

Nouvelle information sectorielle et Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2016-2017

12 janvier 2017

AVERTISSEMENT

Cette présentation contient des informations pouvant être réputées informations prévisionnelles, telles que des déclarations autres que les déclarations de faits historiques ou actuels. Ces informations prévisionnelles reflètent l'opinion de la Direction Générale à la date de leur rédaction et Sodexo n'assume aucune obligation quant à la mise à jour de ces données.

Les chiffres ont été préparés en milliers d'euros et publiés en millions d'euros.

AGENDA

1. Nouvelle information sectorielle
2. Chiffre d'affaires du premier trimestre 2016-2017
3. Revue des Services sur Site et Services Avantages & Récompenses
4. Perspectives pour l'exercice 2016-2017
5. Annexes

NOUVELLE INFORMATION SECTORIELLE



RÉORGANISATION DES SERVICES SUR SITE

Nouvelle information sectorielle

Partout dans le monde, les clients demandent le meilleur de Sodexo

- Les clients recherchent des partenaires qui
 - › ont une compréhension approfondie de leur activité
 - › sont experts dans leurs domaines
 - › offrent des solutions simples et innovantes pour accroître leur productivité
- Une harmonisation des comportements des clients et des consommateurs est à l'œuvre au niveau mondial
- Les clients internationaux tirent parti de leur taille et les clients locaux mutualisent leurs prestations de services
- Les normes industrielles de nos clients deviennent de plus en plus mondialisées
- Même les pouvoirs publics recherchent des experts mondiaux pour gérer et mettre en œuvre leurs services d'une manière innovante

RÉINVENTER NOTRE MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR DÉLIVRER NOTRE PROMESSE D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE NOS CONSOMMATEURS

NOUS RÉAFFIRMONS NOS PRINCIPES FONDAMENTAUX

Nouvelle information sectorielle

- Une offre de services unique et durable qui repose sur :



RÉORGANISATION PROGRESSIVE DES SERVICES SUR SITE DEPUIS SEPTEMBRE 2015

Nouvelle information sectorielle



▶ **Capitaliser sur notre proximité avec nos clients, notre connaissance approfondie de leurs marchés, notre taille et notre présence mondiale pour créer toujours plus de valeur à travers notre offre de services intégrés de Qualité de Vie.**

GOVERNANCE DES SERVICES SUR SITE, L'EXEMPLE DES HÔPITAUX

Nouvelle information sectorielle

	SEGMENT MONDIAL DE CLIENTÈLE	GOVERNANCE GÉOGRAPHIQUE	PLATEFORMES OPÉRATIONNELLES DE SERVICES ET FONCTIONS TRANSVERSES
Mondial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définir la stratégie et les offres en Santé au niveau mondial ▪ Affecter mondialement les ressources (ex. au Brésil, entrée aux Philippines) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer le bon fonctionnement et la cohérence de l'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Standardiser les processus et les offres pour optimiser les coûts de main d'œuvre, de denrées et autres achats ▪ Planifier l'optimisation du back-office
Local	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en œuvre les priorités stratégiques (ex. : déploiement des services de FM dans les hôpitaux) ▪ Assurer l'exécution des contrats sur site et la relation clients 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capitaliser sur les relations et les synergies entre segments de clientèle ▪ Superviser l'exécution locale dans l'ensemble des dimensions ▪ Représentation du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mutualiser l'expertise fonctionnelle ▪ Gérer le back-office ▪ Fournir l'expertise et le soutien aux segments et aux sites (ex. : modules de Service pour gérer la maintenance et les équipements, expertise en retail) ▪ Management RH (embauches, formation, gestion des talents, relations sociales...)

AVANTAGES DE LA RÉORGANISATION DES SERVICES SUR SITE

Nouvelle information sectorielle

- Allocation stratégique des ressources, optimisation des coûts
- Approche de plus en plus centrée sur le client, meilleur ciblage commercial et gestion mondialisée des grands comptes
- Généralisation des meilleures pratiques et rationalisation des processus au niveau mondial, afin de garantir l'excellence opérationnelle
- Gains de compétitivité, croissance durable pour saisir un potentiel de marché estimé à 700 Md€

ACCÉLÉRER LA CROISSANCE POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS À MOYEN TERME

**Croissance du chiffre d'affaires
comprise entre 4 et 7 %** (hors effet de change)

**Croissance du résultat opérationnel
comprise entre 8 et 10 %** (hors effets de change)

LA PRÉSENTATION PAR SEGMENTS REFLÈTE L'ORGANISATION INTERNE

Nouvelle information sectorielle

▶ CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGES OPÉRATIONNELLES PRÉSENTÉS POUR 3 SEGMENTS MONDIAUX DE CLIENTÈLE

Entreprises & Administrations

- ▶ Services aux Entreprises
- ▶ Énergie & Ressources
- ▶ Services aux Gouvernements
- ▶ Sports & Loisirs
- ▶ Autres activités non-segmentées

Santé & Seniors

- ▶ Hôpitaux
- ▶ Seniors

Éducation

- ▶ Écoles
- ▶ Universités

▶ CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE VENTILÉ EN 3 ZONES GÉOGRAPHIQUES

- ▶ Amérique du Nord
- ▶ Europe, dont Royaume-Uni et Irlande
- ▶ Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient

▶ COÛTS TRANSVERSAUX (Plateformes opérationnelles de services, Fonctions transverses comme RH, Finance...)

- ▶ Affectés à chaque segment, sauf les frais de Siège

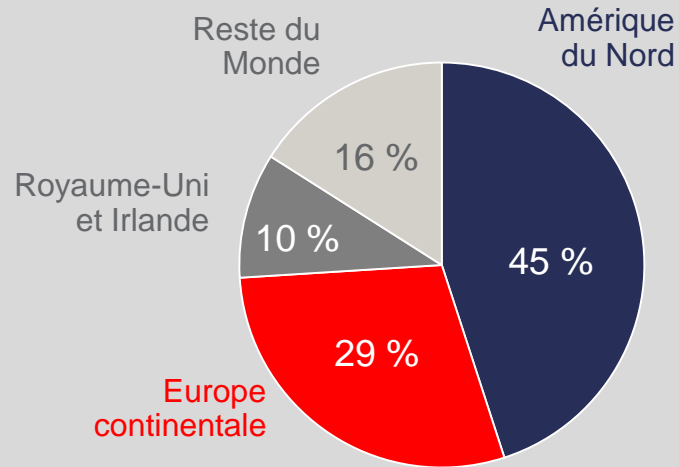
Aucun changement pour

**SERVICES
AVANTAGES &
RÉCOMPENSES**

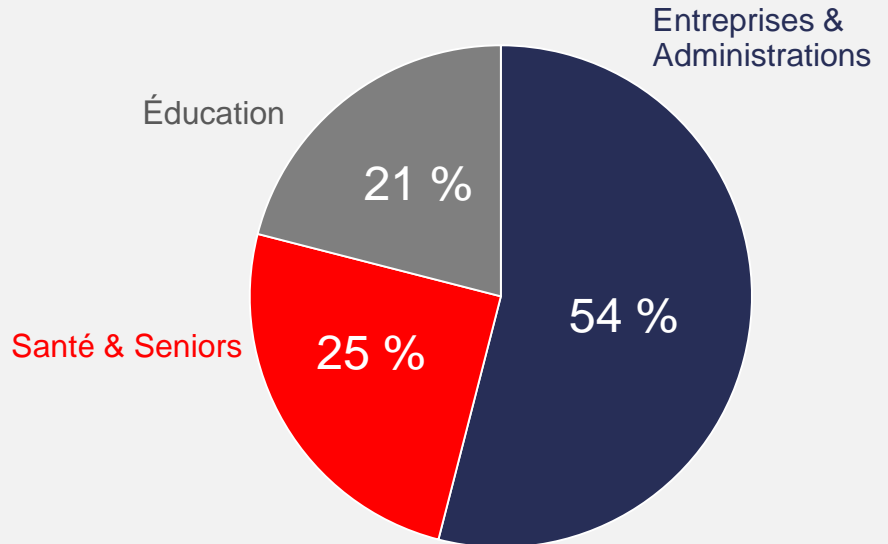
NOUVELLE PRÉSENTATION POUR LES SERVICES SUR SITE EN 2016

Nouvelle information sectorielle

Chiffre d'affaires 2015-2016 publié Ventilation par RÉGION

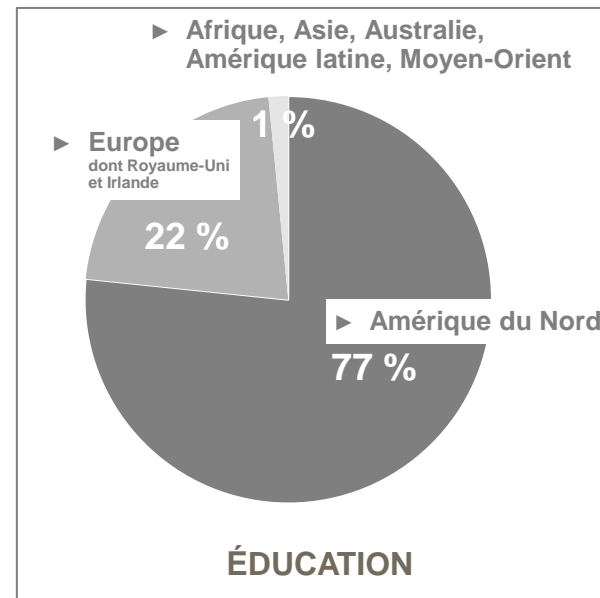
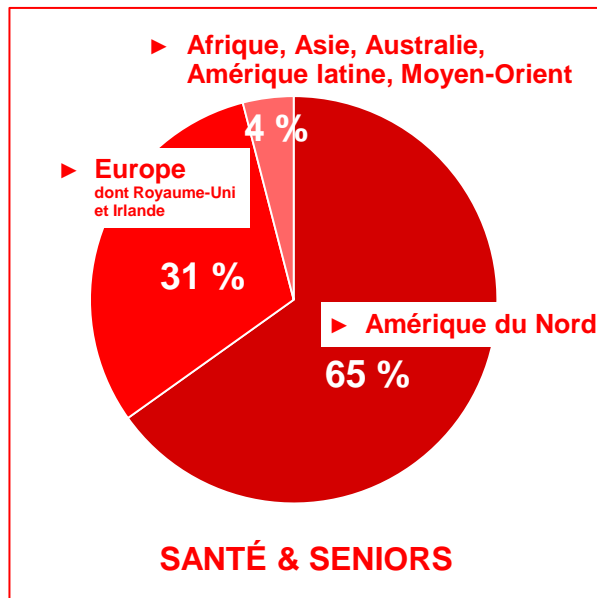
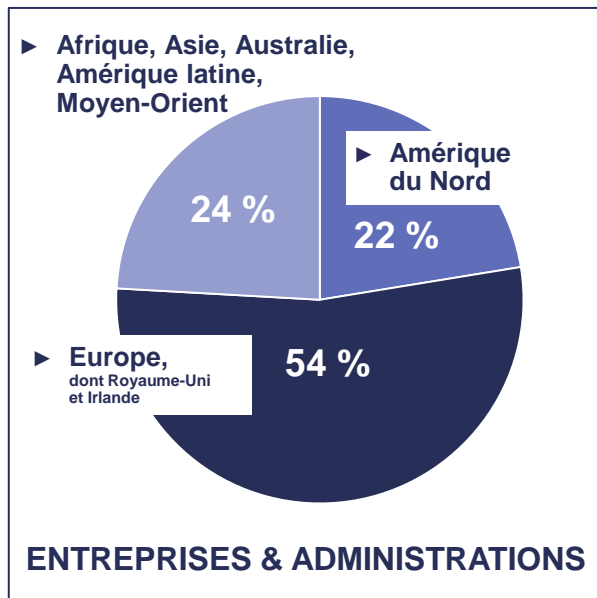


Chiffre d'affaires pour 2015-2016 Ventilation par NOUVEAU SEGMENT



VENTILATION RÉGIONALE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2016 PAR SEGMENT MONDIAL DE CLIENTÈLE

Nouvelle information sectorielle



L'Annexe 1 présente le détail des données par segment pour le T1, le S1, 9M et 12M de l'exercice 2015-2016

COMPTE DE RÉSULTAT POUR L'EXERCICE 2015-2016

Nouvelle information sectorielle

Exercice 2015-2016 En millions €	Services sur Site	Entreprises & Administrations	Santé & Seniors	Éducation	Services Avantages & Récompenses	Éliminations & frais de Siège	Total Groupe hors coûts exceptionnels*	Éléments non alloués ⁽¹⁾	Total Groupe
Exercice 2015-2016									
Chiffre d'affaires	19 470	10 433	4 868	4 169	780	(5)	20 245	-	20 245
Résultat opérationnel	1 062	492	310	260	262	(121)	1 203	(108)	1 095
Marge opérationnelle	5,5 %	4,7 %	6,4 %	6,2 %	33,6 %		5,9 %		
S1 2016									
Chiffre d'affaires	10 206	5 322	2 419	2 465	393	(3)	10 596	-	10 596
Résultat opérationnel	587	222	132	233	133	(62)	658	(37)	621
Marge opérationnelle	5,8 %	4,2 %	5,5 %	9,4 %	33,8 %		6,2 %		

(1) Coûts exceptionnelles liées au Programme d'Adaptation et de Simplification

Données aux taux publiés pour S1 2015-2016 et 2015-2016

CHIFFRE D'AFFAIRES DU PREMIER TRIMESTRE 2016-2017

Premier trimestre
2016-2017

2

MESSAGES CLÉS POUR LE 1^{er} TRIMESTRE 2016-2017

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2016-2017

- Comme anticipé, à -1,5 % la croissance interne* au 1^{er} trimestre est impactée par la base de comparaison liée à la Coupe du Monde de Rugby et par la faiblesse du segment Énergie & Ressources
- La tendance s'améliore pour le segment Énergie & Ressources (ex Bases-Vie) mais reste négative
- Bon niveau de nouveaux contrats
- En Services sur Site, ventes sur sites existants et nouveaux contrats soutenus par l'offre intégrée de services
- Activité soutenue en Services Avantages & Récompenses
- Programme d'Adaptation et de Simplification en bonne voie
- Objectifs confirmés pour 2016-2017



DES SUCCÈS COMMERCIAUX

Fait marquants du premier trimestre 2016-2017

Signatures
récentes



AIRFRANCE

Air France

Contrat Entreprises
& Administrations
en France



UWV

Contrat Entreprises
aux Pays-Bas



Renault

Contrat Entreprise
au Maroc

Extensions
de services
en FM



Université de Bicocca

Contrat Universités
en Italie

WILLIAM OSLER
Health System

WOHS Brampton

Contrat Santé
au Canada



Chevron

Contrat Entreprises
au Royaume-Uni

DES SUCCÈS COMMERCIAUX

Fait marquants du premier trimestre 2016-2017

Reprise
en Éducation
aux États-Unis



**Washington DC
Public Schools**

Contrat Écoles
aux États-Unis



**Chicago
Public Schools**

Contrat Écoles
aux États-Unis



Bryant University

Contrat Universités
aux États-Unis

Stabilisation
en Énergie et
Ressources



**Copebras Industria LTDA
et
Niobras Mineração LTDA**

Contrat Mine
au Brésil



Collahuasi

Contrat Mine
au Chili

REVUE DES PERFORMANCES OPÉRATIONNELLES

**Services sur Site
Services Avantages
& Récompenses**

3

CROISSANCE INTERNE

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2016-2017

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
-2,2 %

Effet de change
-0,9 %

Variation de périmètre
+0,2 %



CROISSANCE INTERNE
-1,5 % | +1,1 % hors Rugby et E&R

dont :

Services sur Site
-1,8 % | +0,9 % hors Rugby
et E&R

Services Avantages & Récompenses
+7,2 %

BASE DE COMPARAISON DÉFAVORABLE EN E&A IMPACTE LA CROISSANCE

Services sur Site

CROISSANCE INTERNE



-5,0 %

-0,1 %

hors Rugby et E&R



+2,6 %



+1,0 %

Entreprises et Administrations

- Base de comparaison défavorable avec la Coupe du Monde de Rugby au 1^{er} trimestre 2015-2016
- En Énergie & Ressources, la performance reste négative, mais s'améliore
- Forte croissance en Entreprises en Amérique du Nord et en Asie
- Faible niveau d'activité en France

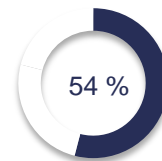
Santé et Seniors

- Progression des ventes sur sites existants dans les hôpitaux en Amérique du Nord
- Approche sélective vis-à-vis des hôpitaux au Royaume-Uni et en France
- Montée en puissance d'un nouveau contrat sur le segment Seniors en France

Éducation

- Progression modeste en Amérique du Nord et en Europe
- Croissance soutenue en Asie (Chine, Singapour et Inde)

% du CA 2016-2017
Services sur Site
retraité



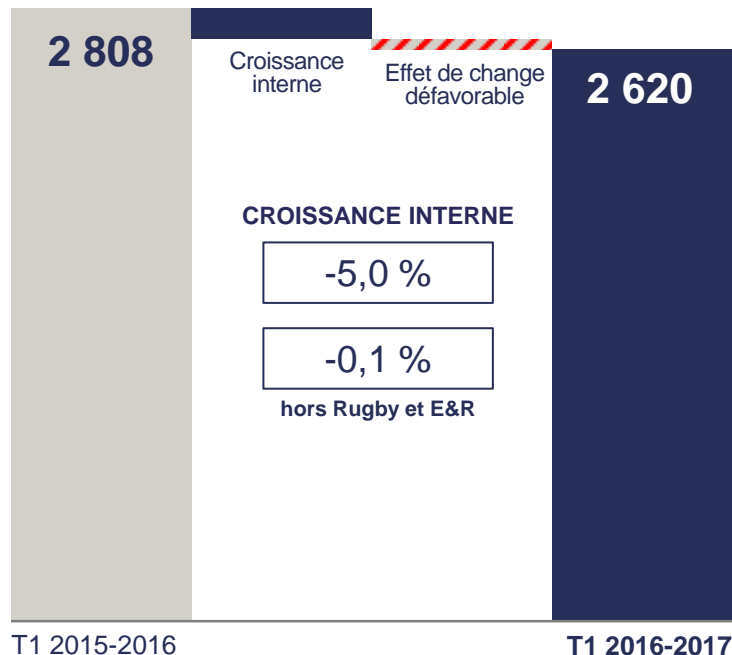
ENTREPRISES & ADMINISTRATIONS

Services sur Site



CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions €



CROISSANCE INTERNE

+3,9 %

Amérique du Nord

- Forte progression en Entreprises et dans les lounges des compagnies aériennes
- Stabilisation en Énergie et Ressources (E&R)

-11,7 %

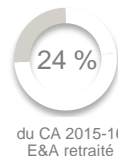
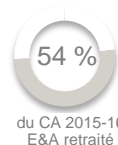
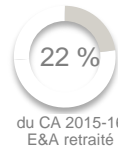
Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)

- 3/4 du déclin venant de Sports & Loisirs, principalement lié à la Coupe du Monde de Rugby au T1 2015-2016
- E&R -16 %, impacté par la mer du Nord
- Services aux Gouvernements : perte d'un contrat en prisons en France
- Extensions de services compensant l'absence de développement

+2,9 %

Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient

- Progression robuste en Entreprises
- Stabilisation en E&R, soutenue par le démarrage de nouveaux contrats
- Ralentissement en Entreprises en Afrique et au Moyen-Orient



SANTÉ & SENIORS

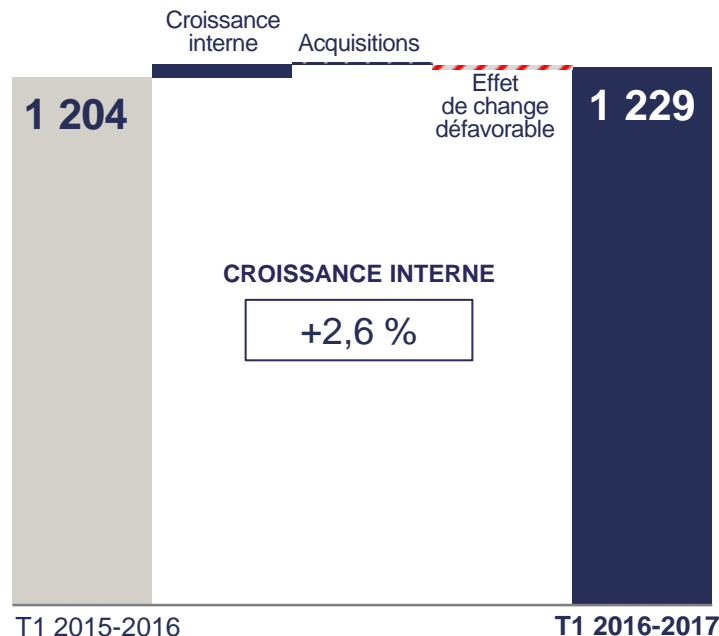
Services sur Site

25 %
Services
sur Site

CROISSANCE INTERNE

CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions €



+3,6 %

Amérique du Nord

- Croissance portée par les extensions de services de FM

-0,8 %

Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)

- Approche très sélective vis-à-vis des hôpitaux au Royaume-Uni et en France
- Montée en puissance d'un nouveau contrat sur le segment Seniors

+13,0 %

Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient

- Croissance à deux chiffres au Brésil et au Chili
- Forte croissance en Asie

65 %

du CA 2015-16
Santé retraité

31 %

du CA 2015-16
Santé retraité

4 %

du CA 2015-16
Santé retraité

ÉDUCATION

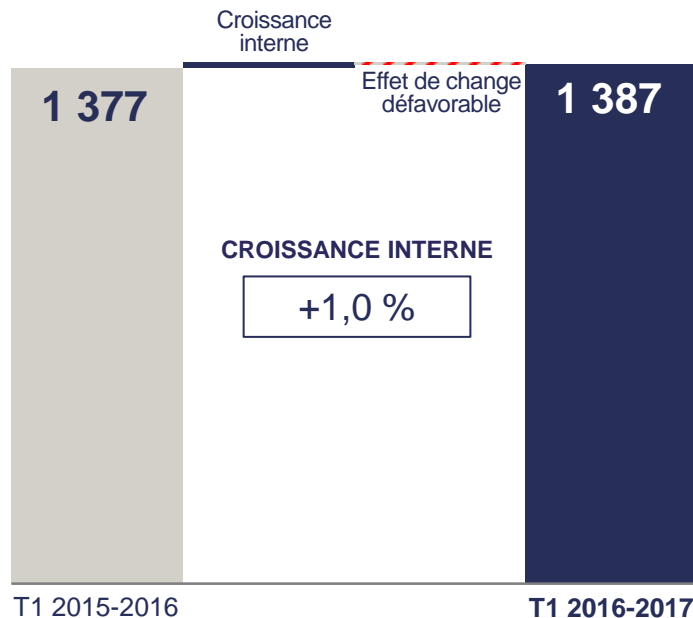
Services sur Site

21 %
Services
sur Site

CROISSANCE INTERNE

CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions €



+0,8 % Amérique du Nord

- Forte croissance dans les écoles publiques (extension à Chicago et nouveau contrat à Washington DC)
- Développement faible dans les Universités en 2015-2016

+0,9 % Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)

- Forte croissance en Italie
- Un jour ouvré de moins dans les écoles en France
- Développement commercial limité au Royaume-Uni

+9,6 % Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient

- Très forte croissance auprès des écoles en Asie (principalement en Chine, à Singapour et en Inde)

77 %

du CA 2015-16
Éducation retraité

22 %

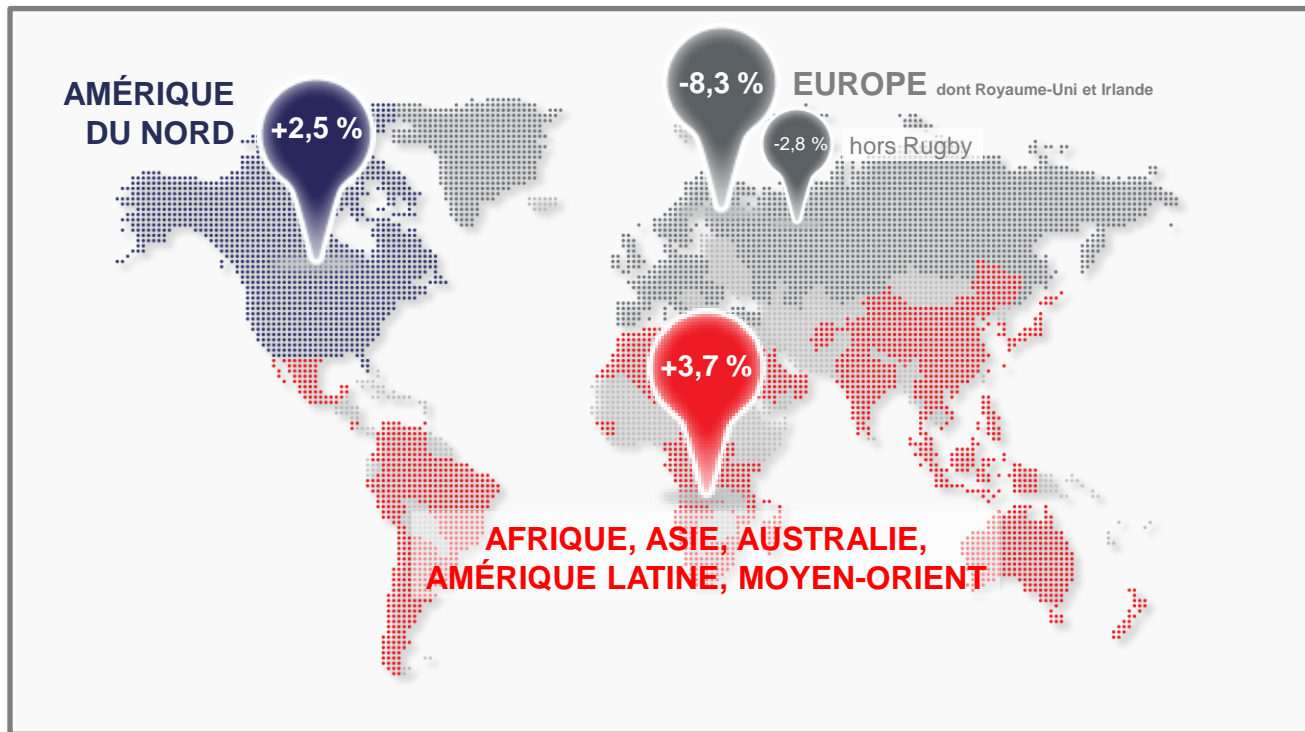
du CA 2015-16
Éducation retraité

1 %

du CA 2015-16
Éducation retraité

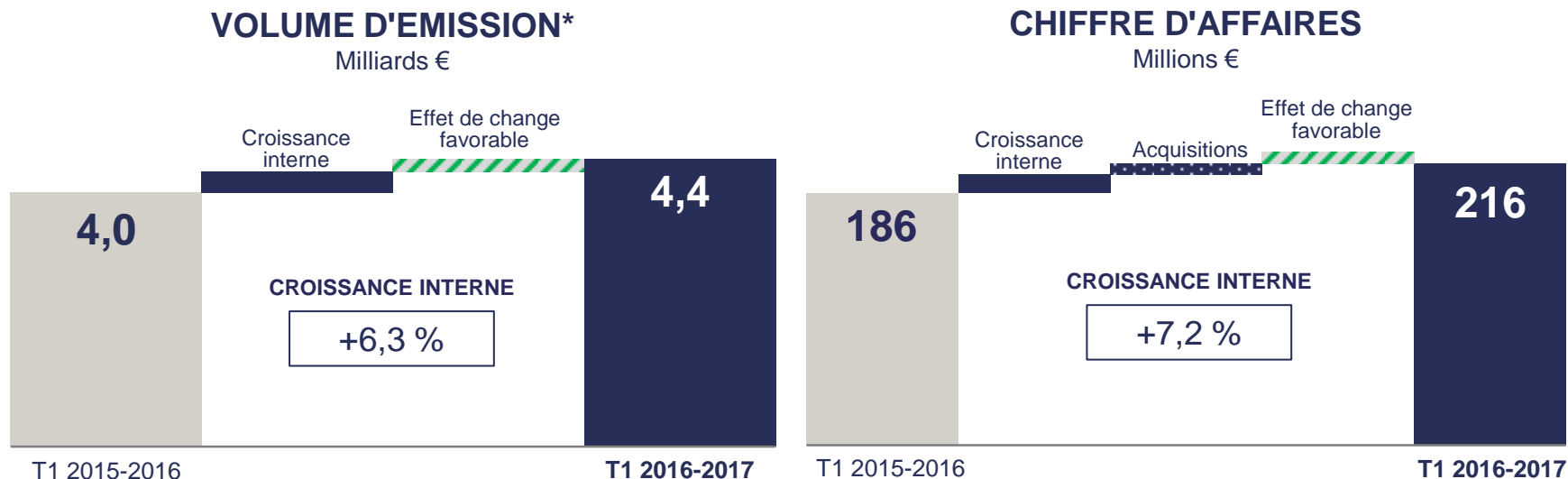
CROISSANCE INTERNE DE -1,8 %

Services sur Site par région



VOLUME D'ÉMISSION ET CHIFFRE D'AFFAIRES

Services Avantages & Récompenses



- Environnement économique toujours dégradé au Brésil
- Trimestre dynamique en Europe

Croissance interne : variation hors effet de change à l'exception du bolivar vénézuélien pour lequel le taux retenu pour le 1^{er} trimestre 2015-2016 et le 1^{er} trimestre 2016-2017 est de 1 USD = 663 VEF (contre 1 USD = 645 VEF pour l'exercice 2015-2016).

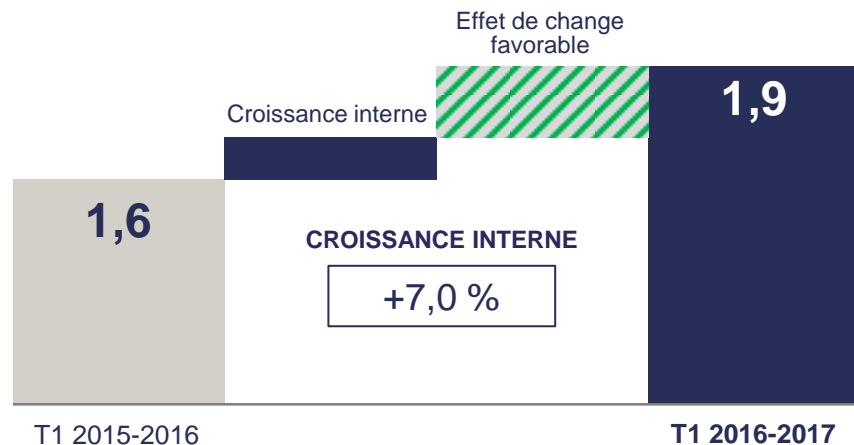
VOLUME D'ÉMISSION ET CA – AMÉRIQUE LATINE

Services Avantages & Récompenses

48 %
CA
2015-2016

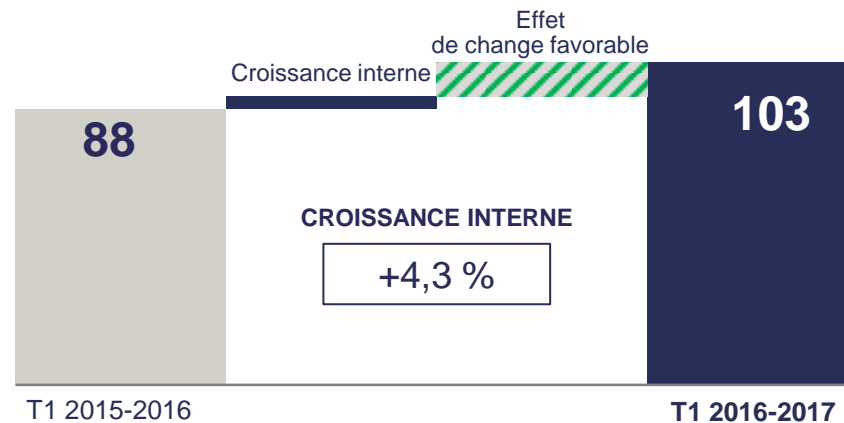
VOLUME D'ÉMISSION

Milliards €



CHIFFRE D'AFFAIRES

Millions €



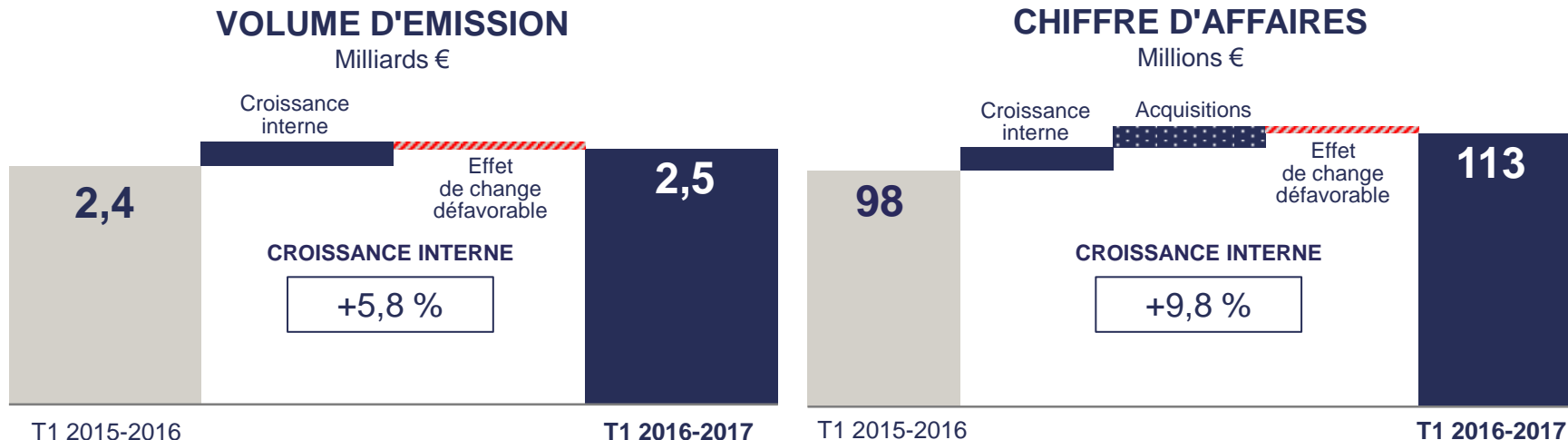
- Ralentissement marqué de la croissance au Brésil dû à la baisse de l'inflation et à un environnement très concurrentiel
- Forte croissance dans le reste de la région

Croissance interne : variation hors effet de change à l'exception du bolivar vénézuélien pour lequel le taux retenu pour le 1^{er} trimestre 2015-2016 et le 1^{er} trimestre 2016-2017 est de 1 USD = 663 VEF contre 1 USD = 645 VEF utilisé pour l'exercice 2015-2016.

VOLUME D'ÉMISSION ET CHIFFRE D'AFFAIRES EUROPE, ASIE, ÉTATS-UNIS

52 %
CA
2015-2016

Services Avantages & Récompenses



- Augmentation de la valeur faciale en Belgique
- Forte croissance en Italie et en Europe centrale
- Forte activité de Noël dans les titres de motivation et chèques cadeaux (avec une base de comparaison favorable)
- Acquisition d'Inspirus aux États-Unis

PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE 2016-2017

Perspectives

4

OBJECTIFS POUR L'EXERCICE 2016-2017

Perspectives

La base de comparaison défavorable qui a pesé sur le chiffre d'affaire du 1^{er} trimestre va progressivement s'atténuer à partir du 2^e trimestre avec :

- Solides perspectives commerciales
- Accélération dans les économies en développement
- Poursuite de l'amélioration en Énergie & Ressources
- Fin de l'impact de la Coupe du Monde de Rugby
- Retraitement de calendrier comptable favorable en Amérique du Nord au 4^e trimestre

**LE GROUPE EST CONFIANT DANS SA CAPACITÉ
À ATTEINDRE SES OBJECTIFS POUR L'EXERCICE 2016-2017**

**Croissance interne du chiffre d'affaires
autour de 3 %**

**Croissance du résultat opérationnel
de 8-9 %
(hors effets de change et coûts exceptionnels*)**

Questions & Réponses

ANNEXES

1. Nouvelle ventilation par segments pour 2015-2016
2. Rapprochement des anciens et des nouveaux segments
3. Taux de change au 1^{er} trimestre
4. Détails du chiffre d'affaires au 1^{er} trimestre 2016-2017
5. Définitions des indicateurs de performance alternatifs

NOUVELLE VENTILATION PAR SEGMENTS POUR 2015-2016

Annexe 1

Chiffre d'affaires <i>(En millions d'euros)</i>	CA T1 2015-2016	CA S1 2015 2016	CA 9M 2015-2016	CA Exercice 2015-2016	En % du CA total Exercice 2015-2016
TOTAL Entreprises & Administrations	2 808	5 322	7 869	10 433	52 %
Amérique du Nord	584	1 148	1 729	2 340	
Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)	1 579	2 930	4 274	5 578	
Total Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	645	1 243	1 866	2 515	
TOTAL Santé & Seniors	1 204	2 419	3 647	4 868	24 %
Amérique du Nord	778	1 568	2 363	3 171	
Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)	382	762	1 143	1 501	
Total Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	44	90	141	196	
TOTAL Éducation	1 377	2 465	3 622	4 169	21 %
Amérique du Nord	1 091	1 924	2 809	3 195	
Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)	267	508	761	909	
Total Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	19	33	51	65	
TOTAL SERVICES SUR SITE	5 388	10 206	15 137	19 470	96 %
Amérique du Nord	2 453	4 640	6 901	8 706	
Europe (dont Royaume-Uni et Irlande)	2 228	4 200	6 179	7 988	
Total Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	708	1 366	2 057	2 776	
TOTAL SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	186	393	576	780	4 %
Élimination du chiffre d'affaires interne	(1)	(3)	(4)	(5)	
TOTAL GROUPE	5 573	10 596	15 709	20 245	100 %

RAPPROCHEMENT DES ANCIENS ET DES NOUVEAUX SEGMENTS

Annexe 2

Compte tenu de la répartition du chiffre d'affaires en ligne avec les nouveaux segments tel que défini à la diapositive 10, certains écarts apparaissent entre le total des chiffres publiés en 2016 selon les anciennes définitions et le total du chiffre d'affaires des nouveaux segments tels que présentés à la diapositive 13.

Ces écarts s'expliquent principalement par:

- des pays non segmentés avec la totalité du chiffre d'affaires du pays incluse dans le segment Entreprises et Administrations
- reclassement entre les régions (par exemple pour Énergie & Ressources entre l'ancienne région Reste du Monde et les nouvelles régions Europe et Amérique du Nord)

TAUX DE CHANGE AU 1^{er} TRIMESTRE 2016-2017

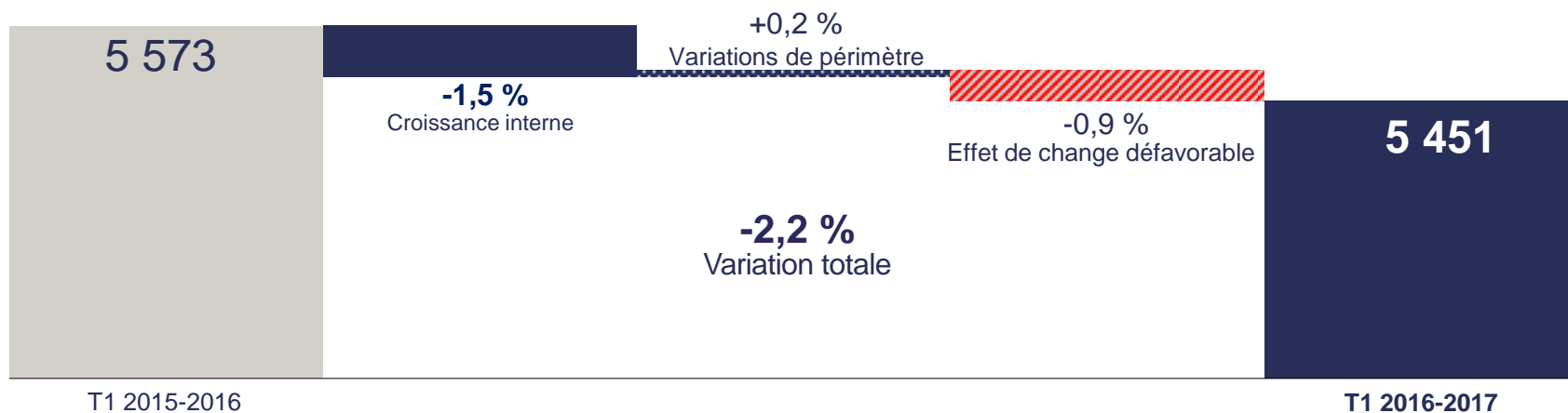
Annexe 3

1 € =	Taux moyen T1 2015-2016	Taux de référence 2015-2016	Taux moyen T1 2016-2017	Variation T1 2016-2017 vs. Référence 2015-2016	Taux de clôture T1 2016-2017 au 30/11/16
Dollars US	1,103	1,106	1,099	+ 0,6 %	1,064
Livre sterling	0,724	0,767	0,870	- 11,8 %	0,852
Real brésilien	4,267	4,069	3,569	+ 14,0 %	3,612

DÉTAILS DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU 1^{er} TRIMESTRE 2016-2017

Annexe 4

Milliards €



Croissance interne : variation hors effet de change à l'exception du bolivar vénézuélien pour lequel le taux retenu pour le 1^{er} trimestre 2015-2016 et le 1^{er} trimestre 2016-2017 est de 1 USD = 663 VEF (contre 1 USD = 645 VEF utilisé pour l'exercice 2015-2016).

DÉTAILS DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU 1^{er} TRIMESTRE 2016-2017

Annexe 4

Chiffre d'affaires <i>(En millions d'euros)</i>	1^{er} trimestre 2016-2017	1^{er} trimestre 2015-2016	Croissance interne	Croissance publiée
Entreprises & Administrations	2 620	2 808	-5,0 %	-6,7 %
Santé & Seniors	1 229	1 204	+2,6 %	+2,1 %
Éducation	1 387	1 377	+1,0 %	+0,7 %
Services sur Site	5 236	5 388	-1,8 %	-2,8 %
Services Avantages & Récompenses	216	186	+7,2 %	+16,1 %
Élimination du chiffre d'affaires interne	(1)	(1)		
TOTAL GROUPE	5 451	5 573	-1,5 %	-2,2 %

DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

Annexe 5

Coûts exceptionnels

Les coûts exceptionnels représentent les coûts de mise en œuvre liés au Programme d'adaptation et de simplification (108 millions d'euros ont été comptabilisés sur l'exercice 2015-2016) et qui devrait être achevé en février 2017.

Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels

Résultat opérationnel publié hors coûts exceptionnels (108 M€ durant l'exercice 2015-2016).

Volume d'émission

Le volume d'émission est constitué du montant total des valeurs faciales des chèques, cartes et supports digitaux émis par le Groupe en faveur des bénéficiaires pour le compte de clients (activité Services Avantages & Récompenses).

DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

Annexe 5

Croissance interne

La croissance interne est l'augmentation du chiffre d'affaires d'une période donnée par rapport au chiffre d'affaires publié de la même période de l'exercice précédent, calculée au taux de change de l'exercice précédent et en excluant l'impact des acquisitions ou des cessions d'activités comme suit :

- pour les activités acquises au cours de la période, le chiffre d'affaires sur la période depuis la date d'acquisition,
- pour les activités acquises au cours de l'exercice précédent, le chiffre d'affaires sur la période jusqu'à la date du 1^{er} anniversaire de l'acquisition ;
- pour les cessions d'activités de l'exercice précédent, le chiffre d'affaires sur la période comparative de l'exercice précédent jusqu'à la date de cession ;
- pour les cessions d'activités au cours de l'exercice, le chiffre d'affaires sur la période commençant 12 mois avant la date de cession et allant jusqu'à la date de clôture de la période comparative de l'exercice précédent.

Pour les économies en situation d'hyperinflation l'ensemble des chiffres sont convertis au dernier taux de clôture pour les deux périodes.

Ainsi, pour le calcul de la croissance interne des Services Avantages & Récompenses, toutes les données en bolivar vénézuélien pour le 1^{er} trimestre 2016-2017 et le 1^{er} trimestre 2015-2016 ont été converties au taux de change de 1 USD = 663 VEF (vs. 645 VEF pour l'exercice 2015-2016).

Merci