

# RÉSULTATS ANNUELS 2015-2016

17 novembre 2016

# INFORMATIONS PRÉVISIONNELLES

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 nous n'assumons aucune obligation quant à la mise à jour de ces données.

Les indicateurs de performance alternatifs sont signalés par un \* (cf. définitions dans la section 7 à partir de la diapositive 56).

# SOMMAIRE



1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2015-2016
2. PERFORMANCE DE L'EXERCICE 2015-2016
3. SERVICES SUR SITE
4. SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES
5. PRÉSENTATION DE L'INFORMATION SECTORIELLE
6. PERSPECTIVES
7. DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

ANNEXES

1

# FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2015-2016

# FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2015-2016

Une nouvelle année de performance solide :

Croissance interne  
du chiffre  
d'affaires\*

**+2,5 %**

Objectif  
de croissance  
du résultat  
opérationnel<sup>1</sup>  
atteint

**+8,2 %**

Nouvelle  
amélioration  
de la marge  
opérationnelle<sup>1</sup>

**+30 pb**

Un bilan solide  
Taux  
d'endettement net\*

**11 %**

**La segmentation**  
créée de nouvelles  
opportunités  
commerciales

Une approche  
centrée sur le  
client, avec  
des **solutions  
digitales  
innovantes**

Progression des  
**opportunités  
de croissance  
externe**

Engagements  
reconnus  
en matière de **RSE**

<sup>1</sup> Avant coûts exceptionnels et effet de change en 2015-2016

# UNE NOUVELLE ANNÉE DE PERFORMANCE SOLIDE

**Chiffre d'affaires publié** 20,2 Md€

**+2,2 %**  
de croissance

**+2,5 %**  
de croissance interne\*

**Résultat opérationnel** 1 203 M€  
avant coûts exceptionnels\*

**+8,2 %**  
Hors effet  
de change\*

**Marge opérationnelle** 5,9 %  
avant coûts exceptionnels\*

**+30 pb**  
Hors effet  
de change

**Charges exceptionnelles** 108 M€

Programme d'adaptation et de simplification en bonne voie

# UNE NOUVELLE ANNÉE DE PERFORMANCE SOLIDE

## Résultat net part du Groupe

Avant éléments non récurrents\* :

721 M€

**+5,2 %**  
Hors effet  
de change\*

## BNPA

avant éléments non-récurrents\* :

4,77 €

**+5,8 %**  
Hors effet  
de change\*

# UNE NOUVELLE ANNÉE DE PERFORMANCE SOLIDE

Liquidités générées  
par les opérations (LGO)\*  
**595 M€**

Endettement net\*  
**407 M€**

Taux d'endettement net\*  
**11 %**

Dividende proposé 2,40 €

**+9,1 %**

Taux de distribution<sup>1</sup> ~50 %

Distribution globale<sup>1</sup> **371 M€**

Programme de rachat d'actions **300 M€** ~1,9 % du capital  
au 31 août 2016

<sup>1</sup>Taux de distribution : dividende / BNPA avant éléments non récurrents\* = 50,3 % ; dividende / BNPA publié = 57 %



# L'ORGANISATION PAR SEGMENTS GLOBAUX CRÉE DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES

- Des clients en quête de productivité et d'une présence internationale

RioTinto



Seadrill

- Accélérer le développement des segments sur les marchés inexplorés



Prison pour femmes de Melaleuca en Australie

# L'ORGANISATION PAR SEGMENTS GLOBAUX CRÉE DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES

Plus de  
proximité  
client



- Extensions et développement de contrats de services de facilities management
- Contrats clients existants étendus à de nouvelles zones géographiques
- Plus de réactivité dans la gestion des grands comptes mondiaux
- Intégration renforcée entre Services Avantages et Récompenses et Services sur Site

Par exemple en Entreprises et Administrations :

- **Danone** et **Unilever** en Indonésie, **Huawei** en Roumanie, Colombie et Malaisie, **Pfizer** dans 12 pays asiatiques, offre mondiale **pour salons d'aéroport**
- **Bancolumbia** *Facilities Management* et Services Avantages et Récompenses

ACCROÎTRE LA VALEUR PAR L'INNOVATION

## TIRER PARTI DE LA CULTURE DE L'INNOVATION

Partager  
vos idées

Participer  
au concours

Développer  
vos idées

Innover avec  
les partenaires

eNOVhub

eNOVcontest

eNOVprogram

Open Innovation

Une plateforme web permettant à chacun de partager, aimer, soutenir et enrichir des idées avec les **communautés innovantes**

Le concours eNOVchallenge a été le premier de nombreux **concours d'innovation internes et / ou externes** à venir

Innover continuellement et **transformer vos idées en prototypes**

Penser « **Out of the box** » grâce à notre réseau de partenaires : start-ups, incubateurs et fournisseurs

**MOBILISER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE DE L'ECO-SYSTEME SODEXO  
AFIN DE TRANSFORMER LES IDEES EN VALEUR**

# UNE APPROCHE CONSOMMATEUR ET DIGITAL POUR RÉPONDRE A L'ÉVOLUTION DES COMPORTEMENTS

- Rapprocher les familles grâce à des services à haute valeur ajoutée



**GrandPad**  
aux Etats-Unis



**So Happy**  
pour les écoles  
en Allemagne,  
en France



**Crèche Attitude**  
en France

- Flexibilité et personnalisation, en ligne avec les nouveaux modes de travail



**WeChat**  
en Chine



**My Sodexo**  
**Bite**  
aux Etats-Unis



- Optimiser l'expérience consommateur



**Happi Loyalty**  
au Mexique

Cientes felices, *negocios felices*  
Como Empowered

# FONDS D'INVESTISSEMENT SODEXO VENTURES



## Un fonds d'investissement de 50 M €

- Accompagner et investir dans des start-up innovantes
- Soutenir la stratégie d'investissement long-terme du Groupe
- Apporter encore plus de valeur à nos clients et à nos consommateurs, en associant l'agilité et la créativité des start-up avec la capacité d'investissement, l'expertise et l'empreinte internationale du Groupe

## 1<sup>er</sup> INVESTISSEMENT



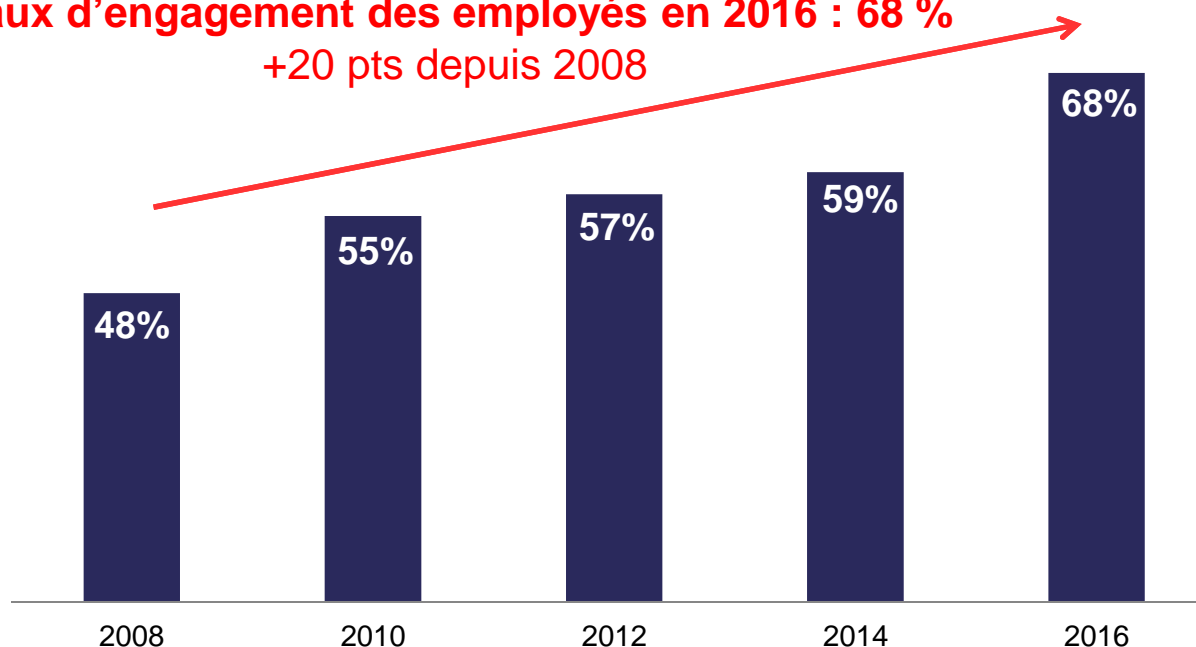
## Investissement dans Wynd, une « expérience consommateur » omni-canal et une opportunité pour Sodexo de :

- répondre à l'évolution des besoins de ses 75 millions de consommateurs partout dans le monde
- développer des nouveaux services et améliorer ses services existants
- obtenir une vision globale de l'expérience consommateur

# NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE CONFIRMÉS ET RECONNUS EN INTERNE



Taux d'engagement des employés en 2016 : 68 %  
+20 pts depuis 2008



- Une enquête 100% en ligne
- Plus de 211 500 salariés ont répondu
- 21 entités ont obtenu la Certification *Aon Hewitt Best Employer*
- 88 % des salariés estiment que Sodexo est le meilleur employeur du secteur

# NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE CONFIRMÉS



Leader mondial de son secteur d'activité  
du **Dow Jones Sustainability Index**  
pour la 12<sup>e</sup> année consécutive



Lauréat du CEO Leadership award des  
**Principes d'autonomisation  
des femmes des Nations Unies**



Réduction des émissions  
de carbone de 34 %  
entre 2011 et 2020

Clinton  
Global Initiative



# NOS ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE AU QUOTIDIEN

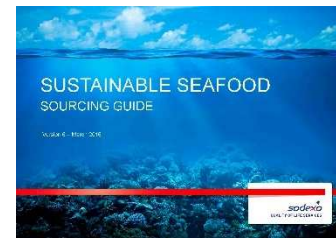


Membre fondateur de la  
*International Food  
Waste Coalition*

Sodexo a obtenu le **score maximal** au classement  
*World Wildlife Fund* des entreprises  
utilisatrices d'huile de palme



*Partnership for a  
Healthier America*



Produits de la mer  
durables



# 2

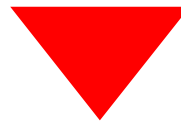
## PERFORMANCE DE L'EXERCICE 2015-2016

# CROISSANCE MALGRÉ LE RECU L EN BASES-VIE

**Croissance du chiffre d'affaires**  
**+2,2 %**

Effet de change  
-0,4 %

Croissance externe  
+0,1 %



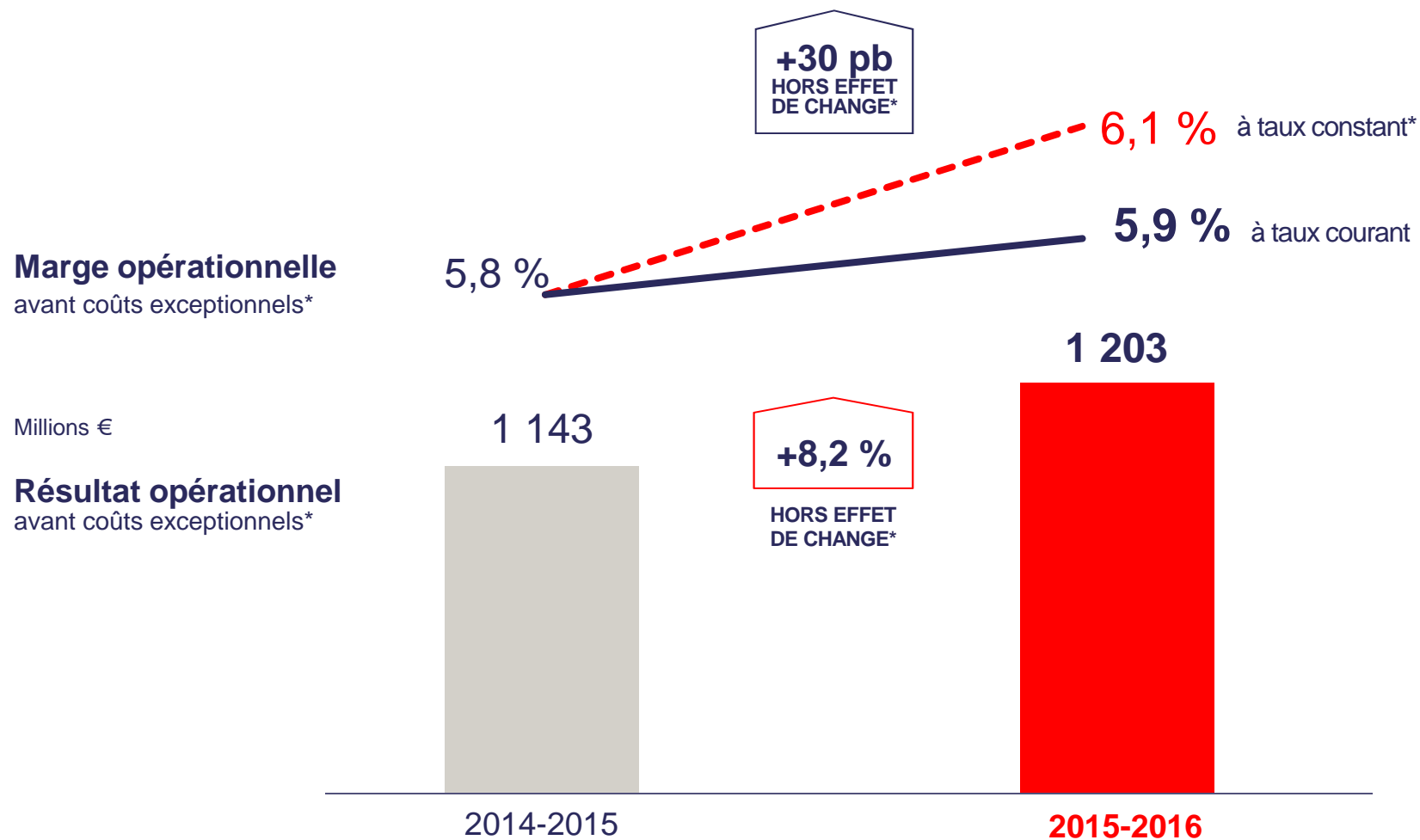
**Croissance interne\***  
**+2,5 % (+4 % hors Bases-Vie)**

dont :

Services sur Site  
**+2,4 %**

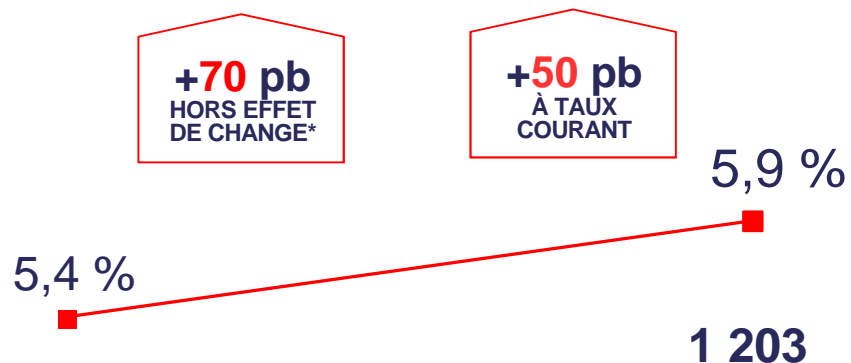
Services Avantages et Récompenses  
**+4,7 %**

# AMÉLIORATION SIGNIFICATIVE DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE



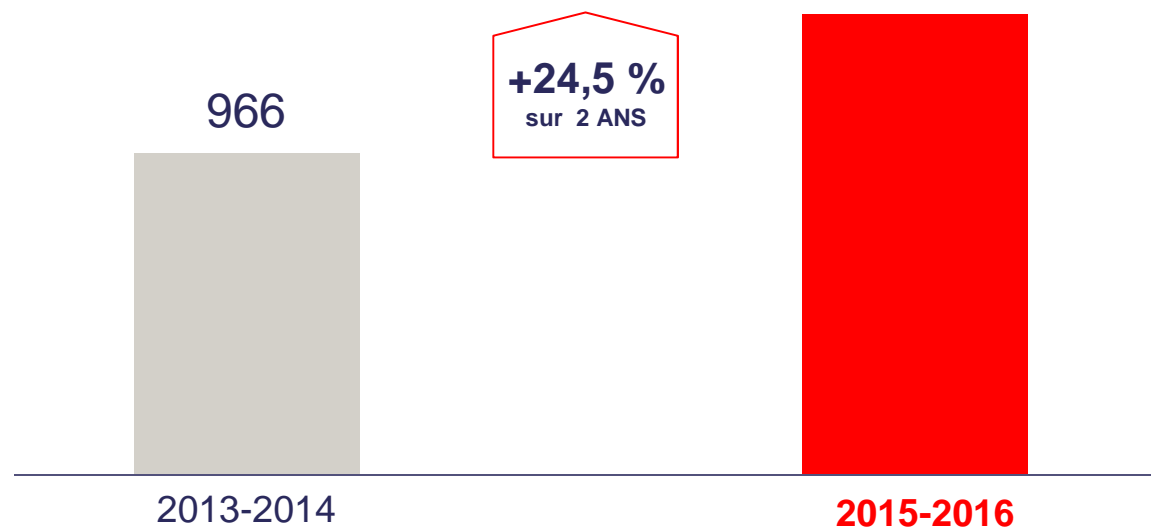
# DYNAMIQUE POSITIVE DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE DEPUIS 2 ANS

**Marge opérationnelle**  
avant coûts exceptionnels\*



Millions €

**Résultat opérationnel**  
avant coûts exceptionnels\*



# LE PROGRAMME D'ADAPTATION EST EN BONNE VOIE

## OBJECTIFS

- Adaptation continue des coûts opérationnels sur site
- Simplification de l'organisation
- Plus grande mutualisation à l'échelle internationale
- 200 M€ de réductions de coûts en 2017-2018

## RÉSULTATS

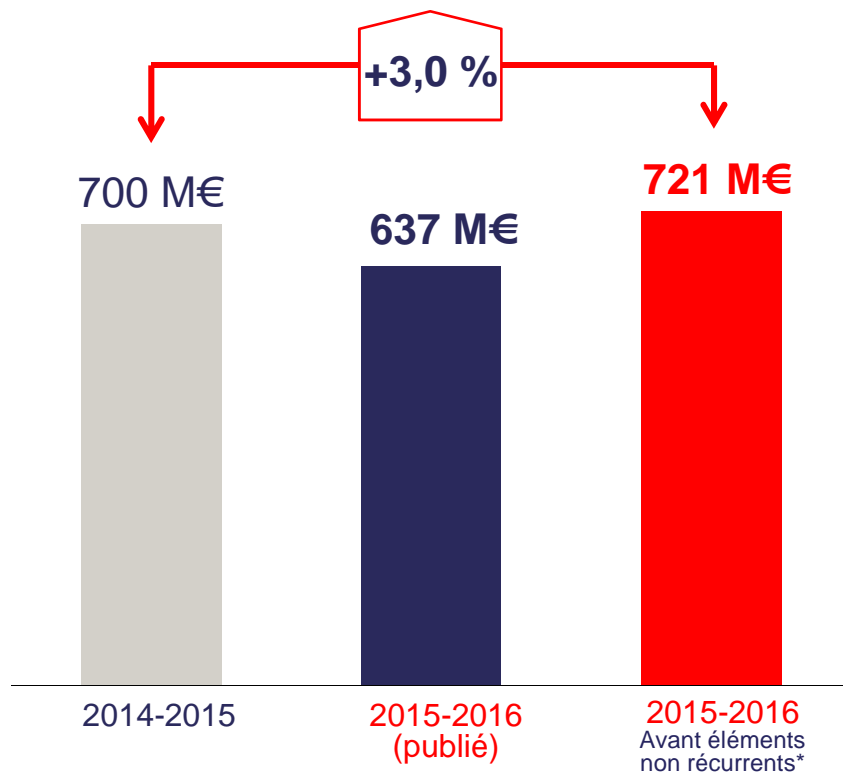
- ▶ 108 M€ de coûts exceptionnels\* comptabilisés en 2015-2016
- ▶ 32 M€ de réduction de coûts réalisée en 2015-2016
- ▶ Bonne visibilité sur les 200 M€ de l'objectif d'économies  
424 projets, dont 377 déjà approuvés
- ▶ Répartis sur tous les segments et toutes les régions,  
dont environ la moitié en Amérique du Nord, en France et en Allemagne

# PERFORMANCE SOLIDE

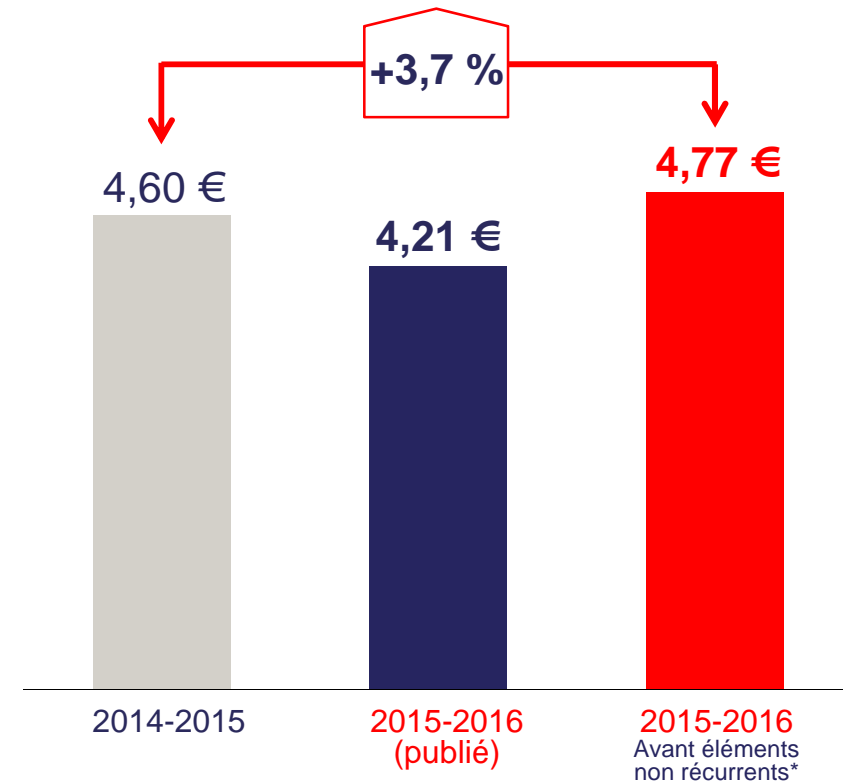
millions €	2015-2016	2014-2015	EVOLUTION	
			Taux de change courant	Hors effet de change*
Chiffre d'affaires	<b>20 245</b>	19 815	+2,2 %	+2,6 %
Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels*	<b>1 203</b>	1 143	+5,2 %	<b>+8,2 %</b>
Marge opérationnelle avant coûts exceptionnels*	<b>5,9 %</b>	5,8 %	+10 pb	<b>+30 pb</b>
Coûts exceptionnels	<b>(108)</b>	-		
Résultat opérationnel	<b>1 095</b>	<b>1 143</b>		
Résultat financier	<b>(111)</b>	<b>(107)</b>		
Taux effectif d'impôt	<b>33,7 %</b>	31,1 %		
<b>Résultat net part du Groupe</b> Avant éléments non récurrents*	<b>721</b>	700	+3,0 %	<b>+5,2 %</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>637</b>	700	-9,0 %	

# LE BNPA BENEFICIE DES RACHATS D'ACTION

## Résultat net part du Groupe



## Bénéfice net par action



# RESTRUCTURATION DE LA DETTE POUR RÉDUIRE LES COÛTS DE FINANCEMENT

## OBJECTIFS

- Étendre les maturités
- Réduire significativement les frais financiers

## RÉSULTATS

- ▶ Remboursement anticipé de 316 M\$<sup>1</sup> de dette aux États-Unis au taux moyen de 5,0 %
- ▶ Indemnité de 23 M\$ sur l'exercice 2015-2016 et 12 M\$ sur l'exercice 2016-2017
- ▶ Frais financiers économisés sur les 7 prochaines années : 53 M\$
- ▶ Émission de 600 M€ en octobre 2016 à 0,88 % avec une maturité de 10½ ans

**Augmentation des maturités de près d'un an à 7½ ans,  
et taux d'intérêt réduit de  
3,8 % sur l'exercice 2014-2015 à 2,7 % pro forma 2015-2016**

<sup>1</sup>Dont 208 M\$ en 2015-2016 et 108 M\$ en 2016-2017



# FORTES LIQUIDITÉS GÉNÉRÉES PAR LES OPÉRATIONS ÉLEVÉES MALGRÉ LES CONTRATS RIO TINTO ET RUGBY

millions €	2016	2015
Autofinancement	1 019	973
Variation du BFR <sup>1</sup>	(74)	44
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>	<b>945</b>	<b>1 017</b>
Investissements opérationnels nets	(398)	353
Déduction variation des actifs financiers en Services Avantages et Récompenses	48	24
<b>Liquidités générées par les opérations (LGO)</b>	<b>595</b>	<b>688</b>
Investissements financiers nets de cessions	(42)	(49)
Programme de rachat d'actions	(300)	-
Dividende	(355)	(300)
Autres variations des capitaux propres	80	(23)
Autres variations (dont périmètre et change)	(45)	(284)
<b>(Augmentation)/Réduction de l'endettement net</b>	<b>(67)</b>	<b>32</b>

Impact sur 2015-2016 :

- Rio Tinto : -65 M€
- Coupe du Monde de Rugby : -51 M€

<sup>1</sup> Incluant la variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses de -48 millions d'euros en 2015-2016 et de -24 millions d'euros en 2014-2015).

# STRATEGIE D'UTILISATION DES LIQUIDITES

~ 1/3

Investissements opérationnels, pour les bons clients, aux bonnes conditions

~ 1/3

Acquisitions

~ 1/3

Taux de distribution ~ 50 %

OBJECTIF : DETTE NETTE/EBITDA ENTRE 1 ET 2 ANS  
MAINTENIR UN RATING ELEVÉ

# BILAN CONSOLIDÉ

## DES RATIOS SOLIDES

millions €	Au 31 août 2016	Au 31 août 2015		Au 31 août 2016	Au 31 août 2015
Actif non courant	7 498	7 334	Capitaux propres	3 668	3 710
Actif courant hors trésorerie	4 486	4 396	Intérêts minoritaires	34	34
Actifs financiers liés à l'activité Services Avantages et Récompenses <sup>1</sup>	799	739	Passif non courant	3 549	3 593
Trésorerie	1 375	2 008	Passif courant	6 907	7 140
<b>Total de l'actif</b>	<b>14 158</b>	<b>14 477</b>	<b>Total passif</b>	<b>14 158</b>	<b>14 477</b>
			Endettement brut	2 553	3 047
			Endettement net*	407	339
			Taux d'endettement net*	11 %	9 %
			Ratio d'endettement net* (Endettement net/EBITDA)	0,3	0,2

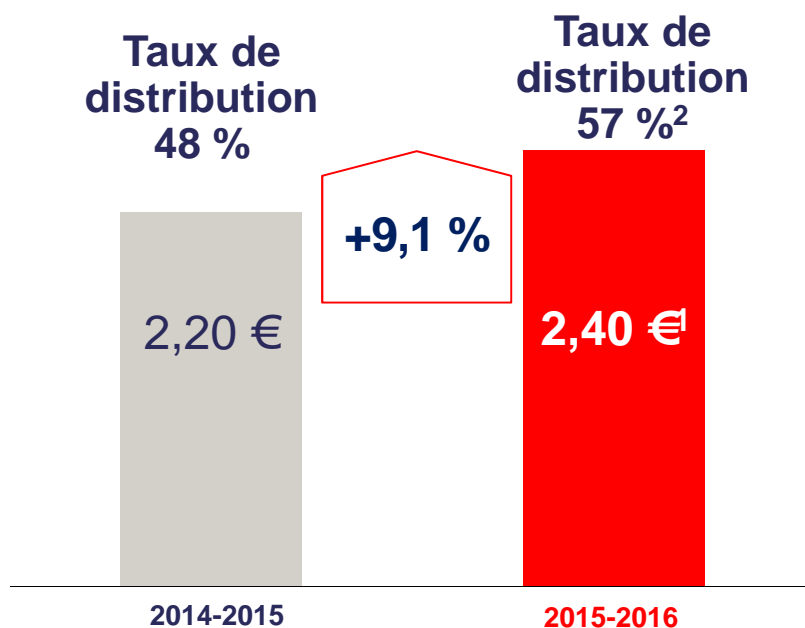
La Trésorerie opérationnelle du Groupe s'élève à **2 146 M€<sup>2</sup>**, dont **1 498 M€** pour **Services Avantages et Récompenses**

<sup>1</sup> Ventilation 2015-2016 : Fonds réservés : 507 M€ et actifs financiers : 292 M€

<sup>2</sup> Trésorerie – découverts bancaires 28 M€ + Actifs financiers liés à l'activité Services Avantages et Récompenses

# AUGMENTATION DE LA DISTRIBUTION PROPOSEE AUX ACTIONNAIRES

## DIVIDENDE

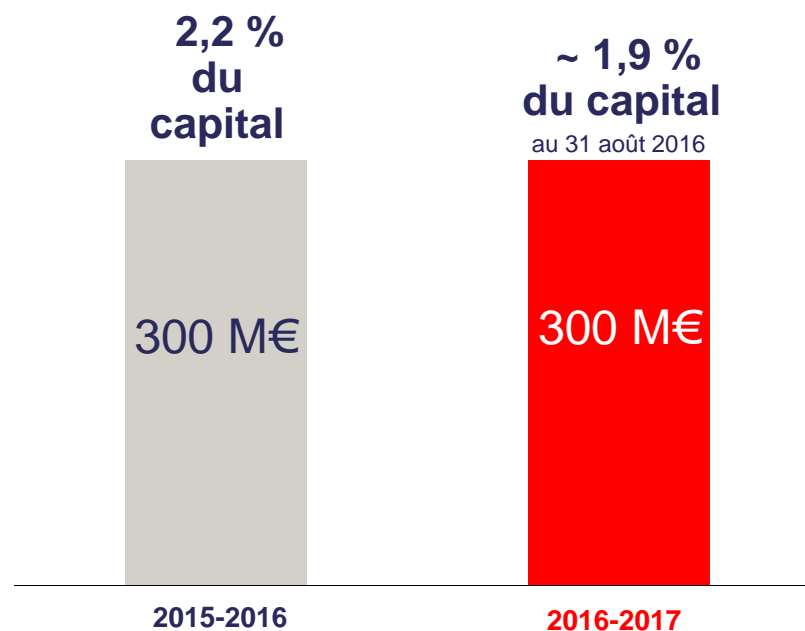


- **Objectif : taux de distribution ~ 50 %**
- **Date de mise en paiement : 8 février 2017**

<sup>1</sup> Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017

<sup>2</sup> Taux de distribution : Dividende/BNPA avant élément non récurrents\* = 50,3 %  
Dividende/BNPA publié = 57 %

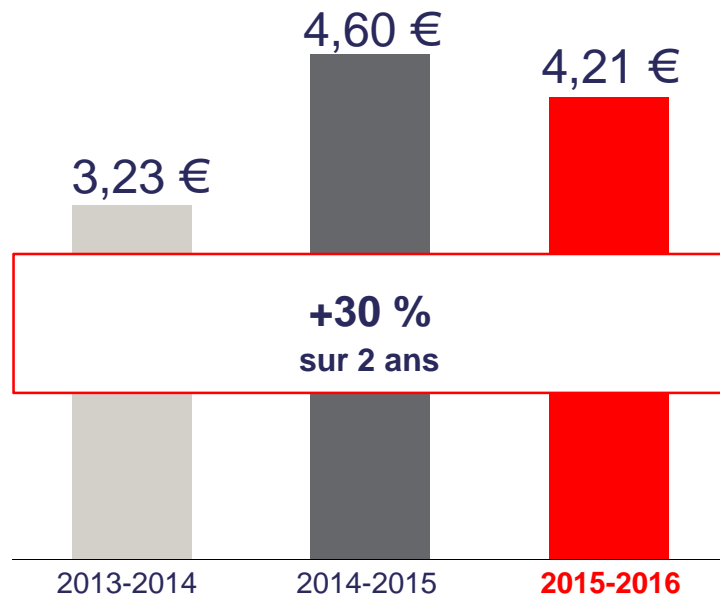
## RACHAT D'ACTIONNAIRES



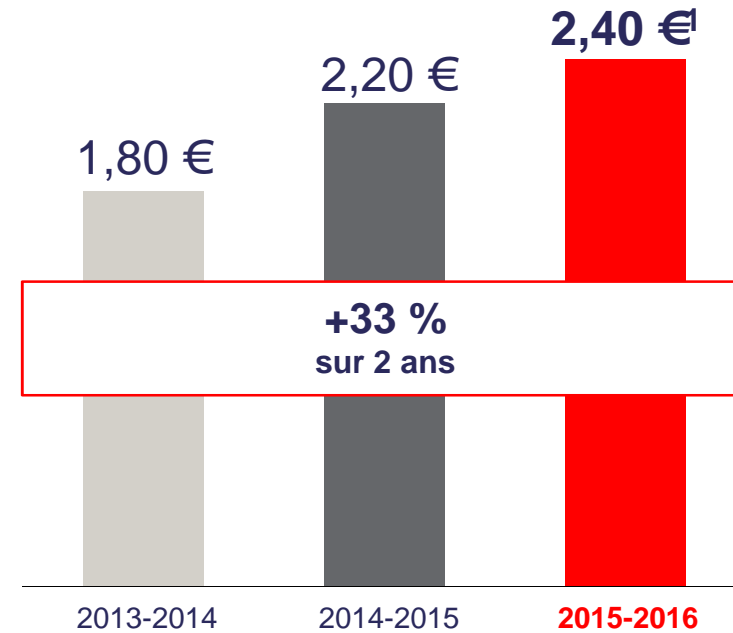
- **Compte tenu du faible nombre d'acquisitions les 3 derniers exercices**

# AUGMENTATION RÉGULIÈRE DU DIVIDENDE

## Bénéfice net par action



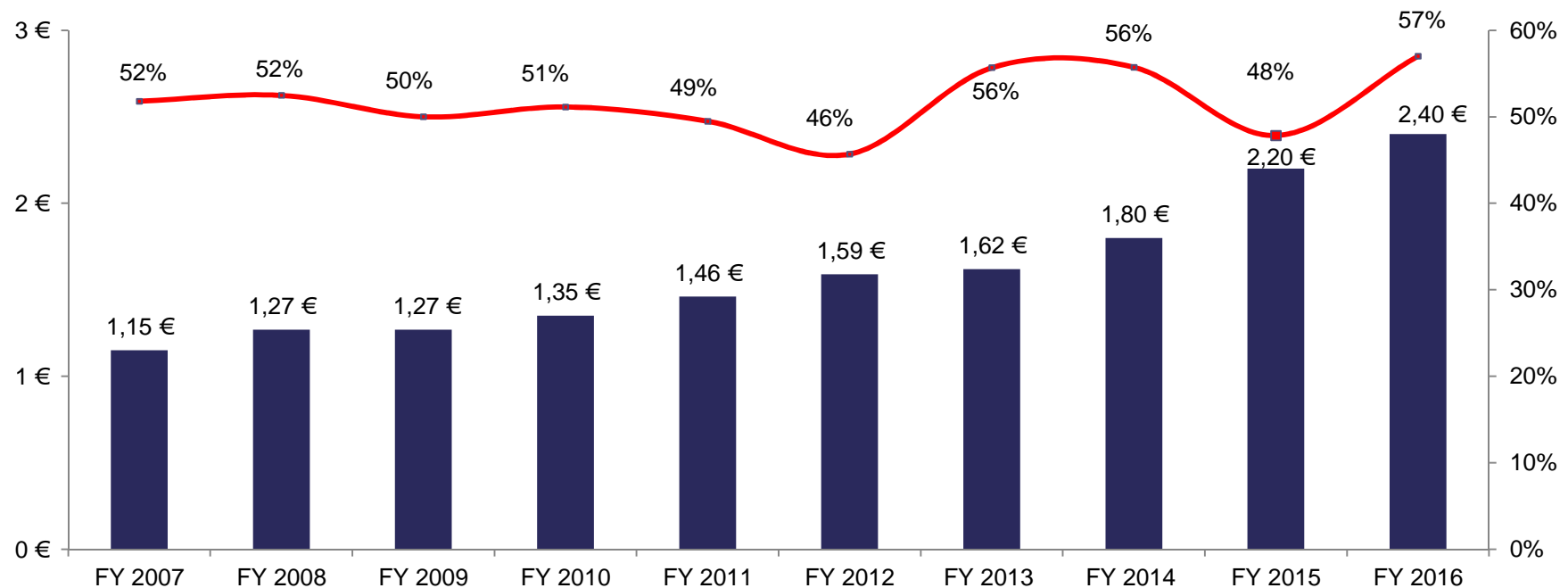
## Dividende par action



<sup>1</sup> Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017

# UN TAUX DE DISTRIBUTION RÉGULIER

Dividende (€) & Taux de distribution (%)

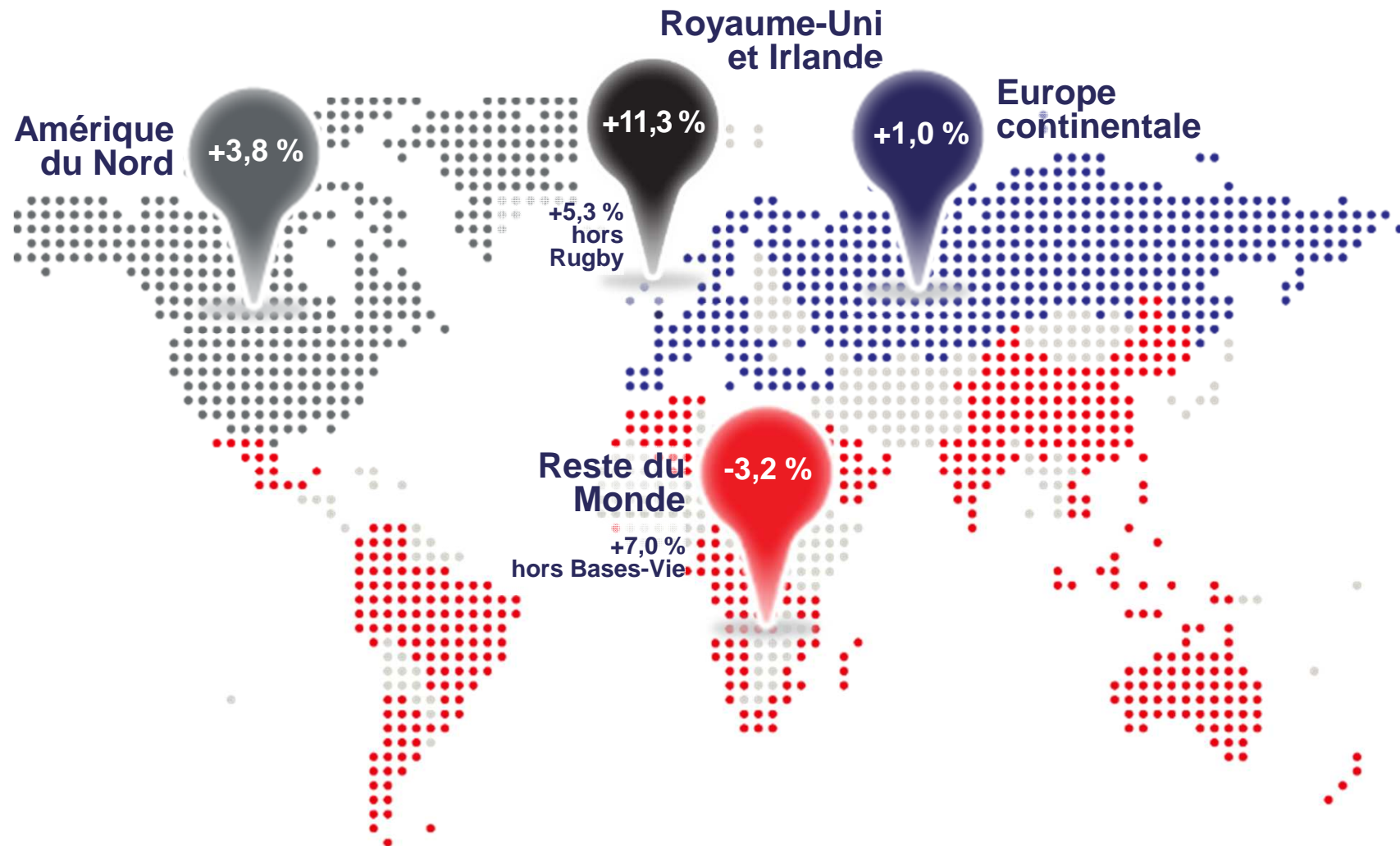


Taux de distribution 2015-2016 : Dividende/BNPA avant éléments non récurrents\* = 50,3 %  
Dividende/BNPA publié = 57,0 %

# 3

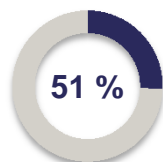
## SERVICES SUR SITE

SERVICES SUR SITE  
CROISSANCE INTERNE\* DE +2,4 %, +4 % hors Bases-Vie





# SERVICES SUR SITE CROISSANCE INTERNE\* DE +4 % hors Bases-Vie



## Entreprises et Administrations

- Contribution de la Coupe du Monde de Rugby
- Montée en puissance des contrats de services intégrés en Amérique du Nord et au Royaume-Uni
- Forte baisse en Bases-Vie, mais avec des signes de stabilisation

Croissance interne\*

+2,4 %

+5,8 %

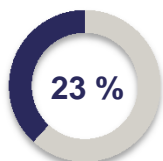
hors Bases-Vie



## Santé et Seniors

- Croissance sur sites existants
- Nouveaux contrats aux États-Unis
- Succès commerciaux limités en Europe continentale et au Royaume-Uni

+3,4 %



## Éducation

- Nouveaux contrats signés au Royaume-Uni et en Asie
- Campagne commerciale d'été aux États-Unis : modeste dans les universités mais plus forte dans les écoles

+1,2 %

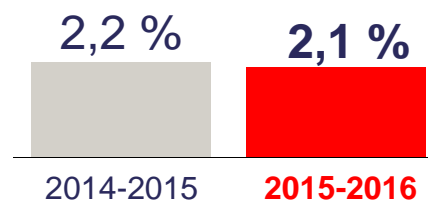
% du chiffre d'affaires Services sur Site de l'exercice 2015-2016

# SERVICES SUR SITE INDICATEURS DE CROISSANCE

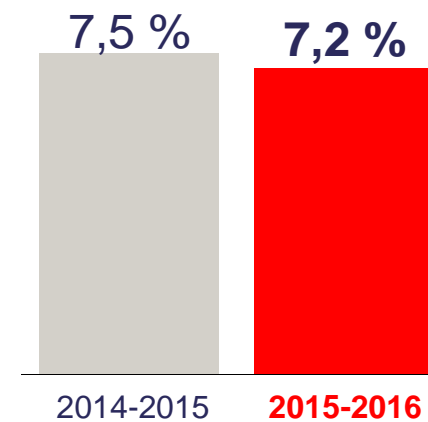
## Fidélisation



## Croissance sur sites existants



## Développement commercial

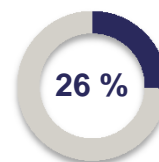
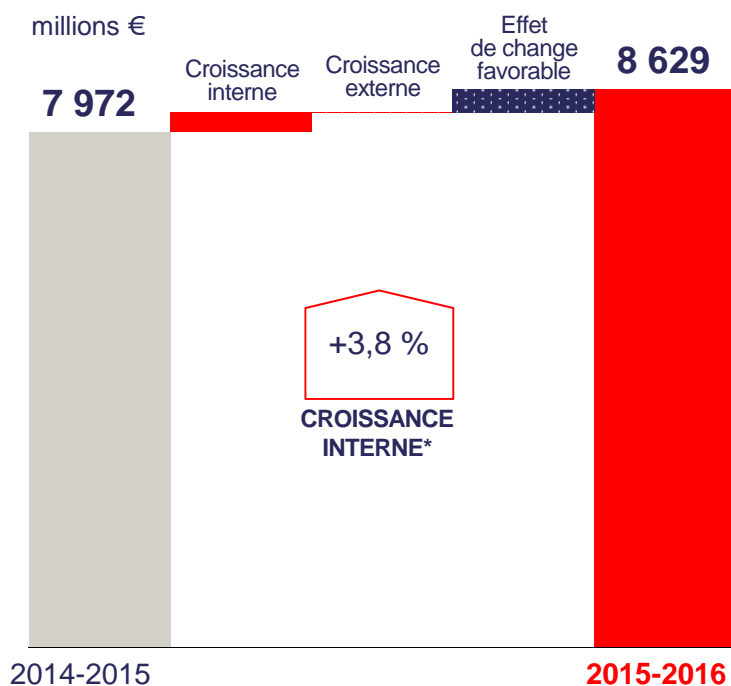


# SERVICES SUR SITE AMÉRIQUE DU NORD



2015-2016

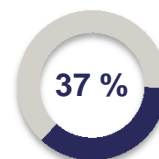
## Chiffre d'affaires



### Entreprises et Administrations

**+7,1 %**

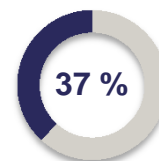
- Nouveaux contrats signés
- Extensions de contrat en services de facilities management



### Santé et Seniors

**+4,9 %**

- Montée en puissance de contrats
- Forte croissance sur sites existants



### Éducation

**+0,4 %**

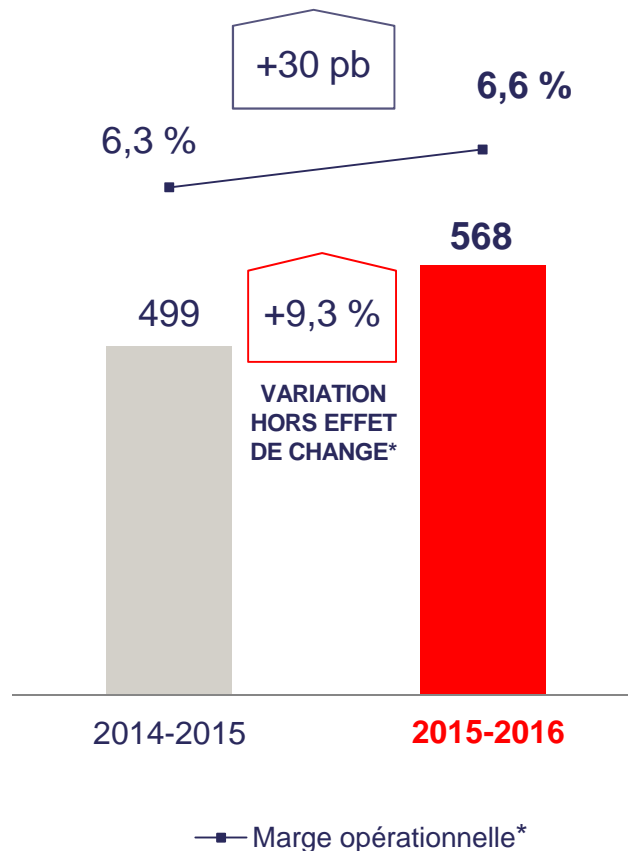
- Développement de nouveaux contrats modéré sur l'exercice précédent
- Forte croissance sur sites existants compensant le faible développement en universités
- Amélioration du développement dans les écoles en 2015-2016

% du chiffre d'affaires  
de l'exercice  
2015-2016

# SERVICES SUR SITE AMÉRIQUE DU NORD

Millions €

## Résultat opérationnel



- Forte réduction des coûts administratifs et de fonctionnement
- Gestion rigoureuse des contrats et maîtrise des coûts

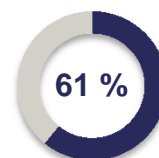
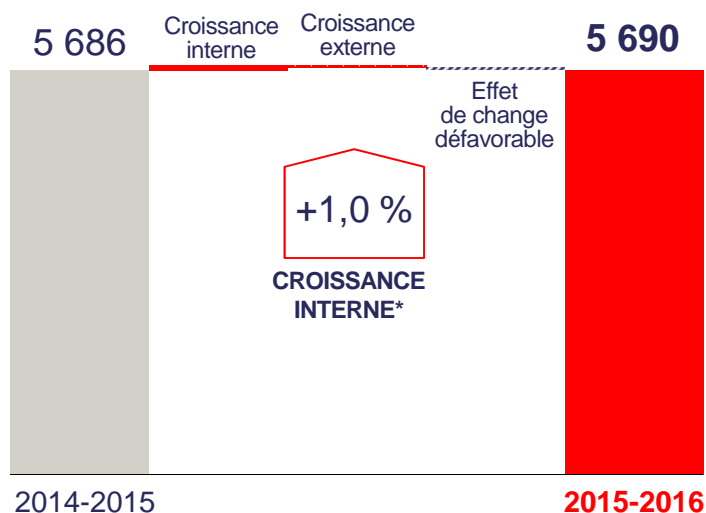
# SERVICES SUR SITE EUROPE CONTINENTALE



2015-2016

## Chiffre d'affaires

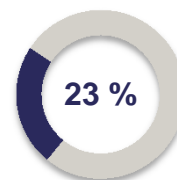
Millions €



### Entreprises et Administrations

+1,7 %

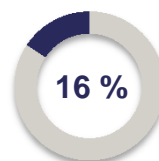
- Forte croissance en Russie, Turquie et Allemagne
- Situation difficile en France, surtout au T4



### Santé et Seniors

-1,3 %

- Montée en puissance du contrat Korian en Seniors
- Sélectivité commerciale, notamment en France
- Forte croissance en Suède



### Éducation

+1,8 %

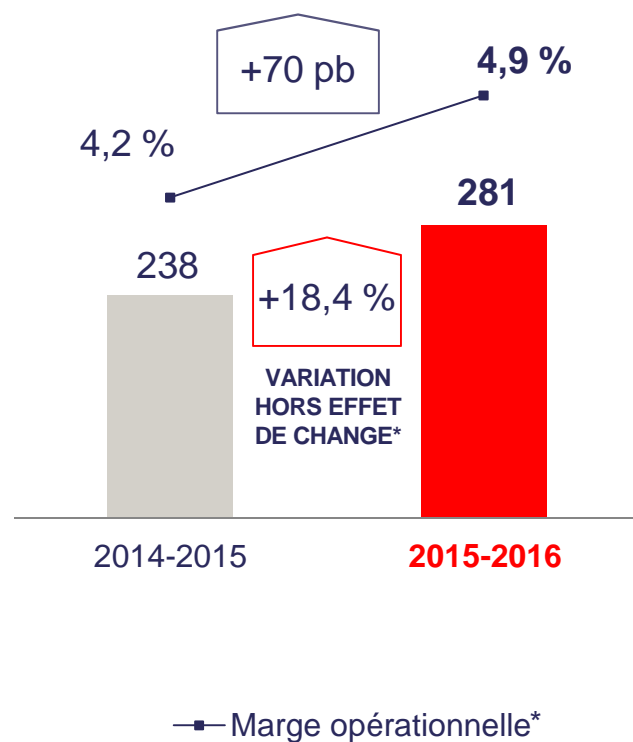
- Croissance en Allemagne et en France

% du chiffre d'affaires  
de l'exercice 2015-2016

# SERVICES SUR SITE EUROPE CONTINENTALE

## Résultat opérationnel

Millions €



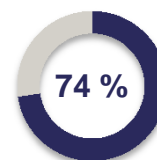
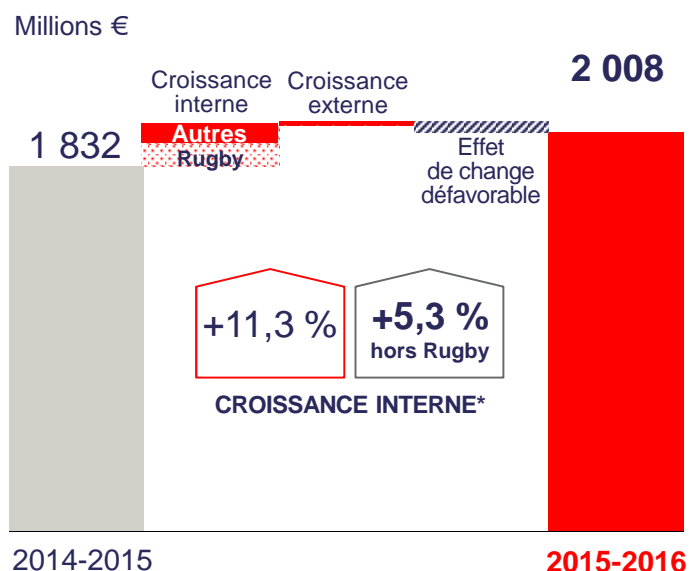
- Renforcement de la productivité sur sites existants
- Bonne gestion des coûts de denrées
- Approche plus sélective dans le choix des contrats

# SERVICES SUR SITE ROYAUME-UNI ET IRLANDE



2015-2016

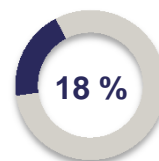
## Chiffre d'affaires



### Entreprises et Administrations

**+14,2 %**

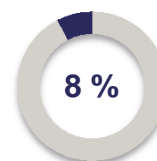
- Contribution Coupe du Monde de Rugby (131 M€ au T1, ou +8,3 % de croissance interne)
- Hors Rugby, croissance de +5,9 % : montée en puissance des nouveaux contrats 2014-2015 et extensions de contrats en facilities management



### Santé et Seniors

**-0,9 %**

- Taux de fidélisation élevé, mais faible développement compte-tenu des conditions de marché



### Éducation

**+15,1 %**

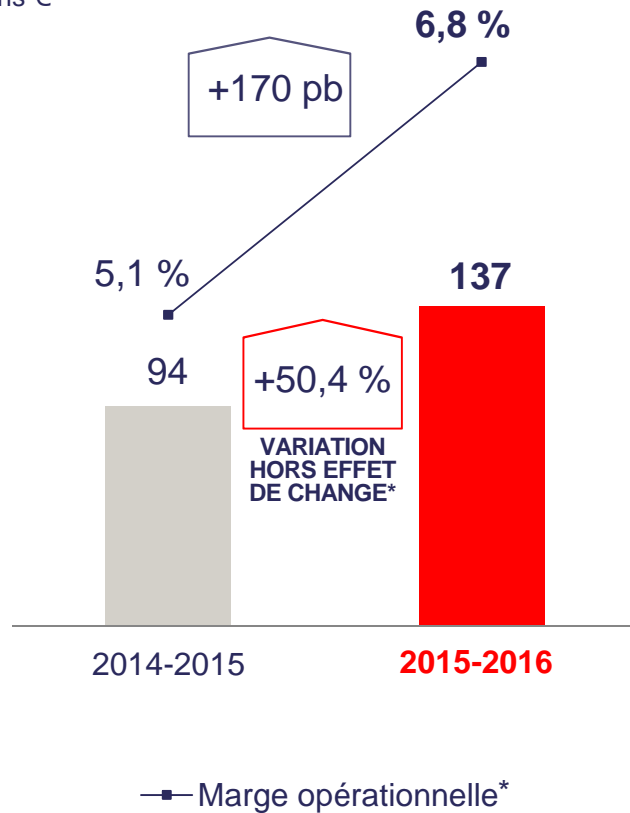
- Fort développement commercial
- Volumes accrus sur sites existants

% du chiffre d'affaires  
de l'exercice 2015-2016

# SERVICES SUR SITE ROYAUME-UNI ET IRLANDE

## Résultat opérationnel

Millions €



- Priorité donnée à la rentabilité opérationnelle
- Optimisation des coûts de structure
- Contribution de la Coupe du Monde du Rugby

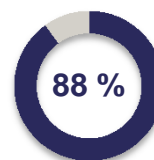
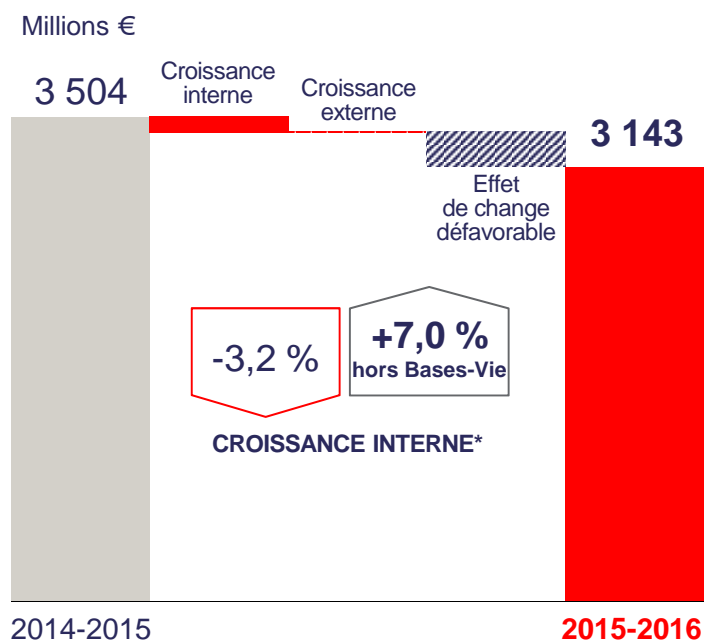


# SERVICES SUR SITE RESTE DU MONDE<sup>1</sup>



2015-2016

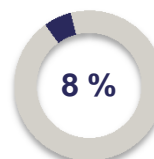
## Chiffre d'affaires



### Entreprises et Administrations

-4,9 %

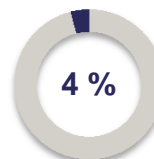
- Baisse de 16 % en Bases-Vie, mais croissance soutenue par ailleurs
- Développement commercial solide



### Santé et Seniors

+19,4 %

- Poursuite de la croissance en Amérique latine et en Asie



### Éducation

+0,3 %

- Forte croissance en Asie compensant la fin d'un contrat en Afrique

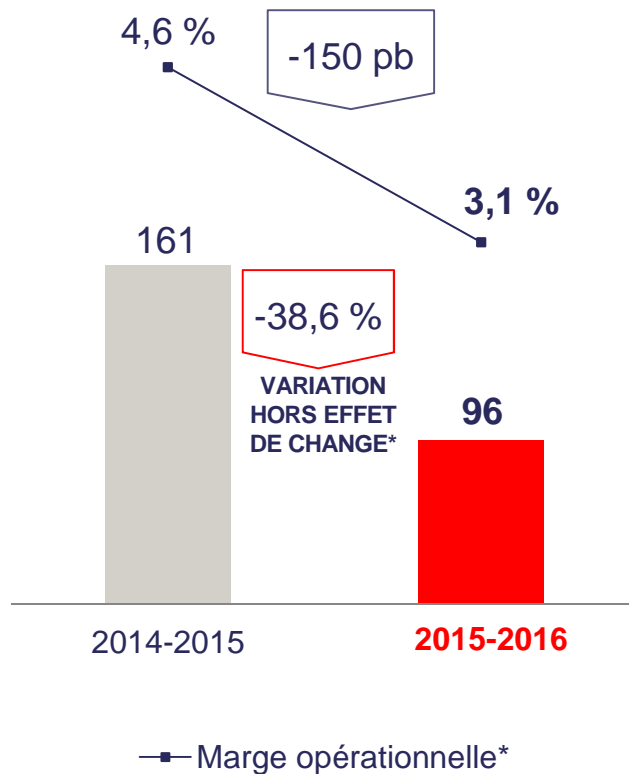
% du chiffre d'affaires de l'exercice 2015-2016

<sup>1</sup>Amérique latine, Afrique, Moyen-Orient, Asie, Australie et Bases-Vie

# SERVICES SUR SITE RESTE DU MONDE

Millions €

## Résultat opérationnel



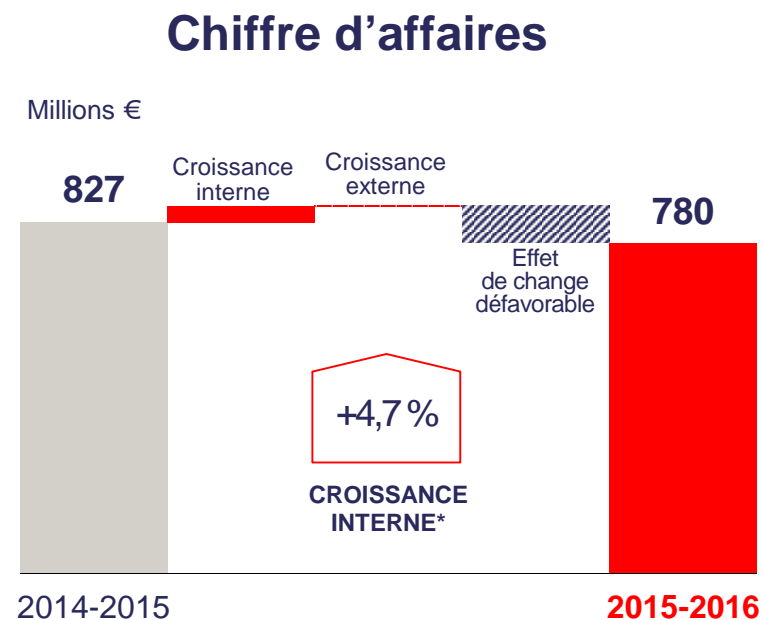
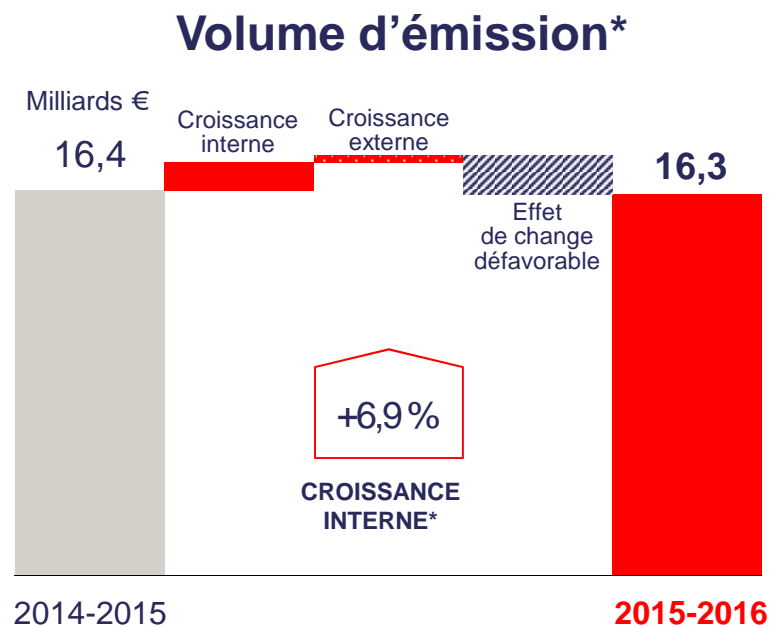
- Coûts de sortie sur contrats miniers en Amérique du sud
- Investissements dans la plateforme technique en Asie
- Forte réduction des coûts opérationnels compensant partiellement l'effet de la baisse des volumes en Bases-Vie
- Mobilisation du contrat Rio Tinto

# 4

## SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES

# SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES

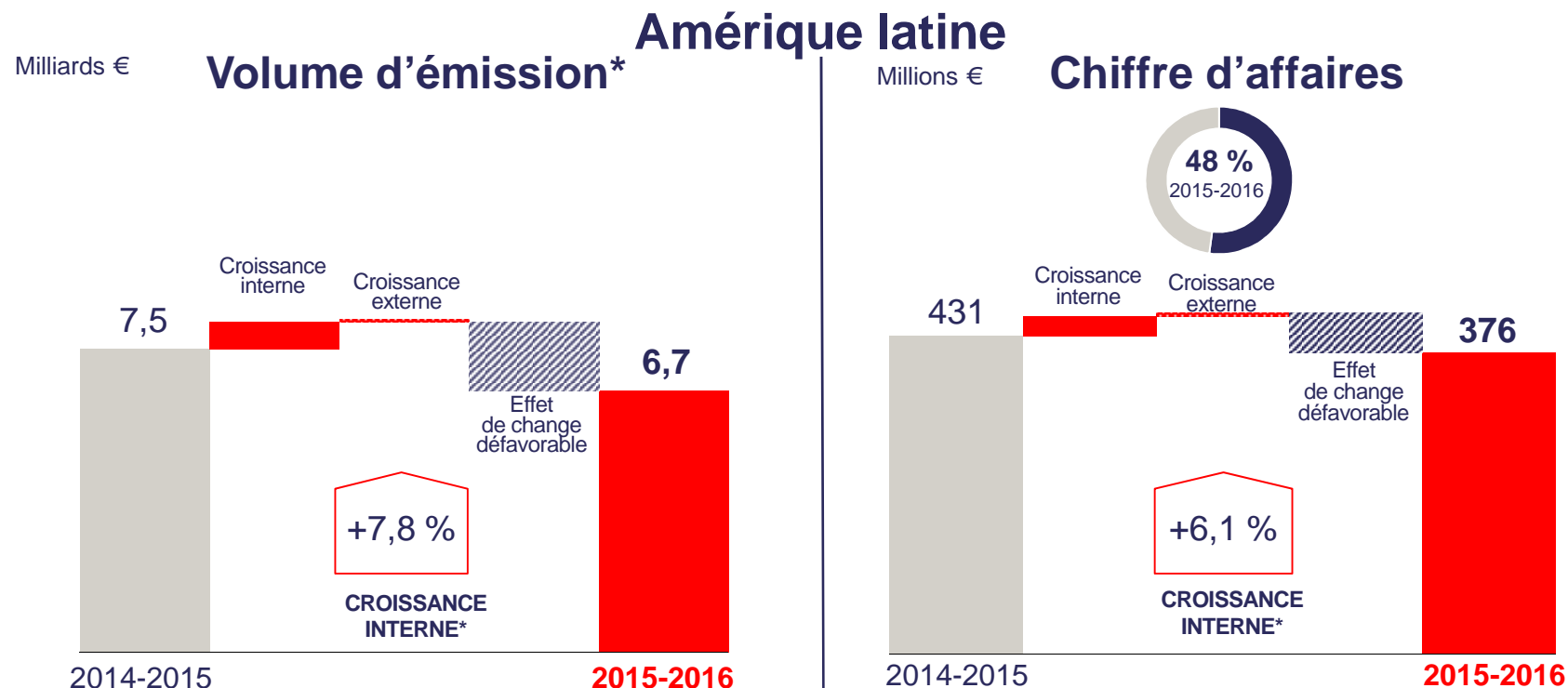
## VOLUME D'ÉMISSION ET CHIFFRE D'AFFAIRES



- Croissance interne vigoureuse en Amérique latine malgré le ralentissement au Brésil
- Croissance dynamique en Europe et en Asie

Croissance interne : variation du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants (conversion des chiffres de 2015-2016 aux taux de l'exercice 2014-2015), à l'exception du bolivar vénézuélien (le chiffre d'affaires et le volume d'émission pour les exercices 2015-2016 et 2014-2015 ont été convertis au taux de change de 1 USD = 645 VEF vs. 199 VEF pour l'exercice 2014-2015).

# SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES VOLUME D'ÉMISSION ET CHIFFRE D'AFFAIRES



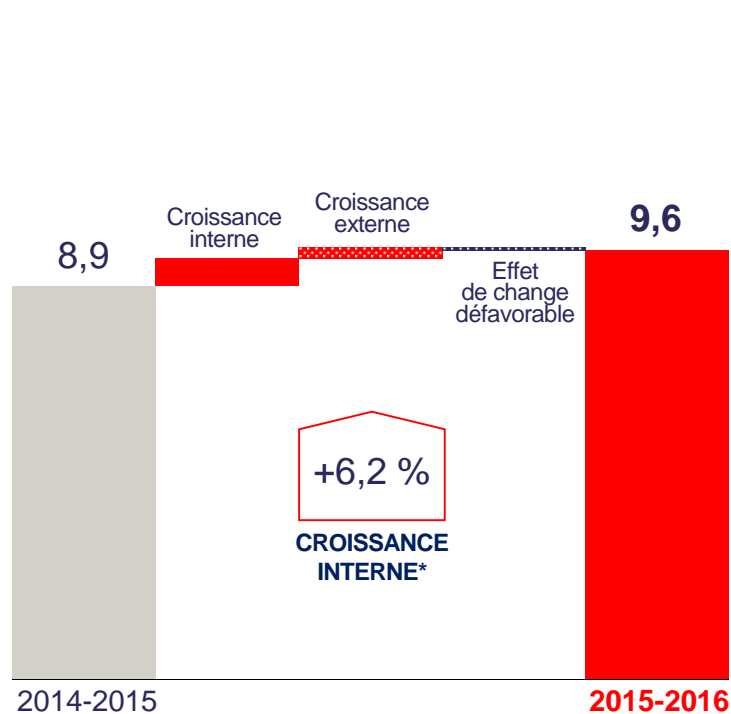
- Progression de la valeur faciale et hausse des taux d'intérêts
- Croissance soutenue au Mexique et au Chili
- Forte pression tarifaire au Brésil

Croissance interne : variation du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants (conversion des chiffres de 2015-2016 aux taux de l'exercice 2014-2015), à l'exception du bolivar vénézuélien (le chiffre d'affaires et le volume d'émission pour les exercices 2015-2016 et 2014-2015 ont été convertis au taux de change de 1 USD = 645 VEF vs. 199 VEF pour l'exercice 2014-2015).

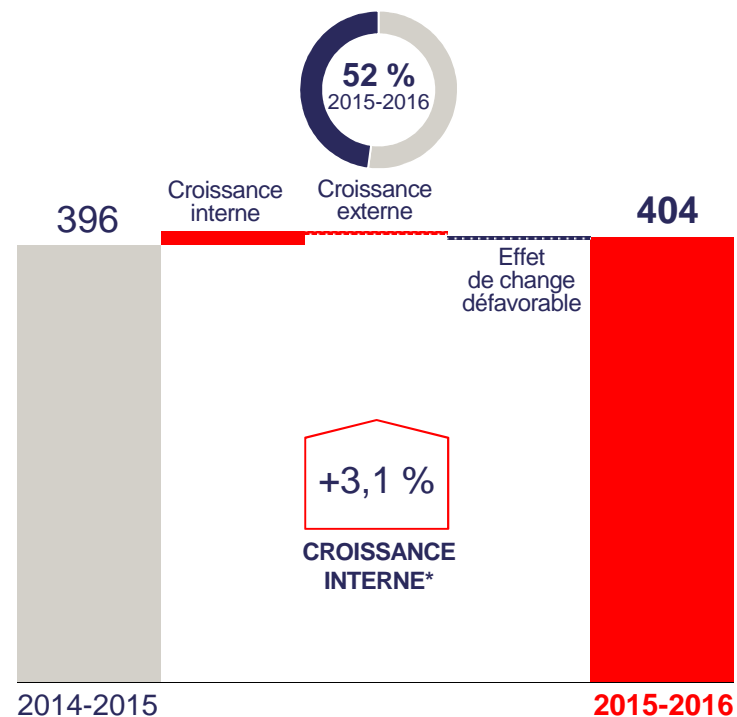
# SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES VOLUME D'ÉMISSION ET CHIFFRE D'AFFAIRES

## Europe et Asie

Milliards € **Volume d'émission\***



Millions € **Chiffre d'affaires**

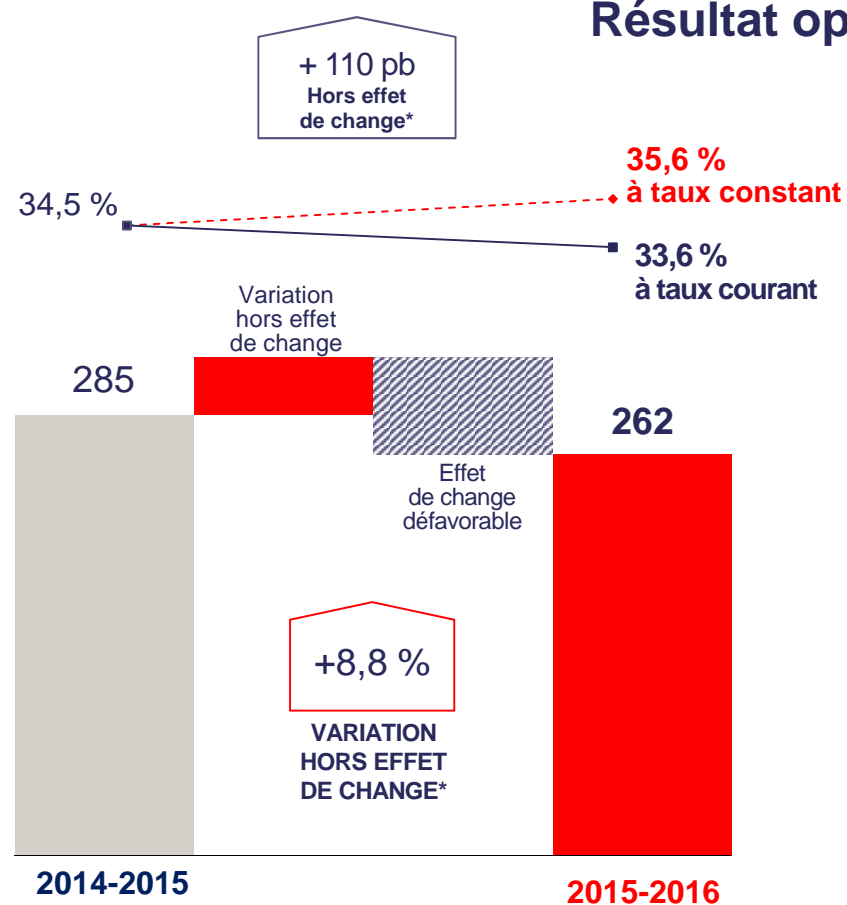


- Bonne progression en Turquie
- Baisse des taux d'intérêt en Europe
- Amélioration continue du taux de pénétration en Asie

# SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES

## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Millions €



- Impact négatif des taux de change (notamment BRL)
- Maîtrise des frais de structure et charges opérationnelles

Note : Variation hors effet de change calculée en convertissant les chiffres de 2015-2016 aux taux de l'exercice 2014-2015, à l'exception du bolivar vénézuélien (toutes les données en VEF pour les exercices 2015-2016 et 2014-2015 ont été converties au taux de change de 1 USD = 645 VEF vs. 199 VEF pour l'exercice 2014-2015).

# 5

## PRÉSENTATION DE L'INFORMATION SECTORIELLE



PRÉSENTATION DE L'INFORMATION SECTORIELLE  
RAPPEL : ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION  
DEPUIS LE 1<sup>er</sup> SEPTEMBRE 2015

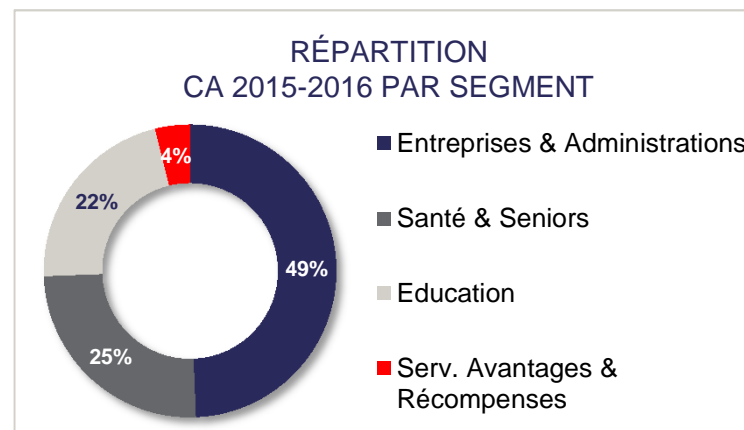


# PRÉSENTATION DE L'INFORMATION SECTORIELLE RÉUNION LE 12 JANVIER À LONDRES (T1 2016-2017)

- **Présentation des données comparatives** (CA trimestriel et résultats semestriels) **pour 2015-2016**
- **CA au nouveau format à partir du T1 2016-2017**

- **CA Services sur Site ventilé en 3 segments :**

- **Entreprises & Administrations :**
  - > Services aux Entreprises,
  - > Energie & Ressources,
  - > Services aux Gouvernements
  - > Sports & Loisirs
  - > Activités non segmentées
- **Santé & Seniors**
- **Education :**
  - > Ecoles
  - > Universités



- **Ces 3 segments seront ventilés par zone géographique :**

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

- **À partir de l'exercice 2016-2017, marges opérationnelles publiées uniquement par segment**
- Les coûts des fonctions transversales (RH, Finance, Plateformes opérationnelles de services...) seront alloués à chaque segment (hors frais du siège Groupe)
- **Pas de changement pour Services Avantages et Récompenses**

6

# PERSPECTIVES

# CONFIANCE DANS LES PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE 2016-2017

## PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES :

Stabilisation  
en Bases-Vie et dynamique  
commerciale vigoureuse

L'Éducation aux États-Unis  
bénéficiera  
des nouveaux contrats  
avec des Écoles

Base de comparaison  
plus favorable en France

Segmentation favorisant  
les extensions de contrats  
en FM et sur le plan  
géographique,  
développement  
sur marchés inexplorés,  
échanges de meilleures  
pratiques

Priorité maintenue  
sur l'accélération de la  
croissance et  
l'augmentation des marges

Solutions numériques  
centrées  
sur le consommateur,  
nouvelles offres  
de Qualité de Vie...

Opportunités  
de croissance externe

Base de comparaison  
défavorable au Royaume-  
Uni (Coupe du Monde de  
Rugby), notamment au T1

## RÉDUCTION DES COÛTS :

Montée en puissance des économies  
dans le cadre du Programme  
d'adaptation et de simplification

Maîtrise des coûts administratifs  
et de fonctionnement, amélioration  
continue de l'efficacité opérationnelle

Baisse des frais financiers

# OBJECTIFS POUR L'EXERCICE 2016-2017

Malgré une base de comparaison défavorable en chiffre d'affaires au S1, le Groupe est confiant dans sa capacité à atteindre les objectifs suivants pour 2016-2017 :

- 
- Croissance interne\* du chiffre d'affaires autour de 3 %
  - Progression du résultat opérationnel de 8 % à 9 %  
(hors effet de change et coûts exceptionnels liés au Programme d'adaptation et de simplification)

# OBJECTIFS A MOYEN TERME

Le Groupe maintient ses objectifs à moyen terme :

taux de **croissance** annuel moyen  
du **chiffre d'affaires compris entre**  
**4 % et 7 %**  
(hors effet de change)

**progression** annuelle moyenne du  
**résultat opérationnel comprise**  
**entre 8 % et 10 %**  
(hors effet de change)

# NOS ATOUTS MAJEURS

L'indépendance

Une offre unique de **Services de Qualité de Vie** particulièrement adaptée aux évolutions de la demande des clients

Un potentiel de marché considérable

Un réseau mondial couvrant 80 pays

Leadership incontesté dans **les économies émergentes**

**Un modèle financier solide** qui assure l'autofinancement du développement

**Une culture forte** et des équipes engagées

# 7

## DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS



# DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

## Ratios financiers

		2015-2016	2014-2015
<b>Taux d'endettement net</b>	$\frac{\text{Dettes financières}^1 - \text{trésorerie opérationnelle}^2}{\text{Capitaux propres et intérêts minoritaires}}$	11 %	9 %
<b>Ratio d'endettement net</b>	$\frac{\text{Dettes financières}^1 - \text{trésorerie opérationnelle}^2}{\text{Résultat opérationnel avant dépréciations et amortissements (EBITDA)}^3}$	0,3	0,2
<b>Capacité de remboursement des emprunts</b>	$\frac{\text{Dettes financières}}{\text{Autofinancement}}$	2,5 années	3,1 années
<b>Indépendance financière</b>	$\frac{\text{Dettes financières non courantes}}{\text{Capitaux propres et intérêts minoritaires}}$	67,9 %	73,8 %
<b>Rendement des capitaux propres</b>	$\frac{\text{Part du Groupe dans le résultat net}}{\text{Part du Groupe dans les capitaux propres hors résultat}}$	21 %	23,3 %
<b>Retour sur capitaux employés (ROCE)</b>	$\frac{\text{Résultat opérationnel après impôt}^4}{\text{Capitaux employés}^5}$	18,6 %	19,7 %
<b>Couverture des charges d'intérêts</b>	$\frac{\text{Résultat opérationnel}}{\text{Coût de l'endettement net}}$	12,6	9,0

<sup>1 2 3 4 5</sup> Cf. diapositive suivante pour réconciliation

# DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

## Réconciliation

		2015-2016	2014-2015
<b>(1) Dettes financières</b>	dettes financières non courantes	2 515	2 765
	+ dettes financières courantes hors découverts bancaires	43	320
	- instruments financiers dérivés à l'actif	(5)	(38)
		<b>2 553</b>	<b>3 047</b>
<b>(2) Trésorerie opérationnelle</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 375	2 008
	+ actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	799	739
	- découverts bancaires	(28)	(39)
		<b>2 146</b>	<b>2 708</b>
<b>(3) Résultat opérationnel avant dépréciations et amortissements (EBITDA)</b>	Résultat opérationnel	1 095	1 143
	+ dépréciations et amortissements	308	277
		<b>1 403</b>	<b>1 420</b>
<b>(4) Résultat opérationnel après impôt</b>	Résultat opérationnel	1 095	1 143
	Taux effectif d'impôt	33,7 %	31,1 %
		<b>726</b>	<b>788</b>
<b>(5) Capitaux employés</b>	Immobilisations corporelles	604	594
	+ goodwills	5 328	5 300
	+ autres immobilisations incorporelles	467	505
	+ investissements clients	562	485
	+ besoin en fonds de roulement hors actifs financiers et fonds réservés de l'activité Services Avantages et Récompenses	(3 057)	(2 888)
	<b>3 904</b>	<b>3 996</b>	

# DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

## Coûts exceptionnels

Les coûts exceptionnels représentent les coûts de la mise en œuvre du Programme d'adaptation et de simplification et du Programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle (108 M€ pour l'exercice 2015-2016, néant pour l'exercice 2014-2015 et 27 M€ pour l'exercice 2013-2014)

## 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<sup>er</sup> 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. De ce fait, pour le Bolivar vénézuélien, toutes les données en VEF pour les exercices 2015-2016 et 2014-2015 ont été converties au taux de change de 1 USD = 645 VEF vs. 199 VEF pour l'exercice 2014-2015.

# DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

## **Éléments non récurrents**

Les éléments non récurrents au titre de l'exercice 2015-2016 comprennent, dans le résultat opérationnel, les coûts exceptionnels liés au Programme d'adaptation et de simplification pour 108 M€, et dans le résultat financier l'indemnité résultant du remboursement anticipé de la dette pour 21 M€, (respectivement 71 M€ et 13 M€ nets d'impôts). Aucun élément n'était considéré comme non récurrent pour l'exercice 2014-2015.

## **Endettement net**

Total des emprunts et dettes financières à la clôture de l'exercice diminués de la trésorerie opérationnelle.

## **Liquidités générées par les opérations (LGO)**

Cf. diapositive 25.

## **Marge opérationnelle**

Résultat opérationnel rapporté au chiffre d'affaires.

## **Marge opérationnelle avant coûts exceptionnels**

Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels rapporté au chiffre d'affaires.

## **Marge opérationnelle à taux constant**

Marge calculée en convertissant les chiffres de 2015-2016 aux taux de l'exercice 2014-2015, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation. De ce fait, pour le Bolivar vénézuélien, toutes les données en VEF pour les exercices 2015-2016 et 2014-2015 ont été converties au taux de change de 1 USD = 645 VEF vs. 199 VEF pour l'exercice 2014-2015.

# DÉFINITIONS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ALTERNATIFS

## **Résultat net avant éléments non récurrents**

Résultat net publié avant éléments non récurrents. Au titre de l'exercice 2015-2016 ils comprennent, dans le résultat opérationnel, les coûts exceptionnels liés au Programme d'adaptation et de simplification pour 108 M€, et dans le résultat financier, l'indemnité résultant du remboursement anticipé de la dette pour 21 M€, (respectivement 71 M€ et 13 M€ nets d'impôts). Aucun élément n'était considéré comme non récurrent pour l'exercice 2014-2015.

## **Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels**

Résultat opérationnel publié hors coûts exceptionnels (108 M€ durant l'exercice 2015-2016, néant durant l'exercice 2014-2015 et 27 M€ durant l'exercice 2013-2014).

## **Variation hors effet de change**

Variation hors effet de change calculée en convertissant les chiffres de 2015-2016 aux taux de l'exercice 2014-2015, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation. De ce fait, pour le Bolivar vénézuélien, toutes les données en VEF pour les exercices 2015-2016 et 2014-2015 ont été converties au taux de change de 1 USD = 645 VEF vs. 199 VEF pour l'exercice 2014-2015.

## **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 et Récompenses).

# QUESTIONS & RÉPONSES



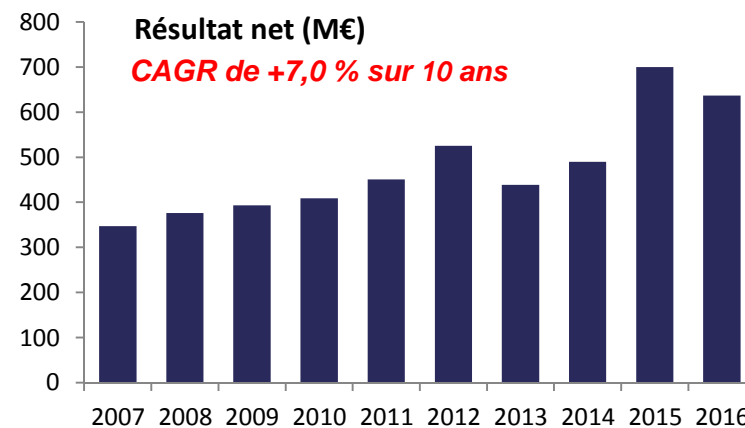
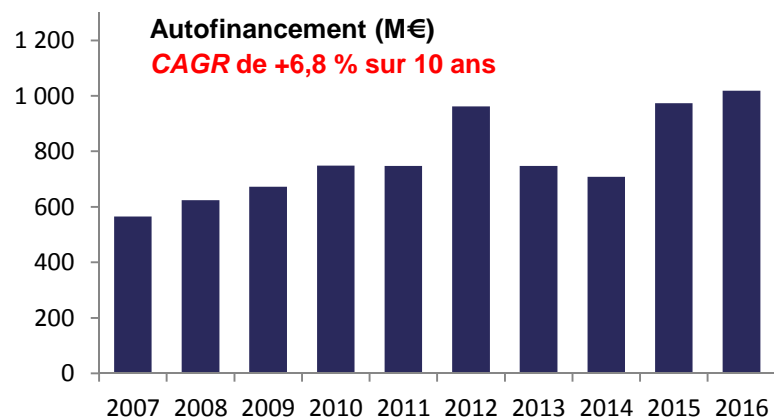
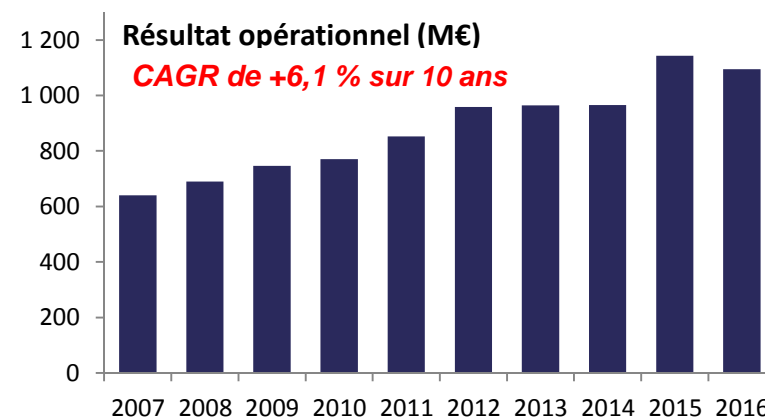
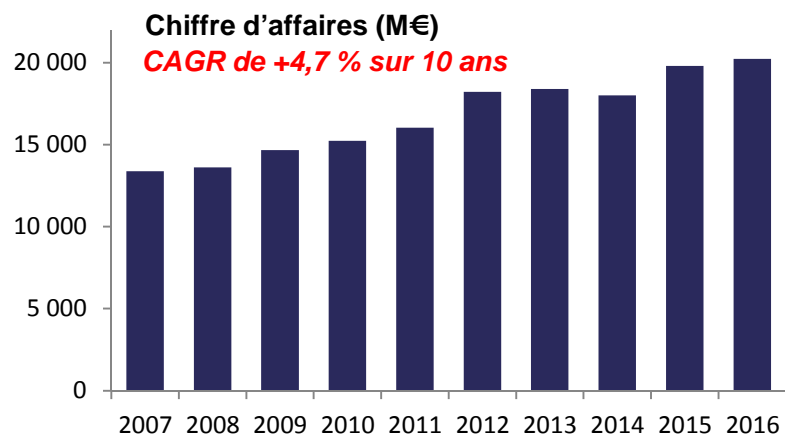
# ANNEXES



1. Une performance régulière et soutenue
2. Croissance du chiffre d'affaires
3. Répartition du chiffre d'affaires 2015-2016
4. Dettes financières brutes
5. Refinancement en septembre et octobre 2016
6. Programme de rachat d'actions de 300 M€ de nov. 2015 achevé
7. Ratios financiers
8. Taux de change et sensibilité 2015-2016
9. Performance de l'action sur l'exercice 2015-2016
10. Calendrier financier 2016-2017
11. Sodexo - Données clés

## ANNEXE 1

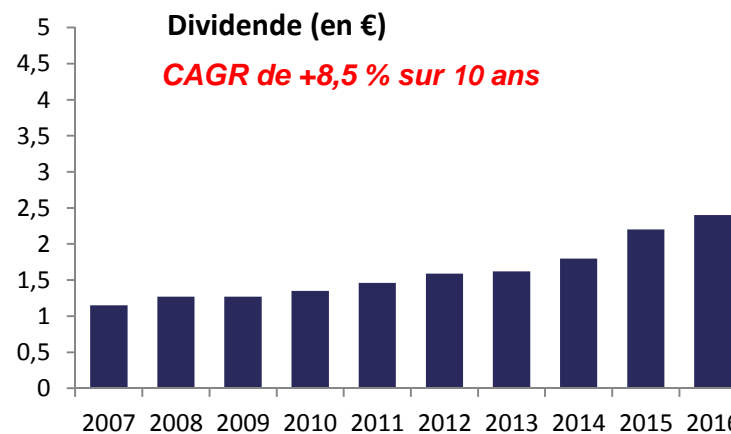
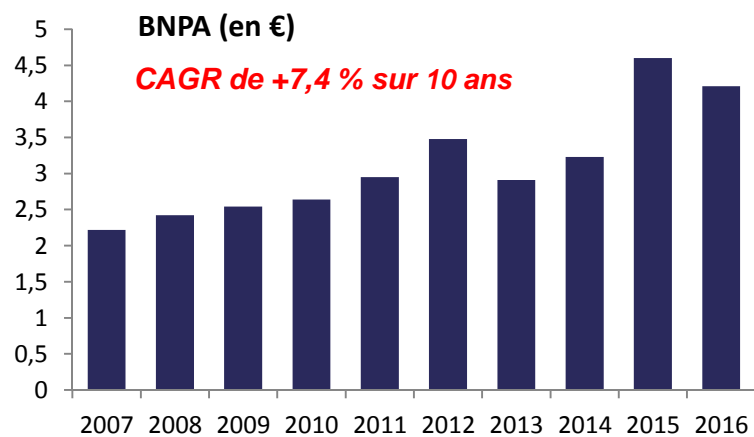
# SODEXO : UNE PERFORMANCE RÉGULIÈRE ET SOUTENUE





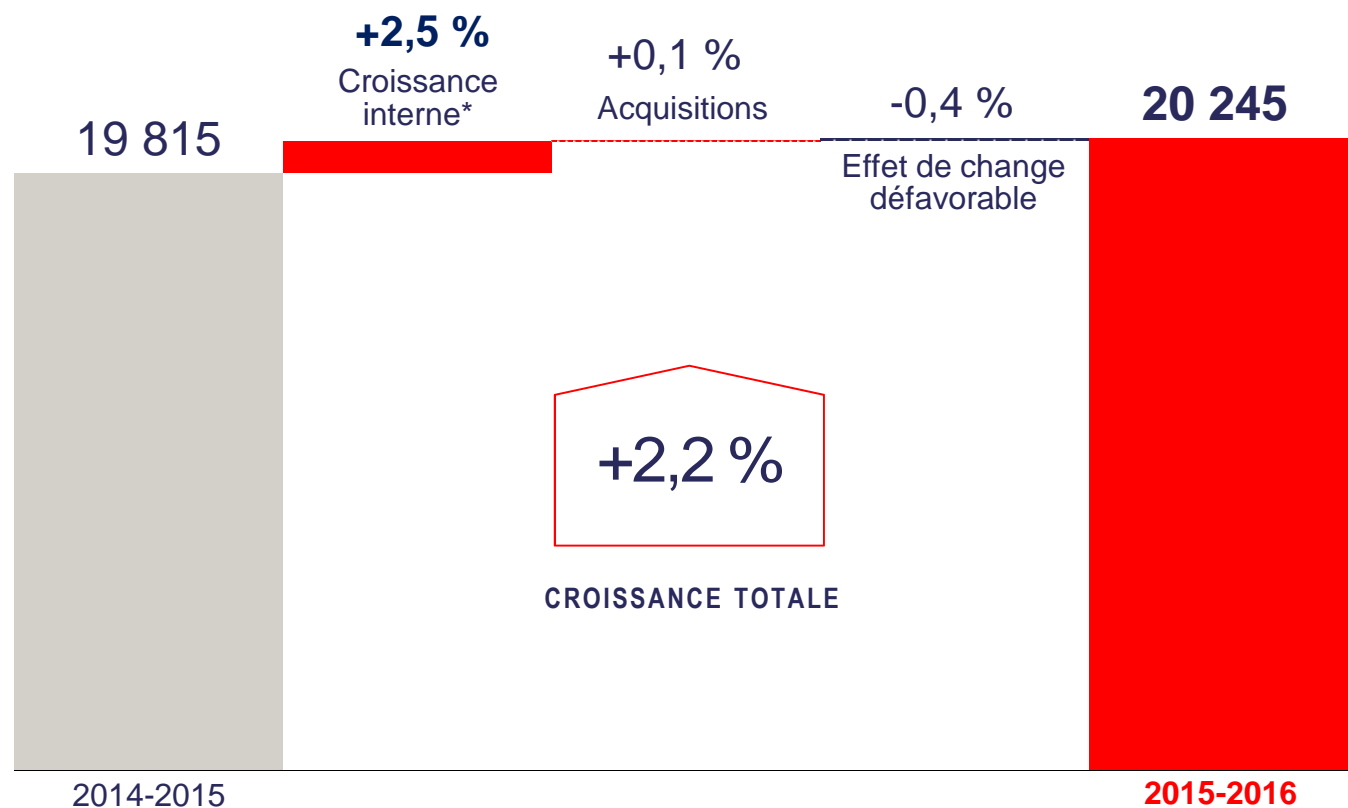
# ANNEXE 1

## SODEXO : UNE PERFORMANCE RÉGULIÈRE ET SOUTENUE



## ANNEXE 2 CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Millions €

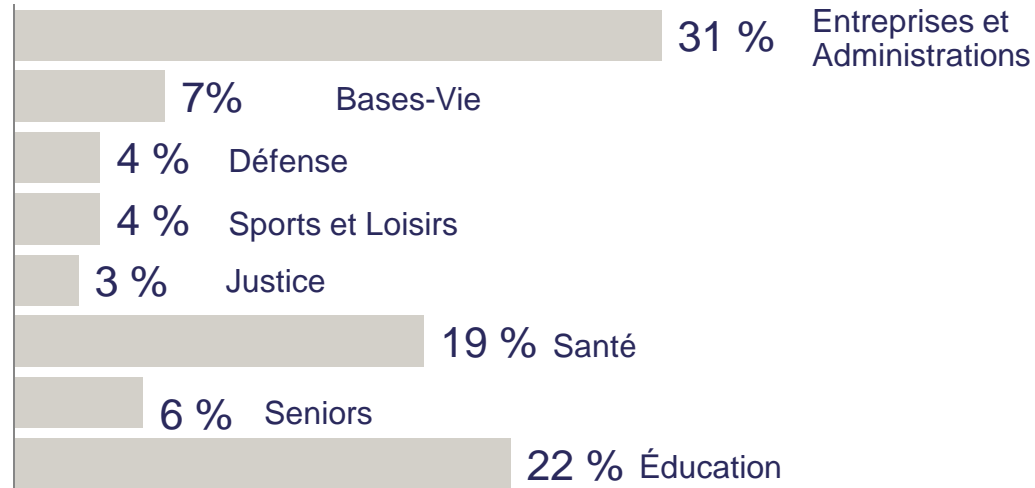


## ANNEXE 3

# RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2015-2016

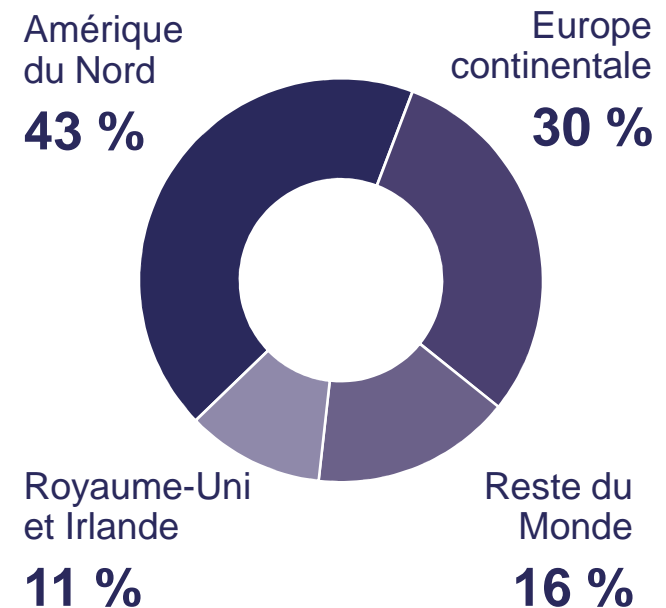
### Répartition par activité et par segment

Services sur Site **96 %**



Services Avantages et Récompenses **4 %**  
Volume d'émission de **16,3 milliards €**

### Répartition par zone géographique



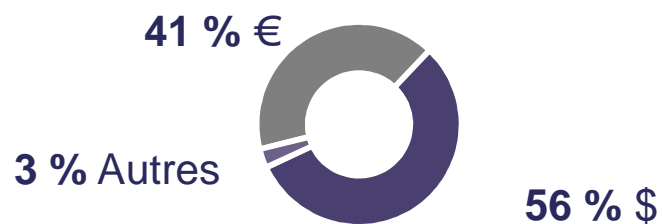
# ANNEXE 4

## DETTES FINANCIÈRES 2 553 M€

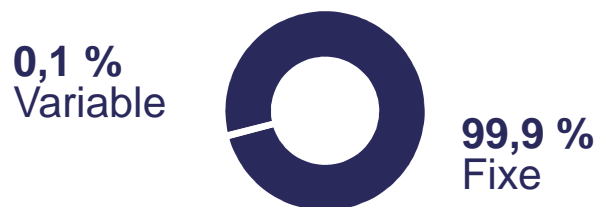
### AU 31 AOÛT 2016

millions €

#### PAR DEVISE



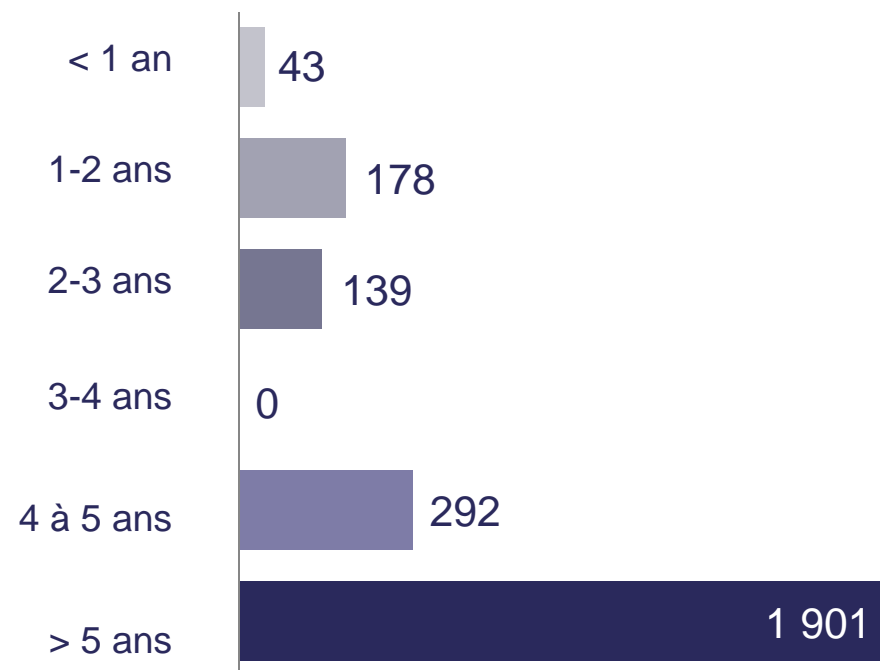
#### TAUX D'INTÉRÊT



Taux d'intérêt moyen de 3,2 %  
au 31 août 2016

(3,8 % au 31 août 2015)

#### PAR MATURITÉ



**Opérations récentes de financement :**

- Août 2016            208 M\$ (~ 184 M€) remboursement anticipé USPP
- Septembre 2016    108 M\$ (~ 97 M€) remboursement anticipé USPP
- Octobre 2016       Émission obligataire 600 M€ à un rendement de 0,88 %  
avec une maturité de 10½ ans (avril 2027)
  
- **Dettes financières pro forma après refinancement** au 31 août 2016 : 3 056 M€, un niveau similaire à celui observé à la clôture de l'exercice 2014-2015 (3 047 M€), avec :
  - **Taux d'intérêt moyen réduit de ~30 % à 2,7 %** pro forma après refinancement vs. 3,8 % au 31 août 2015 (3,2 %, au 31 août 2016)
  - **Maturité moyenne des dettes financières allongée d'un an** (à 7,6 années vs. 6,8 années, au 31 août 2016), ce qui permettra au Groupe de bénéficier de taux de financement faibles pendant une plus longue période
  - **La proportion des dettes financières en euros a augmenté à 54 %, avec 44 % en dollars**

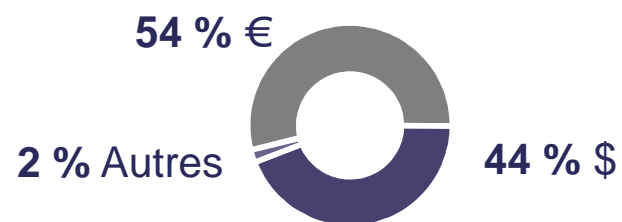
## ANNEXE 5

# DETTES FINANCIÈRES PRO FORMA 3 056 M€

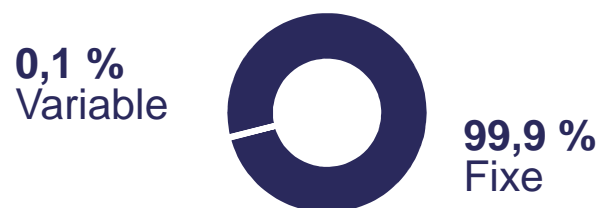
PRO FORMA AU 31 AOÛT 2016 APRÈS LE REFINANCEMENT DE SEPT./OCT. 2016

millions €

### PAR DEVISE



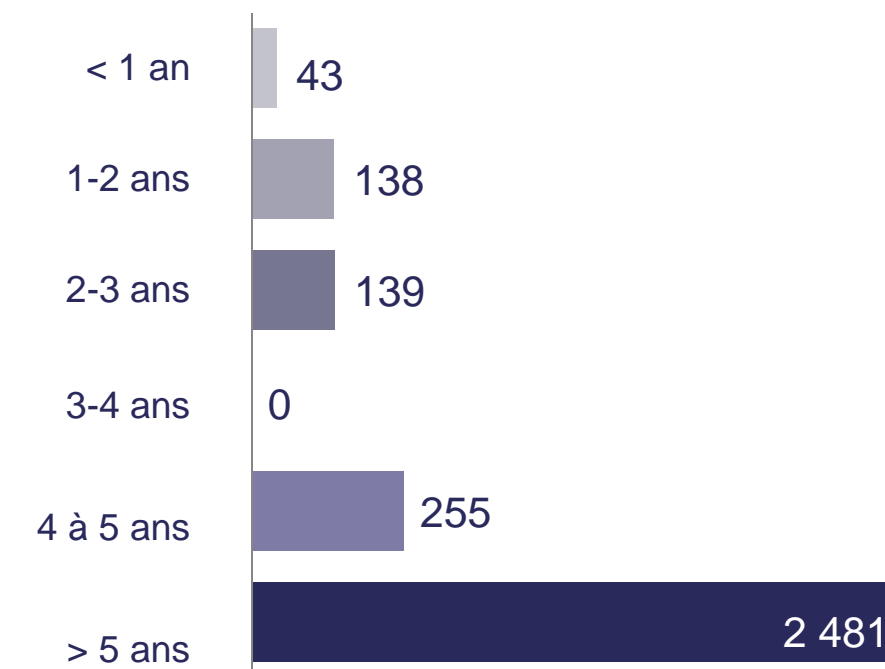
### TAUX D'INTÉRÊT



Pro forma au 31 août 2016  
taux d'intérêt moyen 2,7 %

(3,8 % au 31 août 2015)

### PAR MATURITÉ



## ANNEXE 6

# PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS ANNONCÉ EN NOV. 2015 ACHEVÉ

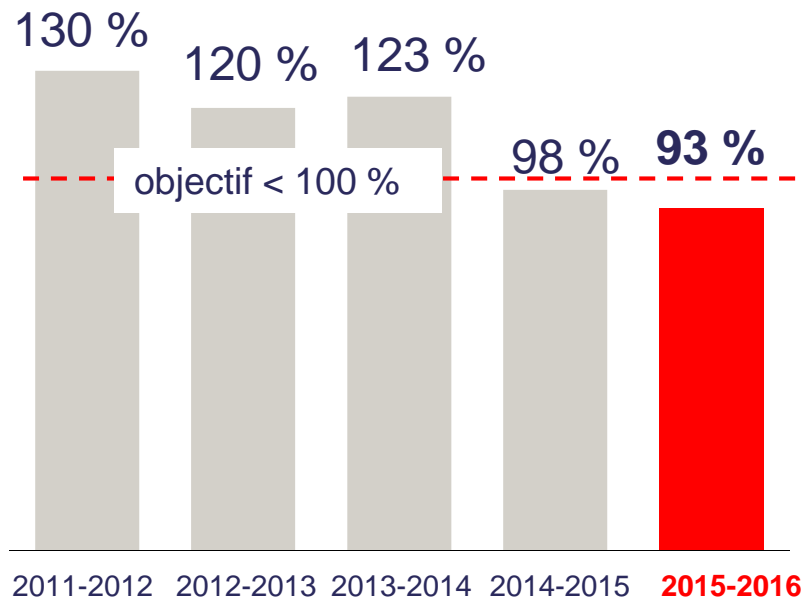
- **Annulation de 3 390 886 actions, ce qui correspond à une valeur de 300 M€ et 2,2 % du capital** - approuvée le 14 juin 2016 par le Conseil d'administration

<i>Capital</i>	<i>Après</i>	<i>Avant</i>
Capital, nombre d'actions	153 741 139	157 132 025
Capital, en euros	614 964 556	628 528 100

<i>Nombre d'actions pour calcul BNPA</i>	<i>2015-2016</i>	<i>2014-2015</i>
Nombre moyen pondéré d'actions en capital social – de base	151 277 059	152 087 430

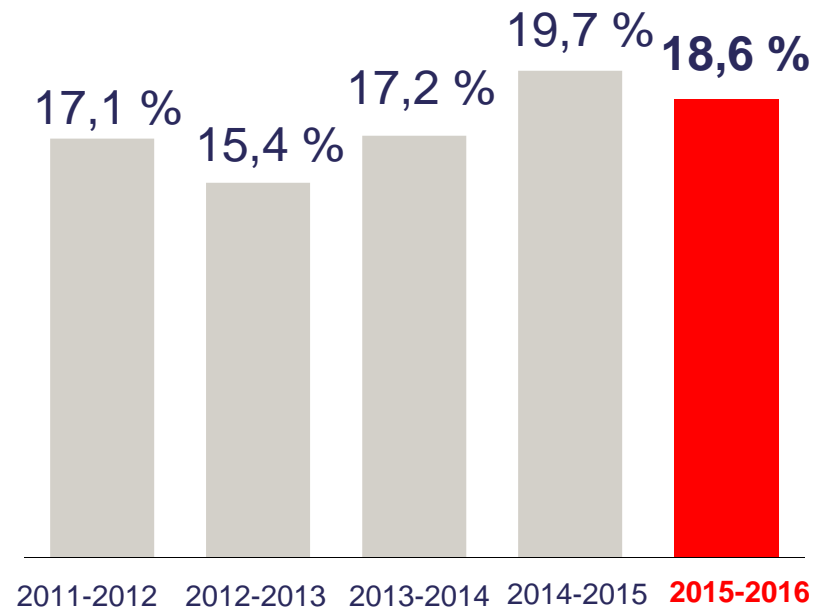
## ANNEXE 7 RATIOS FINANCIERS

### Conversion du cash LGO / Résultat net



### ROCE\*

Résultat opérationnel après impôt /  
Capitaux employés

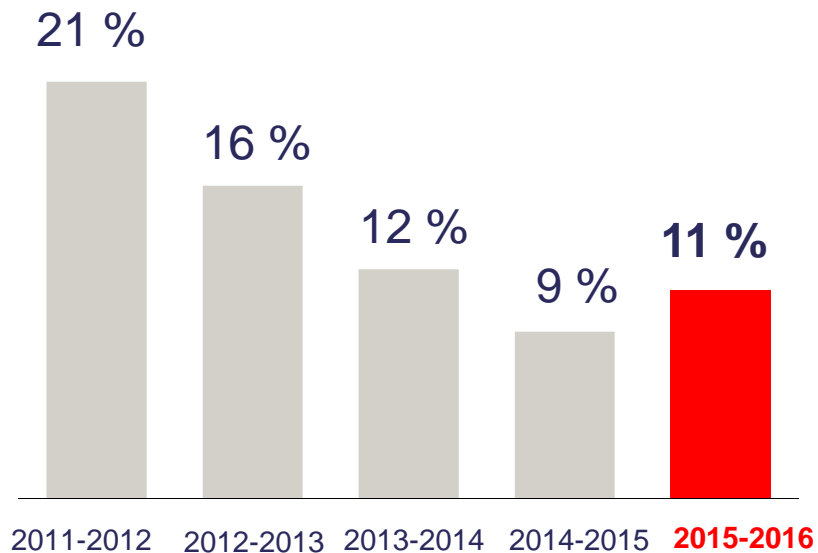




## ANNEXE 7 RATIOS FINANCIERS

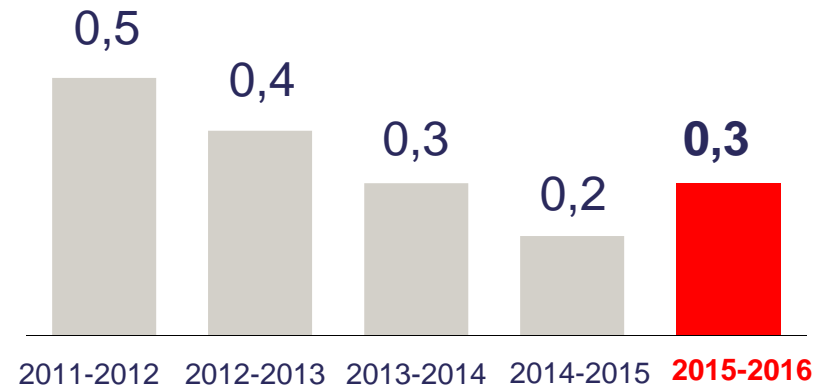
### Taux d'endettement net\* Endettement net / Capitaux propres

----- objectif < 75 % -----



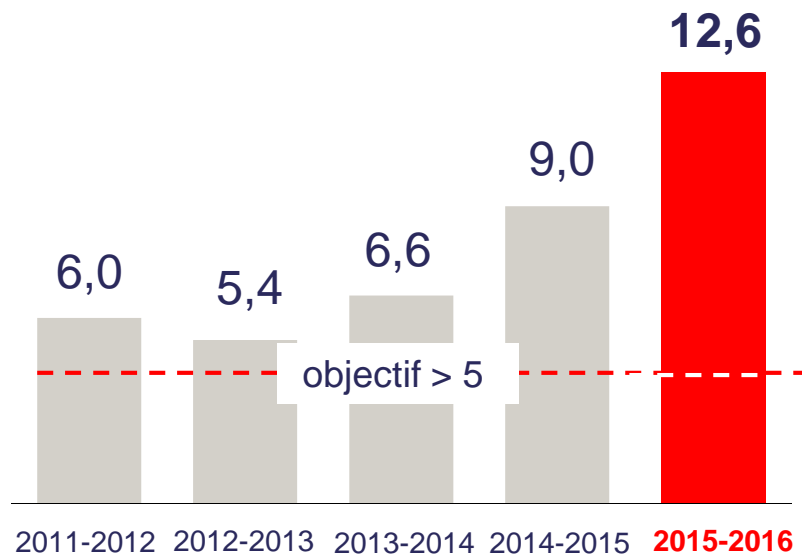
### Ratio d'endettement net\* Dette nette / EBITDA

----- objectif entre 1 et 2 ans -----

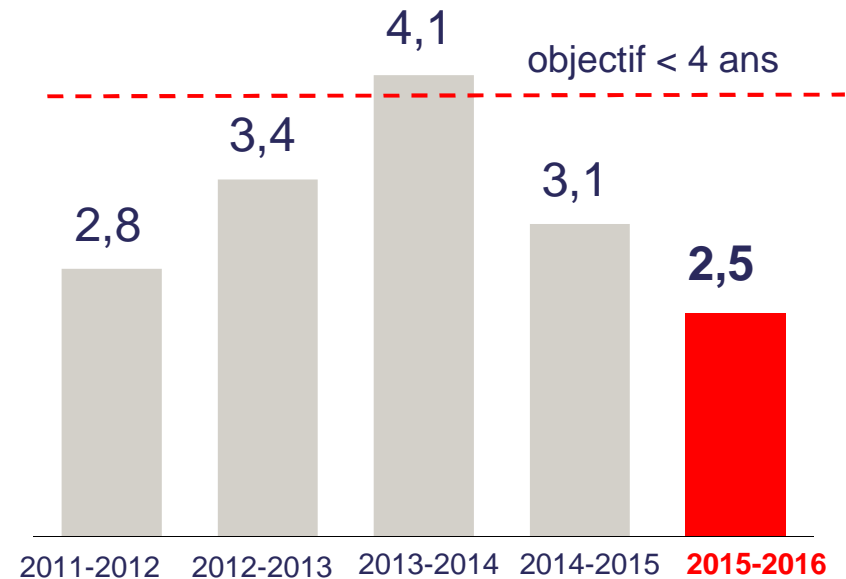


## ANNEXE 7 RATIOS FINANCIERS

**Couverture des charges d'intérêts\***  
 Résultat opérationnel /  
 Coût de l'endettement net



**Capacité de remboursement\***  
 Dettes financières brutes /  
 Autofinancement

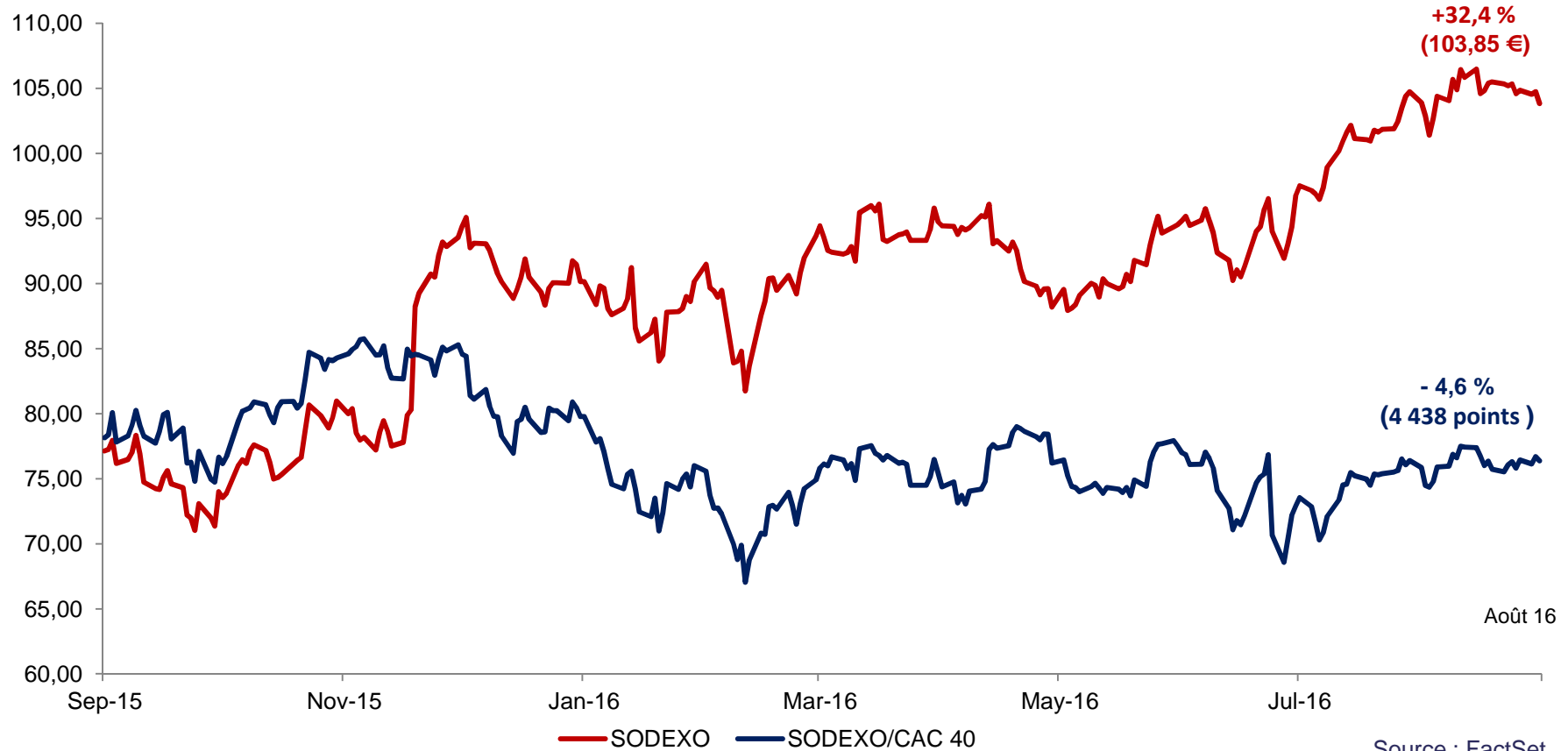


## ANNEXE 8 TAUX DE CHANGE ET SENSIBILITÉ 2015-2016

1€ =	Taux moyen 2015-2016	Variation	Taux de clôture 31/08/16	Variation	Millions €		
					Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Capitaux propres
Dollars US	1,1063	+4,8 %	1,1132	+0,7 %	831	50	171
Livre Sterling	0,7673	-2,7 %	0,8481	-14,2 %	201	13	64
Réal brésilien	4,0691	-18,9 %	3,6016	+12,9 %	91	18	70

*Impact d'une appréciation de 10 % des taux de change par rapport à l'euro sur*

# ANNEXE 9 PERFORMANCE DU TITRE SODEXO VS. CAC 40 en 2015-2016

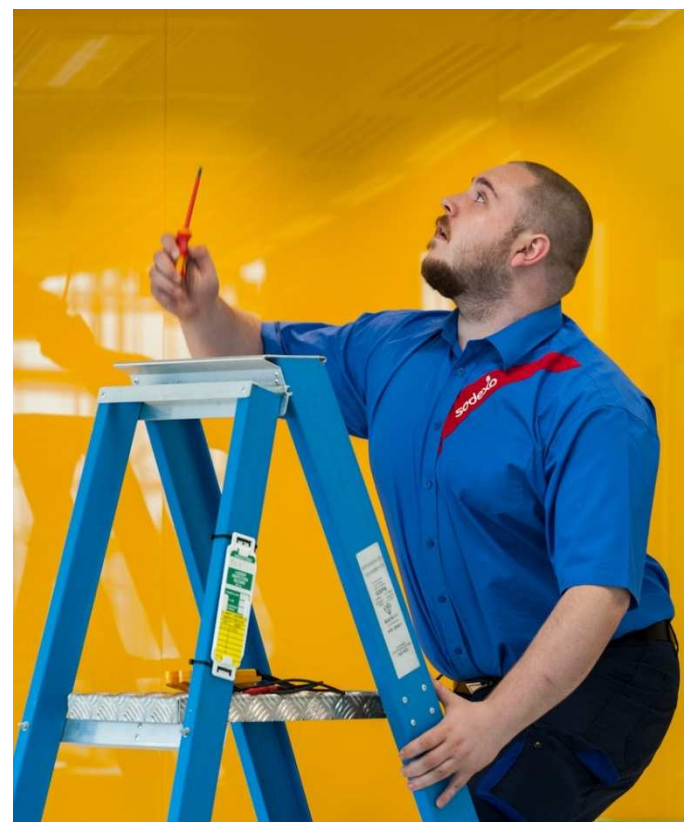


Source : FactSet

## ANNEXE 10

# CALENDRIER FINANCIER 2016-2017

<b>Chiffre d'affaires du premier trimestre 2016-2017</b>	<b>12 janvier 2017</b>
<b><i>Assemblée générale 2017</i></b>	<b>24 janvier 2017</b>
<b><i>Date de détachement (ex-date)</i></b>	<b>6 février 2017</b>
<b><i>Date d'arrêt des positions après dénouement (record date)</i></b>	<b>7 février 2017</b>
<b><i>Paiement du dividende</i></b>	<b>8 février 2017</b>
<b>Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2016-2017</b>	<b>13 avril 2017</b>
<b>Chiffre d'affaires à neuf mois 2016-2017</b>	<b>6 juillet 2017</b>
<b>Résultats annuels 2016-2017</b>	<b>16 novembre 2017</b>
<b>Assemblée Générale 2018</b>	<b>23 janvier 2018</b>



Ces dates sont données à titre purement indicatif et sont susceptibles de modification sans notification d'aucune sorte.  
Des mises à jour de ce calendrier sont effectuées régulièrement sur notre site : [www.sodexo.com](http://www.sodexo.com).

# ANNEXE 11 SODEXO : DONNÉES CLÉS

 20,2 Md€ de CA

  
425 000 collaborateurs

 19<sup>e</sup> employeur mondial

 75 millions de consommateurs chaque jour

 80 pays

 16,0 Md€ de capitalisation boursière  
(Août 2016)

- Créé en 1966 par Pierre Bellon
- Principaux actionnaires au 31/08/2016 :
  - > Bellon S.A 39,6 % du capital (54,8 % des droits de vote)
  - > Investisseurs institutionnels internationaux 38,3 %



Une notation financière solide  
S&P : A

