliés par Sodexo et les fermetures de sites.

Ce taux est donc calculé de manière exhaustive. D'autres sociétés peuvent le calculer différemment.

Taux d'engagement des collaborateurs

L'engagement se définit comme un état d'implication dans un groupe ou une entreprise. Cette notion regroupe la mobilisation des salariés pour la réussite de l'entreprise, leur fierté d'appartenance et leur fidélité à l'entreprise. Ainsi, le taux d'engagement est le pourcentage de collaborateurs ayant répondu aux six questions relatives à l'engagement avec une note moyenne supérieure ou égale à 4,5 sur une échelle croissante de 1 à 6 (méthodologie Aon Hewitt).

Plus de détails sont fournis en page 53 du présent document.

Taux de fidélisation des collaborateurs

Le taux de fidélisation des collaborateurs est le rapport des effectifs sortants au cours de l'année sur l'effectif moyen.

NB : Les effectifs sortants ne comprennent pas les départs requis par la législation ou la réglementation lors de perte de contrat, les transferts entre filiales du Groupe et les fins de contrats à durée déterminée

Taux de fréquence des accidents de travail

Nombre d'accidents par million d'heures travaillées.

Taux de gravité des accidents de travail

Nombre de journées perdues pour accident du travail par million d'heures travaillées.

Volume d'émission

Valeur faciale des chèques et cartes multipliée par le nombre de chèques et cartes émis.

Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes

Responsable du Document de référence 294

Responsables du contrôle des comptes 295

→ Responsable du Document de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation.

Le rapport de gestion décrit en page 300 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société

et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Le Directeur Général
Michel Landel

→ Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux Comptes	Date de première nomination	Durée du mandat	Expiration du mandat
Titulaires			
PricewaterhouseCoopers Audit Membre de la Compagnie Régionale de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine RCS Nanterre 672 006 483 Société représentée par M. Louis-Pierre Schneider	22/02/1994	6 ans	Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2015-2016, à tenir en 2017
KPMG Audit Département de KPMG SA Membre de la Compagnie Régionale de Versailles 1, cours Valmy 92923 Paris-La Défense Cedex RCS Nanterre 775 726 417 Société représentée par Mme Isabelle Allen	04/02/2003	6 ans	Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2013-2014, à tenir en 2015
Suppléants			
Monsieur Yves Nicolas Membre de la Compagnie Régionale de Versailles 63, rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine	24/01/2011	6 ans	Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2015-2016, à tenir en 2017
Monsieur Bernard Pérot Membre de la Compagnie Régionale de Versailles 1, cours Valmy 92923 Paris-La Défense Cedex	19/01/2009	6 ans	Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2013-2014, à tenir en 2015

Table de concordance

Table de concordance

298

→ Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier :

- les principales rubriques exigées par l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004 ; les informations non applicables à Sodexo sont indiquées « N/A » ;
- les informations qui constituent le Rapport financier annuel prévu par les articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF ;
- les informations qui constituent le Rapport de gestion du Conseil d'Administration prévu par le Code de commerce.

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Pages
1. Personnes responsables	294
2. Contrôleurs légaux des comptes	267, 295
3. Informations financières sélectionnées	164
4. Facteurs de risques	166-170
5. Informations concernant l'émetteur	
5.1. Historique et évolution de la Société	6
5.2. Investissements	145, 166
6. Aperçu des activités	
6.1. Principales activités	13-49, 77-84
6.2. Principaux marchés	13-49, 77-84
6.3. Événements exceptionnels	N/A
6.4. Dépendance éventuelle	167
6.5. Position concurrentielle	14-15, 23-49, 167
7. Organigramme	
7.1. Description sommaire du Groupe	146-147, 172-191, 208
7.2. Liste des filiales importantes	151-160, 190-191, 208
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	113-114
9. Examen de la situation financière et du résultat	74-87
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Informations sur les capitaux	93, 125-126
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	84-85, 92
10.3. Conditions d'emprunts et structure de financement	126-131
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de la Société	122, 129
10.5. Sources de financement attendues	N/A
11. Recherche et développement, brevets et licences	N/A
12. Informations sur les tendances	86-87
13. Prévisions et estimations du bénéfice	N/A

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Pages
14. Conseil d'Administration et Direction Générale	
14.1. Renseignements relatifs aux membres du Conseil d'Administration et à la Direction Générale	222-230, 235-236, 247
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale	247-248
15. Rémunération et avantages	
15.1. Montant de la rémunération des mandataires sociaux	146, 249-254
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	146
16. Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	223
16.2. Contrats de service liant les mandataires sociaux	248
16.3. Informations sur le Comité d'Audit, le Comité des Nominations et le Comité des Rémunérations	232-235
16.4. Déclaration de conformité au régime de Gouvernement d'entreprise en vigueur	236
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés	19, 54-55, 147
17.2. Participations et stock-options	142-145, 223-229, 255-266
17.3. Participation des salariés dans le capital	205-207
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	205, 217-218
18.2. Existence de droits de vote différents	202, 204-205, 213
18.3. Contrôle de l'émetteur	205, 217-218, 247-248
18.4. Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A
19. Opérations avec les apparentés	146-147, 194-195, 185, 247-248
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1. Informations financières historiques*	299
20.2. Informations financières pro forma	N/A
20.3. États financiers	89-160, 172-191
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles*	161-162, 192-193, 299
20.5. Date des dernières informations financières	31 août 2011
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7. Politique de distribution des dividendes	21, 84, 216, 274-275
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	147
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	86, 148

* En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :


- le rapport de gestion, les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 août 2010 et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférents présentés aux pages 286 et 85 à 161 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 novembre 2010 sous le n° D.10-0882 ;
- le rapport de gestion, les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 août 2009 et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférents présentés aux pages 284 et 113 à 194 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 novembre 2009 sous le n° D.09-0749.

Rubriques de l'Annexe I du Règlement européen n° 809/2004	Pages
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	93, 125-126, 203-207
21.2. Acte constitutif et statuts	200-202, 230-236
22. Contrats importants	201
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
24. Documents accessibles au public	201, 211
25. Informations sur les participations	121, 180, 190-191

Rapport financier annuel – Articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 Règlement général de l'AMF	Pages
1. Comptes annuels	172-191
2. Comptes consolidés	89-160
3. Rapport de gestion	Tableau ci-dessous
4. Déclaration de responsabilité	294
5. Rapports des contrôleurs légaux des comptes	161-162, 192-193
6. Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes	267
7. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le fonctionnement du Conseil, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et Rapport joint des contrôleurs légaux des comptes	222-246

Rapport de gestion du Conseil d'Administration – Code de commerce	Pages
1. Rapport d'activité	74-87
2. Description des principaux risques et incertitudes	166-170
3. Renseignements concernant les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale	222-230, 247-266
4. Renseignements concernant le capital	196-197, 200-207
5. Informations sociales et environnementales	52-72
6. Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2012	270-287

Édité par Sodexo

Conception, création et réalisation :  **Labrador** +33 (0)1 53 06 30 80

Coordination générale : Xplicite



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié PEFC sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.

Sodexo

Direction Financière Groupe
255, quai de la Bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9
Tél. : 01 30 85 75 00

