

Sodexo : résultats de l'exercice 2017-2018 en ligne avec les objectifs révisés

- Croissance interne du chiffre d'affaires de 2 % hors 53^e semaine, et marge d'exploitation de 5,7 %, hors effet de change, soit 5,5 % en publié.
- Un niveau exceptionnellement élevé de liquidités générées par les opérations
- Une accélération notable de la croissance du chiffre d'affaires des Services Avantages & Récompenses au quatrième trimestre
- Développement net neutre dans le segment Education pour l'exercice 2017-2018 ; progression des signatures en Santé en Amérique du Nord au dernier trimestre
- Résultat net ajusté - 8,6 % hors effet de change, - 14,1 % en publié
- Proposition de dividende¹ de 2,75 euros, stable par rapport au précédent exercice
- Objectifs pour l'exercice 2018-2019 : une croissance interne entre 2 et 3 % et une marge d'exploitation entre 5,5 et 5,7 % à taux de change constant

Issy-les-Moulineaux, le 8 novembre 2018 - Sodexo (NYSE Euronext Paris FR 0000121220-OTC : SDXAY). Lors de la réunion du Conseil d'Administration tenue le 6 novembre 2018 et présidée par Sophie Bellon, le Conseil d'Administration a arrêté les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos le 31 août 2018.

¹ À proposer lors de l'Assemblée Générale annuelle du 22 janvier 2019.

Performance financière pour l'exercice 2017-2018

(en millions d'euros)	Exercice 2017-2018 (clos le 31 août 2018)	Exercice 2016-2017 (clos le 31 août 2017)	Variation	Variation hors effet de change
Chiffre d'affaires	20 407	20 698	- 1,4 %	+ 4,4 %
Croissance interne	+ 1,6 %	+ 1,9 %		
Résultat d'exploitation	1 128	1 340	- 15,8 %	- 8,6 %
Marge d'exploitation	5,5 %	6,5 %	-100 pb	-80 pb
Autres charges opérationnelles	(131)	(151)		
Résultat opérationnel	997	1 189	- 16,1 %	- 8,3 %
Résultat financier	(90)	(105)		
Taux effectif d'impôt	27,1 %	31,7 %		
Résultat net ajusté	706	822	- 14,1 %	- 8,6 %
Bénéfice net ajusté par action de base (en euros)	4,77	5,52	- 13,6 %	
Résultat net part du Groupe	651	723	- 9,9 %	- 4,0 %
Bénéfice net par action de base (en euros)	4,40	4,85	- 9,4 %	
Dividende par action proposé (en euros)	2,75 ¹	2,75	=	
Liquidités générées par les opérations (LGO)	1 076	887	+ 21,3 %	
Taux d'endettement net (%)	38 %	17 %		
Ratio d'endettement	1,0	0,4		

Commentant ces chiffres, Denis Machuel, Directeur Général de Sodexo, a déclaré :

« Les résultats de l'exercice 2017-2018 sont en ligne avec ce que nous avons annoncé lors de la mise à jour des perspectives publiée en mars.

Sodexo a connu un exercice difficile, mais nous avons identifié ce qui ne fonctionne pas et ce que nous devons faire pour y remédier. Les segments Santé et Education en Amérique du Nord continuent à peser sur notre performance. Il faudra un peu de temps pour redresser la situation. Le nouveau Comité Exécutif déploie des plans d'action drastiques dans toute l'organisation afin de corriger nos problèmes d'exécution. Nous concentrons nos efforts sur les ventes et la fidélisation, la discipline et la responsabilisation.

Je suis convaincu que nous sommes sur la bonne voie pour améliorer la productivité. Ainsi, nous aurons les moyens de réinvestir dans l'accélération de la croissance, qui est aujourd'hui notre priorité absolue. Mon ambition est de ramener la croissance de Sodexo parmi les meilleures, et je suis convaincu que nous y parviendrons ».

¹ À proposer lors de l'Assemblée Générale annuelle du 22 janvier 2019.

Faits marquants

- La croissance interne du chiffre d'affaires s'établit à 2 % hors effet de la 53^e semaine, légèrement supérieure aux prévisions de 1 à + 1,5 % révisées le 29 mars 2018. L'activité au quatrième trimestre a été marquée par une accélération liée au retour à des niveaux record de tourisme estival en France, un report de jours dans les universités nord-américaines entre le troisième et le quatrième trimestre et une nette reprise au Brésil dans l'activité Services Avantages & Récompenses. La marge d'exploitation est conforme aux prévisions, à 5,7 % hors impact de change, soit 5,5 % telle que publiée.
- La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services sur Site** ressort à 1,4 %, soit 1,9 % hors 53^e semaine. Elle reflète :
 - Une baisse de - 1,1 % du chiffre d'affaires en Amérique du Nord et une croissance de 4,5 % dans toutes les autres régions, avec une croissance à deux chiffres en Asie, au Brésil et en Amérique latine.
 - Une amélioration des principaux indicateurs de performance :
 - Le taux de fidélisation des clients est en hausse de + 30 points de base, et atteint 93,8 % grâce à une progression du segment Education en Amérique du Nord dont l'effet se fera sentir sur l'exercice 2018-2019 ;
 - Le développement gagne 30 points de base et s'établit à 6,8 %, avec une amélioration du segment Santé sur les derniers mois de l'exercice ;
 - Hors impact de la 53^e semaine sur les deux exercices, la croissance des ventes sur sites existants est en hausse à 2,6 %, contre 1,5 % au cours de l'exercice 2016-2017.
- La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services Avantages & Récompenses** ressort à 5,1 %. La croissance interne en Europe atteint 7,5 %. En Amérique latine, la croissance interne est de 2,4 % avec une reprise observée au Brésil au second semestre.
- La **marge d'exploitation** s'établit à 5,7 % hors effet de change, ou 5,5 % taux courant, respectivement en baisse de 80 et 100 points de base. Ce repli s'explique principalement par :
 - Des retards dans l'exécution des initiatives d'optimisation de la gestion des frais de personnel et du coût denrées qui devaient compenser la baisse du chiffre d'affaires en Amérique du Nord ;
 - Des retards dans la montée en puissance de la rentabilité de quelques contrats significatifs ;
 - Dans l'activité Services Avantages et Récompenses, les investissements dans la mobilité et la migration digitale, ainsi que la baisse des taux d'intérêt au Brésil.
- Les **Autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à 131 millions d'euros. Les coûts de restructuration atteignent 42 millions d'euros, contre 137 millions d'euros pour l'exercice précédent. Les coûts d'acquisition et les amortissements et dépréciation des relations clients et marques ont été plus élevés. L'augmentation des dépréciations des relations clients est principalement due à *Centerplate*.
- **Le résultat net ajusté** s'établit à 706 millions d'euros, en baisse de - 8,6 % hors effet de change. Le résultat net publié ressort à 651 millions d'euros, en baisse de - 9,9 %, soit - 4,0 % hors effet de change. Le bénéfice net par action de base s'élève à 4,40 euros, en baisse de - 9,4 %, en raison d'une diminution du nombre d'actions liée au programme de rachat d'actions.
- **Les liquidités générées par les opérations** s'élèvent à 1 076 millions d'euros. Ce montant représente une progression considérable par rapport aux liquidités générées par les opérations de l'exercice 2016-2017 (887 millions d'euros). L'autofinancement est en augmentation de 5,9 % en raison d'une forte réduction des impôts payés. Les investissements opérationnels restent relativement stables à 298 millions d'euros. Par conséquent, le cash conversion atteint 165 % contre 123 % au cours de l'exercice 2016-2017.

- Après prise en compte des acquisitions, des dividendes et des rachats d'actions, **l'endettement net consolidé** augmente pendant l'exercice de 648 millions d'euros pour s'élever à 1 260 millions d'euros au 31 août 2018. La situation financière du Groupe reste solide, avec un ratio d'endettement net de 1,0 dans la fourchette basse des objectifs compris entre 1 et 2.
- **Les acquisitions**, nettes des cessions, s'élèvent à **697 millions d'euros**, la principale étant **Centerplate**. Cette entreprise est spécialisée dans les services de restauration et d'accueil au cœur d'installations sportives, de centres de congrès et de lieux de divertissement en Amérique du Nord et en Europe. Elle a contribué à hauteur de 509 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe cette année et a un effet relatif sur la marge d'exploitation. *Centerplate* double la présence du Groupe dans l'activité Sports & Loisirs, en renforçant notamment sa position sur le marché nord-américain. Parmi les autres acquisitions conclues au cours de l'exercice figurent *Kim Yew*, qui enrichit l'expertise technique et les capacités du Groupe à Singapour, et *Morris Corporation*, qui renforce la présence du Groupe dans les bases-vie pour l'industrie minière en Australie. Depuis la fin de l'exercice, d'autres acquisitions ont été conclues, dont *Crèche de France*, doublant la présence du Groupe sur le marché des crèches en France, et *Novae Restauration*, qui renforce considérablement la présence de Sodexo sur le marché des services de restauration haut de gamme en Suisse francophone.
- L'engagement de Sodexo en matière de Responsabilité d'Entreprise demeure reconnu au sein de la communauté des investisseurs. Sodexo a pour la 11^e année consécutive été classé meilleur acteur de son secteur dans le « *Sustainability Yearbook* » 2017 de *RobecoSAM*. Pour la 14^e année consécutive, Sodexo est également la société la mieux notée de son secteur au sein du *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) en matière de performances économique, sociale et environnementale.

Perspectives

Pour l'exercice 2018-2019, avec un développement net neutre dans le segment Education en Amérique du Nord, une reprise des ventes dans la Santé et le maintien d'une forte croissance dans les économies en développement, **le Groupe est confiant dans la capacité du Groupe à délivrer une croissance interne du chiffre d'affaires comprise entre 2 et 3 %.**

Les gains générés par les différents programmes d'amélioration de la productivité et *Fit for the Future* seront réinvestis dans des initiatives favorisant le développement et la croissance. **Par conséquent, la marge d'exploitation pour l'exercice devrait être comprise entre 5,5 % et 5,7%, hors effet de change.**

L'Agenda Stratégique vise à atteindre un niveau de croissance qui positionnera Sodexo comme le leader du marché. Dans un premier temps, Sodexo table sur une croissance interne du chiffre d'affaires de plus de 3 % d'ici l'exercice 2019-2020, avant un retour durable à une marge d'exploitation supérieure à 6 % (au taux de change de l'exercice 2016-2017). **Comme expliqué lors du *Capital Markets Day*, l'amélioration de la marge viendra avec les niveaux adéquats de croissance.**

Conférence téléphonique

Sodexo tiendra aujourd'hui une conférence téléphonique (en anglais) à 9h00 (heure française), 8h00 (heure anglaise), afin de commenter les résultats de l'exercice 2017-2018. Pour se connecter : composer le +44 330 336 9128 depuis le Royaume-Uni, ou le +33 1 76 77 22 74 depuis la France, ou le +1 646-828-8143 depuis les États-Unis, suivi du code 3328722.

Le communiqué de presse, la présentation et le webcast différé de la conférence seront disponibles sur le site Internet du Groupe www.sodexo.com dans les rubriques « Dernières actualités » et « Finance - Résultats financiers ».

Prochains rendez-vous de communication financière

Publication du Document de Référence	22 novembre 2018
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre	11 janvier 2019
Assemblée Générale de l'exercice 2017-2018	22 janvier 2019
Date de détachement (ex-date)	30 janvier 2019
Date d'arrêté des positions après dénouement (record date)	31 janvier 2019
Date de paiement du dividende	1 ^{er} février 2019
Résultats semestriels	11 avril 2019
Chiffre d'affaires à neuf mois	8 juillet 2019
Résultats annuels	7 novembre 2019
Assemblée Générale de l'exercice 2018-2019	21 janvier 2020

À propos de Sodexo

Créé en 1966 à Marseille par Pierre Bellon, Sodexo est le leader mondial des services de Qualité de Vie, facteur essentiel de performance des individus et des organisations. Présent dans 72 pays, Sodexo sert chaque jour 100 millions de consommateurs avec une offre unique de Services sur Site, de Services Avantages et Récompenses et de Services aux Particuliers et à Domicile. Sodexo propose à ses clients une offre intégrée de services, fruit de plus de 50 ans d'expérience : de la restauration à l'accueil, la propreté, l'entretien et la maintenance technique des matériels et installations, des services et programmes stimulant l'engagement des collaborateurs aux solutions simplifiant et optimisant la gestion des déplacements et frais professionnels, jusqu'aux services d'aide à domicile, de crèches et de conciergerie. La réussite et la performance de Sodexo reposent sur son indépendance, son modèle économique durable, ainsi que sa capacité à assurer le développement et l'engagement de ses 460 000 collaborateurs à travers le monde.

Sodexo est membre des indices CAC 40, FTSE 4 Good et DJSI.

Chiffres clés (au 31 août 2018)

20,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires consolidé

460 000 collaborateurs

19^e employeur mondial

72 pays

100 millions de consommateurs chaque jour

13 milliards d'euros de capitalisation boursière (au 7 novembre 2018)

Avertissement :

Ce communiqué contient des informations pouvant être réputées informations prévisionnelles, telles que les 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. Le lecteur ne devra pas accorder une confiance trop importante à ces informations.

Contacts

Analystes et Investisseurs

Virginia Jeanson

Tél. : +33 1 57 75 80 56

virginia.jeanson@sodexo.com

Médias

Laura Schalk

Tél. : +33 1 57 75 85 69

laura.schalk@sodexo.com

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2018

Exercice clos le 31 août 2018

RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2017-2018

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2017-2018

Résultats financiers

- La croissance interne du chiffre d'affaires s'établit à + 2 % hors effet de la 53^e semaine, légèrement supérieure aux prévisions de + 1 à + 1,5 % révisées le 29 mars 2018. L'activité au quatrième trimestre a été marquée par une accélération liée au retour à des niveaux record de tourisme estival en France, un report de jours dans les universités nord-américaines entre le troisième et le quatrième trimestre et une nette reprise au Brésil dans l'activité Services Avantages & Récompenses. La marge d'exploitation est conforme aux prévisions, à 5,7 % hors impact de change, soit 5,5 % telle que publiée.
- La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services sur Site** ressort à + 1,4 %, soit + 1,9 % hors 53^e semaine. Elle reflète :
 - Une baisse de - 1,1 % du chiffre d'affaires en Amérique du Nord et une croissance de + 4,5 % dans toutes les autres régions, avec une croissance à deux chiffres en Asie, au Brésil et en Amérique latine.
 - Une amélioration des principaux indicateurs de performance :
 - Le taux de fidélisation des clients est en hausse de + 30 points de base, et atteint 93,8 % grâce à une progression du segment Education en Amérique du Nord dont l'effet se fera sentir sur l'exercice 2018-2019.
 - Le développement gagne 30 points de base et s'établit à 6,8 %, avec une amélioration du segment Santé sur les derniers mois de l'exercice.
 - Hors impact de la 53^e semaine sur les deux exercices, la croissance des ventes sur sites existants est en hausse à 2,6 %, contre 1,5 % au cours de l'exercice 2016-2017.
- La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services Avantages & Récompenses** ressort à + 5,1 %. La croissance interne en Europe atteint + 7,5 %. En Amérique latine, la croissance interne est de + 2,4 % avec une reprise observée au Brésil au second semestre.

- La **marge d'exploitation** s'établit à 5,7 % hors effet de change, ou 5,5% à taux courant, respectivement en baisse de 80 et 100 points de base. Ce repli s'explique principalement par :
 - Des retards dans l'exécution des mesures d'amélioration des initiatives d'optimisation de la gestion des frais de personnel et du coût denrées qui devaient compenser la baisse du chiffre d'affaires en Amérique du Nord
 - Des retards dans la montée en puissance de la rentabilité de quelques contrats significatifs
 - Dans l'activité Services Avantages et Récompenses, les investissements dans la mobilité et la migration digitale, ainsi que la baisse des taux d'intérêt au Brésil.
- Les **Autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à 131 millions d'euros. Les coûts de restructuration atteignent 42 millions d'euros, contre 137 millions d'euros pour l'exercice précédent. Les coûts d'acquisition et les amortissements et dépréciation des relations clients et marques ont été plus élevés. L'augmentation des dépréciations des relations clients est principalement due à *Centerplate*.
- **Le résultat net ajusté** s'établit à 706 millions d'euros, en baisse de - 8,6 % hors effet de change. Le résultat net publié ressort à 651 millions d'euros, en baisse de - 9,9 %, soit - 4,0 % hors effet de change. Le bénéfice net par action de base s'élève à 4,40 euros, en baisse de - 9,4 %, en raison d'une diminution du nombre d'actions liée au programme de rachat d'actions.
- Après prise en compte des acquisitions, des dividendes et des rachats d'actions, **l'endettement net** consolidé augmente pendant l'exercice de 648 millions d'euros pour s'élever à 1 260 millions d'euros au 31 août 2018. La situation financière du Groupe reste solide, avec un ratio d'endettement net de 1,0 dans la fourchette basse des objectifs compris entre 1 et 2.
- Les **acquisitions**, nettes des cessions, s'élèvent à **697 millions d'euros**, la principale étant *Centerplate*. Cette entreprise est spécialisée dans les services de restauration et d'accueil au cœur d'installations sportives, de centres de congrès et de lieux de divertissement en Amérique du Nord et en Europe. Elle a contribué à hauteur de 509 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe cette année et a un effet relutif sur la marge d'exploitation. *Centerplate* double la présence du Groupe dans l'activité Sports & Loisirs, en renforçant notamment sa position sur le marché nord-américain. Parmi les autres acquisitions conclues au cours de l'exercice figurent *Kim Yew*, qui enrichit l'expertise technique et les capacités du Groupe à Singapour, et *Morris Corporation*, qui renforce la présence du Groupe dans les bases-vie pour l'industrie minière en Australie. Depuis la fin de l'exercice, d'autres acquisitions ont été conclues, dont *Crèche de France*, doublant la présence du Groupe sur le marché des crèches en France, et *Novae Restauration*, qui renforce considérablement la présence de Sodexo sur le marché des services de restauration haut de gamme en Suisse francophone.

Nouvelles opportunités commerciales et fidélisation

Sur l'exercice 2017-2018, le taux de développement atteint 6,8% et le taux de fidélisation 93,8 %, tous deux en hausse de 30 bp. La croissance sur sites existants s'améliore de 110 bp à 2,6 % (hors effet de la 53^e semaine). Ces progrès s'expliquent par :

- **La dynamique des services de restauration :**
 - Un contrat de 15 ans a été signé avec la **West Virginia State University** pour un montant annuel de 47 millions d'euros. Sodexo fournira des services de restauration et de *retail* dans 29 restaurants, aux 30 000 étudiants répartis sur 4 campus. Notre compréhension des enjeux de notre client, ainsi que la priorité accordée à l'approvisionnement local et l'aide aux agriculteurs de la région ont été des facteurs décisifs pour la signature de ce nouveau contrat.

- Nous avons également signé un contrat de 5 ans (avec une option de prolongation de deux ans) pour opérer 10 points de restauration en modernisant l'expérience consommateur de **l'Université de Hong Kong**, la première et la plus ancienne institution d'enseignement supérieur de Hong Kong, fondée en 1911.
- Pendant l'exercice, notre dynamisme dans le secteur mondial des Salons d'Aéroports se confirme avec la signature de deux contrats majeurs : **Cathay Pacific** en Janvier 2018 à Hong Kong, et **Airport Lounge Development (ALD)** aux Etats-Unis.
- Sodexo a été sélectionné par le campus asiatique **d'INSEAD** à Singapour pour opérer les services de restauration haut de gamme pour 500 étudiants, 100 cadres dirigeants en formation continue, et 350 professeurs et employés.

■ Un fort dynamisme en matière d'extensions de contrats

- Depuis 2016, Sodexo fournit des services intégrés de *facilities management* à **ByteDance**, société de high-tech basée à Pékin, spécialiste de l'intelligence artificielle. Sodexo a développé ses services de 1 site à 87 sites en Chine. Depuis janvier 2018, nous avons étendu notre périmètre existant avec un nouveau contrat de deux ans pour couvrir 70 villes supplémentaires à travers la Chine.
- Sodexo a récemment étendu son contrat existant avec **Microsoft** en Chine et au Moyen-Orient à 18 pays d'Europe et à l'Afrique du Sud. Avec ce nouveau contrat, Sodexo fournit désormais des services intégrés pour l'ensemble des sites Microsoft et renforce une relation initiée en 2008.
- Sodexo a également signé un accord de 5 ans avec **Tetrapak**, le leader mondial des solutions de traitement et de conditionnement de produits alimentaires, pour fournir des services intégrés dans 30 pays sur 4 continents. A la suite de cet accord, Sodexo a étendu le périmètre de son contrat au Brésil, à la Norvège, au Vietnam, au Royaume-Uni et aux Philippines.
- Enfin, le contrat initié il y a 12 ans avec **l'Ecole Internationale de Pékin (ISB)** a été reconduit pour 4 années supplémentaires et étendu aux services de restauration. En plus des services de *facilities management* fournis sur le contrat initial, Sodexo opère désormais des nouveaux concepts de cafétérias, une cantine chinoise, un salon pour le corps enseignant ainsi que la restauration événementielle pour les 1 700 étudiants et 350 employés.

■ Amélioration de la fidélisation client, notamment en Education

- Au cours du dernier trimestre de l'exercice, Sodexo a remporté l'appel d'offre pour opérer les restaurants de la **Tour Eiffel** pour les 10 années à venir, avec les chefs étoilés au Guide Michelin **Frédéric Anton** et **Thierry Marx**. La proposition gagnante de Sodexo Sports & Loisirs repose sur une offre entièrement repensée, moderne et innovante, avec de forts engagements sociaux et environnementaux en matière d'approvisionnement local et de zéro déchet.
- Sodexo a également renouvelé son contrat avec les Ecoles de Marseille en France pour fournir 50 000 déjeuners par jour pour les 320 écoles élémentaires de la ville.
- Au Royaume-Uni, Sodexo a récemment renouvelé son contrat avec la **Quaerere Academy Trust** à Sandwell, West Midlands, pour 5 années supplémentaires de services de restauration pour un montant de 2,8 millions de livres sterling, grâce sa nouvelle offre « Food & Co. by Sodexo ».
- Le contrat existant avec les 184 **Ecoles Publiques de Chicago** a été renouvelé pour 5 ans et étendu à 102 établissements supplémentaires pour les services de restauration et de *facilities management*.

■ Une légère amélioration des signatures en Santé au quatrième trimestre

- Sodexo a également gagné un contrat avec **MedStar Health System au Maryland**, aux Etats-Unis, pour fournir des services de restauration et de *retail* sur 10 sites d'une capacité totale de plus de 3 000 lits. L'utilisation de nos outils *Big Data* pour mieux appréhender la complexité des besoins des différents consommateurs (patients, employés et visiteurs) et ainsi proposer des services adaptés a été un facteur clé de succès. Notre offre permet d'améliorer la satisfaction et de fournir sans interruption des services de restauration aux employés et aux visiteurs jour et nuit.

En 2018, Sodexo continue à être reconnu pour sa contribution à un monde meilleur

- L'engagement Sodexo en matière de Responsabilité d'Entreprise demeure reconnu au sein de la communauté des investisseurs. Sodexo a pour la 11^e année consécutive été classé meilleur acteur de son secteur dans le « *Sustainability Yearbook* » 2017 de *RobecoSAM*. Pour la 14^e année consécutive, Sodexo est également la société la mieux notée de son secteur au sein du *Dow Jones Sustainability Index (DJSI)* en matière de performances économique, sociale et environnementale.

Recherche & Leadership

En tant que leader reconnu des services de Qualité de Vie, Sodexo explore les frontières de la recherche sur le lien entre Qualité de Vie et performance dans un environnement de travail en mutation rapide.

- En octobre 2017, Sodexo a organisé à Londres la deuxième édition de sa **Conférence sur la Qualité de Vie**, réunissant des clients, des dirigeants d'entreprises, d'universités, d'ONG, d'hôpitaux, des représentants de gouvernements et de collectivités de plus de 30 pays pour explorer l'avenir de la Qualité de Vie.
- Le Groupe a publié la deuxième édition de son Rapport Mondial sur les **Tendances au travail (Global Workplace Trends)**. La génération Z, l'Internet des objets et la parité hommes-femmes comptent parmi les tendances qui influencent l'environnement de travail de demain et que Sodexo a explorées dans l'édition 2018 de son Rapport Mondial sur les Tendances au travail. Ce rapport identifie sept facteurs essentiels qui influent sur l'avenir du travail et contribuent à améliorer l'expérience au travail, à renforcer la performance de l'entreprise et, in fine, à faire progresser l'engagement de ses collaborateurs. Le rapport a notamment fait apparaître la nécessité de cultiver l'intelligence collective dans tous les domaines professionnels en instaurant un climat d'intelligence émotionnelle. Parmi les autres tendances relevées figurent le rôle croissant des collaborateurs dans les stratégies de responsabilité d'entreprise des sociétés, l'économie du partage et l'impact des technologies à travers la Gestion du capital humain. En comprenant ces tendances et en les anticipant, Sodexo est en mesure de cibler ses solutions centrées sur l'humain et fondées sur l'expérience afin de dynamiser efficacement la performance de ses clients.
- Sodexo a également publié son **Rapport 2018 sur les Tendances universitaires : cinq tendances qui impactent le parcours des étudiants et les campus**. Ce rapport, qui s'appuie sur les contributions d'un panel international d'experts renommés de l'enseignement supérieur et sur l'expérience de Sodexo au service de 700 universités dans le monde, met en lumière les grandes tendances qui impactent les parcours étudiants, la vie sur les campus et les moyens pour les universités d'y répondre.

Partenariat technologique avec Microsoft pour améliorer les services de Qualité de Vie

En septembre 2018, Sodexo a signé un accord de partenariat mondial avec Microsoft. Le Groupe utilisera une plateforme d'information intégrée, développée en partenariat avec Microsoft Consulting Services. Cette plate-forme réunit plusieurs solutions d'amélioration de la productivité, notamment Dynamics 365 et Azure, ainsi que les capacités de Microsoft dans le domaine de l'intelligence artificielle et de l'intelligence des objets.

Les gains de productivité engendrés par cette initiative permettront non seulement à Sodexo d'améliorer ses processus de *facilities management*, mais également à ses clients de réaliser des économies importantes. Pour Microsoft, ce partenariat constitue une excellente occasion d'apporter un maximum de valeur à ses technologies en rejoignant l'écosystème Sodexo.

Gouvernance

Denis Machuel nommé Directeur Général en janvier 2018

En mai 2017, Michel Landel a annoncé son intention de prendre sa retraite. Il a quitté ses fonctions à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle du 23 janvier 2018. Afin d'assurer une transition progressive, Denis Machuel a été nommé Directeur Général Adjoint de Sodexo à compter du 1^{er} septembre 2017, puis Directeur Général le 23 janvier 2018. Michel Landel a continué de siéger au Conseil d'Administration jusqu'au terme de la transition, en juillet 2018.

Élargissement du Comité Exécutif afin de renforcer la représentation régionale et l'orientation clients et consommateurs de Sodexo

Le Comité Exécutif a connu une évolution significative au cours de l'exercice, en passant de 14 à 19 membres afin de renforcer la représentation des zones géographiques et d'assurer la participation de segments ou activités non encore représentés et de nouvelles fonctions comme Marketing et Digital & Innovation.

Suite à ces changements, plus d'un tiers des membres du Comité Exécutif sont des femmes et sept nationalités sont représentées.

Évolutions du Conseil d'Administration

Lors de sa réunion du 20 juin, le Conseil d'Administration :

- a accepté les démissions à compter du 1^{er} juillet 2018, de Patricia Bellinger, administratrice depuis 2005, et de Michel Landel, administrateur depuis 2009.
- a nommé Sophie Stabile, en tant qu'administratrice. Elle apporte une solide expertise financière et opérationnelle ainsi qu'une expérience approfondie du secteur des services. Elle siège au Comité d'Audit.

Suite à ces changements, au 31 août, le Conseil d'Administration de Sodexo compte 13 membres, dont 6 membres indépendants et 2 administrateurs représentant les salariés. La diversité reste assurée avec sept administratrices et six administrateurs et quatre nationalités représentées.

PERFORMANCE DE L'EXERCICE 2017-2018

Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017-2018 (clos le 31 août 2018)	Exercice 2016-2017 (clos le 31 août 2017)	Variation	Variation hors effet de change ¹
Chiffre d'affaires	20 407	20 698	- 1,4 %	+ 4,4 %
<i>Croissance interne</i>	+ 1,6 %	+ 1,9 %		
Résultat d'exploitation	1 128	1 340	- 15,8 %	- 8,6 %
Marge d'exploitation	+ 5,5 %	+ 6,5 %	- 100 pb	- 80 pb
Autres charges opérationnelles	(131)	(151)		
Résultat opérationnel	997	1 189	- 16,1 %	- 8,3 %
Produits financiers	46	31		
Charges financières	(136)	(136)		
Résultat financier	(90)	(105)		
Quote-part dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence	2	4		
Résultat avant impôt	910	1 088	- 16,4 %	- 10,3 %
Impôt sur les résultats	(245)	(343)		
<i>Taux effectif d'impôt</i>	27,1 %	31,7 %		
<i>Déduction de la quote-part revenant aux participations minoritaires</i>	(13)	(22)		
Résultat net ajusté	706	822	- 14,0 %	- 8,6 %
Bénéfice net ajusté par action de base (en euros)	4,77	5,52	- 13,6 %	
Résultat net part du Groupe	651	723	- 9,9 %	- 4,0 %
Bénéfice net par action -de base- (en euros)	4,40	4,85	- 9,4 %	
Dividende par action proposé (en euros)	2,75 ²	2,75	=	

¹ Tous les Indicateurs alternatifs de performance sont définis aux pages 28 à 30.

² À proposer lors de l'Assemblée Générale annuelle du 22 janvier 2019.

Variation de change

Sodexo exerçant ses activités dans 72 pays, la proportion des devises les plus significatives dans le chiffre d'affaires et dans le résultat d'exploitation est la suivante :

	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation
Dollar US	41 %	51 %
Euro	26 %	4 %
Livre sterling	9 %	10 %
Real brésilien	5 %	19 %

Il convient de préciser que ces fluctuations monétaires n'entraînent pas de risques opérationnels dans la mesure où les chiffres d'affaires et les coûts des filiales sont libellés dans les mêmes devises. Cependant, en raison du poids des Services Avantages & Récompenses au Brésil et du niveau élevé de marge en comparaison par rapport au reste du Groupe, une baisse du Real brésilien entraîne un effet négatif sur la marge d'exploitation. A l'inverse, lorsque le Real brésilien s'améliore, la marge du Groupe augmente.

La variation de change est déterminée en appliquant les taux de change moyens de l'exercice précédent aux montants de l'exercice en cours, à l'exception du bolivar vénézuélien pour l'activité Services Avantages & Récompenses.

En ce qui concerne le bolivar vénézuélien, le Groupe considère que la meilleure estimation du taux de change auquel les fonds provenant de ses activités au Venezuela pourraient être rapatriés est le taux DICOM. Le taux de change utilisé pour l'exercice clos le 31 août 2018 est de 1 USD = 6 112 000 VEF (soit 1 euro = 7 121 091,20 VEF) par rapport au taux de 1 USD = 3 250 VEF utilisé pour l'exercice 2016-2017. Les impacts de cette dépréciation ne sont pas significatifs à l'échelle du Groupe car ses activités au Venezuela représentent désormais une part négligeable de son chiffre d'affaires et de son résultat d'exploitation consolidés.

Impact des taux de change	Variation par rapport à l'euro Taux moyen (en %)	Variation par rapport à l'euro Taux de clôture (en %)	Impact (en millions d'euros)		
			Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Résultat net
Euro/Dollar	- 7,8 %	+ 1,5 %	(704)	(49)	(24)
Euro/Real brésilien	- 13,5 %	- 23,0 %	(161)	(34)	(19)
Euro/Livre sterling	- 1,9 %	+2,5 %	(35)	(2)	(2)

Au cours de l'exercice 2017-2018, l'euro s'est bien tenu face à toutes les devises, affichant notamment une bonne performance par rapport au dollar américain et au real brésilien, les deux devises les plus importantes pour le Groupe. Par ailleurs, la livre sterling est restée plus ou moins stable pendant l'exercice.

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par activité

Chiffre d'affaires par segment (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance externe	Effet de change	Croissance totale	Croissance interne hors 53 ^e semaine
Entreprises & Administrations	10 938	10 551	+ 3,8 %	+ 5,6 %	- 5,7 %	+ 3,7 %	+ 4,1 %
Santé & Seniors	4 768	5 007	+ 0,2 %	+ 0,8 %	- 5,7 %	- 4,8 %	+ 1,0 %
Education	3 855	4 239	- 3,0 %	- 0,1 %	- 6,0 %	- 9,1 %	- 2,5 %
Services sur Site	19 561	19 797	+ 1,4 %	+ 3,1 %	- 5,8 %	- 1,2 %	+ 1,9 %
Services Avantages & Récompenses	850	905	+ 5,1 %	- 3,4 %	- 7,9 %	- 6,1 %	+ 5,1 %
Élimination	(4)	(4)					
TOTAL GROUPE	20 407	20 698	+ 1,6 %	+ 2,9 %	- 5,9 %	- 1,4 %	+ 2,0 %

Pour l'exercice 2017-2018, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 20,4 milliards d'euros, en baisse de - 1,4 % en raison des fluctuations des devises exposées ci-dessus. La contribution des acquisitions nettes des cessions de filiales s'élève à + 2,9 %. Par conséquent, la croissance interne ressort à + 1,6 %. Hors effet de la 53^e semaine, la croissance interne s'établit à +2,0 %.

L'ajustement de la 53^e semaine est lié au passage d'une comptabilité hebdomadaire à une comptabilité mensuelle à compter de septembre 2017 en Amérique du Nord. La comptabilité hebdomadaire a pour conséquence la perte d'un ou deux jours par an, selon qu'il s'agisse d'une année bissextile ou non. Ces jours perdus étaient généralement récupérés dans les comptes en une seule fois tous les 5 à 6 ans. Pour l'exercice 2016-2017, cet effet 53^e semaine a été l'équivalent de six jours ouvrés supplémentaires. A partir de l'exercice 2018-2019, la comptabilité mensuelle sera normalisée.

Services sur Site

La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services sur Site** ressort à + 1,4 %, soit + 1,9 % hors 53^e semaine. Cette performance reflète la faible performance des segments Education et Santé. Toutefois, le quatrième trimestre est plus favorable que prévu à + 3,3 %, hors 53^e semaine, grâce à l'amélioration de la performance en Education qui a compensé la faiblesse particulière du troisième trimestre, une saison estivale satisfaisante en Europe, et une croissance solide dans le reste du monde.

Les principaux indicateurs de performance ont progressé au cours de l'exercice 2017-2018 :

- Le taux de fidélisation des clients a gagné 30 points de base pour s'établir à 93,8 %. L'Education en Amérique du Nord a progressé de 300 points de base au cours de l'exercice. Cette progression a toutefois été atténuée par la faiblesse de la Santé dans la plupart des régions.
- Le développement ressort à 6,8 % contre 6,5 % pour l'exercice précédent, reflétant une légère amélioration de la performance sur l'ensemble des régions.
- Hors impact de la 53^e semaine sur les deux exercices, la croissance des ventes sur sites existants est en progression à + 2,6 %, en hausse depuis le point bas observé à + 1,5 % au cours de l'exercice 2016-2017.

Pendant l'exercice 2017-2018, la croissance interne a bénéficié de la poursuite de la croissance élevée des services de *facilities management* tandis que les services de restauration sont restés stables compte tenu de la mauvaise performance des Universités en Amérique du Nord, qui sont principalement des services de restauration. Les services hors restauration représentent 33 % du chiffre d'affaires des Services sur Site.

Chiffre d'affaires des services sur site par zone géographique

Chiffre d'affaires par zone géographique (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance interne hors 53 ^e semaine
Amérique du Nord	8 707	9 093	- 2,1 %	- 1,1 %
Europe	7 690	7 591	+ 1,5 %	+ 1,5 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	3 163	3 113	+ 11,7 %	+ 11,7 %
Services sur Site	19 561	19 797	+ 1,4 %	+ 1,9 %

Remarque : Au cours de l'exercice 2016-2017, l'Amérique du Nord a bénéficié d'une 53^e semaine au cours du 4^e trimestre.

La croissance interne hors Amérique du Nord, représentant 55 % du chiffre d'affaires des Services sur Site, s'établit à + 4,5 %.

Brexit :

En juin 2016, les électeurs britanniques ont voté pour la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. Sodexo est présent au Royaume-Uni depuis 1988 et y emploie environ 35 000 personnes. Le « Brexit » ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les activités du Groupe. Sodexo est en effet un acteur local, qui travaille avec des fournisseurs et des salariés locaux, et très souvent pour les pouvoirs publics et services gouvernementaux. Cependant, la croissance de l'activité restera dépendante de l'évolution du PIB et de l'emploi dans le pays.

Entreprises & Administrations

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par zone géographique (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance interne hors 53 ^e semaine
Amérique du Nord	2 822	2 515	+ 0,5 %	+ 1,7 %
Europe	5 313	5 235	+ 1,5 %	+ 1,5 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	2 804	2 801	+ 11,2 %	+ 11,2 %
Entreprises & Administrations	10 938	10 551	+ 3,8 %	+ 4,1 %

Le chiffre d'affaires du segment **Entreprises & Administrations** pour l'exercice 2017-2018 s'élève à **10,9 milliards d'euros**, soit une croissance interne de + 4,1 % hors impact de la 53^e semaine en Amérique du Nord.

En **Amérique du Nord**, la croissance interne ressort à **+ 1,7 % hors impact de la 53^e semaine**, traduisant la progression des Salons d'aéroport et des Services aux Entreprises avec la poursuite du développement des services de *facilities management*. L'activité du segment Energie & Ressources reste difficile en raison de la fermeture d'un site important. Le segment Services aux Gouvernements reste stable à cause de la faiblesse générale de la demande sur certains contrats, de la fermeture de mess dans la Marine et des efforts importants consentis pour conserver certains gros contrats.

En Europe, le chiffre d'affaires affiche **une croissance interne de + 1,5 %**. Le tourisme estival à Paris a retrouvé ses niveaux record de 2015. Les services aux entreprises sont restés plus ou moins stables, pénalisés par la perte de plusieurs contrats significatifs au Benelux, compensées par une amélioration de la performance en France et au Royaume-Uni, ainsi que par la forte croissance en Europe du Sud et de l'Est. Le segment Services aux Gouvernements a subi l'impact de la sortie progressive de trois contrats avec l'armée britannique. La performance du segment Energie & Ressources en Mer du Nord reste négative pour l'exercice, malgré quelques signes de stabilisation relevés au second semestre.

En **Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient**, la croissance interne reste forte à **+ 11,2 % au cours de l'exercice**. Cette croissance à deux chiffres de la plupart des segments reflète notamment une croissance élevée du développement commercial et des ventes sur sites existants dans les Services aux entreprises ainsi que par la dynamique favorable du segment Energie & Ressources, en particulier dans l'industrie minière.

Santé & Seniors

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par zone géographique (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance interne hors 53 ^e semaine
Amérique du Nord	3 001	3 303	- 1,8 %	- 0,5 %
Europe	1 493	1 465	+ 0,6 %	+ 0,6 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	274	239	+ 17,2 % ¹	+ 17,2 % ¹
Santé & Seniors	4 768	5 007	+ 0,2 %	+ 1,0 %

Le chiffre d'affaires du segment Santé & Seniors a atteint 4,8 milliards d'euros, soit une croissance interne de + 1,0 %, hors effet de la 53^e semaine.

En **Amérique du Nord**, la croissance interne s'établit à **- 0,5 %**, hors impact de la 53^e semaine, pénalisée par le ralentissement du développement et de la fidélisation au cours de l'exercice. L'activité s'est améliorée au second semestre grâce à une base de comparaison plus favorable. Les équipes commerciales ont été réorganisées et plusieurs nouvelles signatures sont intervenues pendant l'été.

¹ Retraité pour tenir compte des transferts internes entre segments

En **Europe**, la croissance interne est de **+ 0,6 %**. Malgré un développement légèrement négatif sur l'exercice imputable à l'absence d'opportunités significatives de développement. Les ventes sur sites existants sont solides, en particulier au Royaume-Uni. La tendance s'est améliorée dans le segment Seniors en France ainsi que dans les hôpitaux en Belgique et dans les pays nordiques.

En **Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient** la croissance interne du chiffre d'affaires est restée forte pendant tout l'exercice à **+ 17,2 %**,¹ reflétant de nombreux nouveaux contrats signés au Brésil et une croissance particulièrement forte des ventes sur sites existants en Asie. Une grande partie de ces contrats implique un transfert d'expertise d'autres sites dans le monde ou une extension des services *au facilities management*.

Education

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par zone géographique (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance interne hors 53 ^e semaine
Amérique du Nord	2 884	3 275	- 4,5 %	- 3,9 %
Europe	885	891	+ 3,0 %	+ 3,0 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	86	73	+ 14,7 % ¹	+ 14,7 % ¹
Education	3 855	4 239	- 3,0 %	- 2,5 %

Le chiffre d'affaires du segment **Education** atteint 3,9 milliards d'euros, en baisse de - 2,5 % en croissance interne, hors impact de la 53^e semaine.

La croissance interne en **Amérique du Nord** est de **- 3,9 %**, hors impact de la 53^e semaine. Le segment Ecoles connaît une croissance solide grâce au développement et aux fortes ventes sur sites existants. Celle-ci a cependant été compensée par la contribution négative du développement du segment Universités, pénalisé par un taux de fidélisation particulièrement faible au cours de la saison commerciale de l'exercice précédent et par le net recul de la croissance des ventes sur sites existants. La fidélisation s'est redressée au cours de l'exercice 2017-2018. Le développement est donc neutre à l'approche de l'exercice 2018-2019.

En **Europe**, la croissance interne est de **+ 3 %**. Cette performance s'explique par le développement commercial solide de l'exercice précédent et des ventes sur sites existants au Royaume-Uni et en Espagne, ainsi que deux jours ouvrés supplémentaire en Italie. L'activité est stable en France en raison du faible développement de l'exercice précédent.

En **Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient**, la croissance interne atteint **+ 14,7 %**, soutenue par la signature de nombreux contrats en Ecoles et la croissance des ventes sur sites existants en Chine, à Singapour et en Inde.

¹ Retraité pour tenir compte des transferts internes entre segments

Services Avantages & Récompenses

Le chiffre d'affaires des **Services Avantages & Récompenses** s'élève à 850 millions d'euros, en baisse de - 6,1 %. Les devises ont généré un impact de - 7,9 %, lié en particulier à la faiblesse du real brésilien au second semestre. Les variations de périmètre ont également pesé sur les ventes à hauteur de - 3,4 %, principalement liées à la cession de *Vivabox* à la fin de l'exercice 2016-2017. La croissance interne du chiffre d'affaires ressort à + 5,1 %, avec une croissance du volume d'émission de + 6,8 %.

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par zone géographique (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance externe	Effet de change	Croissance totale
Europe, États-Unis et Asie	473	480	+ 7,5 %			
Amérique latine	377	425	+ 2,4 %			
Services Avantages & Récompenses	850	905	+ 5,1 %	- 3,4 %	- 7,9 %	- 6,1 %

Volume d'émission

Chiffre d'affaires par zone géographique (en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017	Croissance interne	Croissance externe	Effet de change	Croissance totale
Europe, États-Unis et Asie	10 537	10 000	+ 6,7 %			
Amérique latine	7 230	7 792	+ 7,0 %			
Services Avantages & Récompenses	17 767	17 792	+ 6,8 %	+ 0,2 %	- 7,1 %	- 0,1 %

En Europe, Asie et États-Unis, la croissance interne du chiffre d'affaires et du volume d'émission a été forte pendant l'exercice, respectivement à **+ 7,5 %** et **+ 6,7 %**. Cette forte progression s'explique par une solide hausse de la valeur faciale dans la plupart des pays, et plus particulièrement la croissance interne à deux chiffres en Europe centrale. La migration digitale d'envergure en Inde a été gérée avec succès et la croissance a rebondi au dernier trimestre de l'exercice. La bonne dynamique de l'activité *Incentive & Recognition* (chiffre d'affaires sans volume d'émission) aux États-Unis et au Royaume-Uni s'est maintenue. Les travaux menés en vue du lancement de *Rydo*, la solution complète de gestion de la Mobilité et des Frais Professionnels, se sont achevés en juin. Depuis, le développement commercial est conforme aux prévisions.

La croissance interne du chiffre d'affaires en **Amérique latine** s'établit à **+ 2,4 %** pour l'ensemble de l'exercice, avec une amélioration de la tendance au second semestre due à une reprise au Brésil même si les taux d'intérêt sont restés très inférieurs à ceux de l'exercice précédent. La croissance du volume d'émission a également progressé au second semestre, clôturant l'exercice en hausse de **+ 7,0 %** sous l'impulsion de l'augmentation de la valeur faciale et du nombre de bénéficiaires. À partir du troisième trimestre, l'inflation et les taux d'intérêt au Brésil se sont progressivement stabilisés et la base de comparaison est devenue plus favorable.

Résultat d'exploitation

Pour l'exercice 2017-2018, le résultat d'exploitation ressort à 1 128 millions d'euros, en baisse de - 15,8 %, soit - 8,6 % hors effet de change. Par conséquent, la marge d'exploitation est en baisse à 5,5 %, soit - 100 points de base par rapport à l'exercice précédent. Hors effet de change, principalement lié à la faiblesse du real brésilien, la marge est de 5,7 %, soit - 80 points de base, en ligne avec la révision des objectifs publiée le 29 mars 2018.

Ce recul de 80 points de base de la marge d'exploitation hors effet de change s'explique par :

- la baisse prévue des marges des services Avantages & Récompenses liée à la baisse des taux d'intérêt au Brésil, à l'augmentation des coûts liés à la migration digitale intervenue simultanément dans plusieurs grands pays et aux investissements dans les activités de mobilité. La reprise observée au Brésil au second semestre a permis d'atténuer le recul annuel.
- de manière générale, pour les Services sur Sites, la marge a progressé au second semestre par rapport au premier grâce aux résultats des nombreux plans d'actions mis en place. Néanmoins, la base de comparaison du second semestre était élevée.
- la progression plus lente que prévue de la rentabilité de quelques contrats significatifs en Services sur sites. Des négociations avec certains clients ont connu une issue favorable ce qui a conduit à une amélioration au second semestre mais l'année complète reste impactée.
- un manque-à-gagner en Education et Santé, en particulier en Amérique du Nord, en raison de retards dans l'exécution des programmes d'efficacité prévus qui devaient compenser la faiblesse anticipée du chiffre d'affaires.
- les coûts de support centraux sont également en hausse du fait d'investissements dans le marketing, le digital et l'innovation.

Résultat d'exploitation par activité

(en millions d'euros)	Résultat d'exploitation Exercice 2017-2018	Variation par rapport à l'exercice 2016-2017	Variation par rapport à l'exercice 2016-2017 (hors effet de change)	Marge d'exploitation Exercice 2017-2018	Variation de la marge d'exploitation par rapport à l'exercice 2016-2017	Variation de la marge d'exploitation par rapport à l'exercice 2016-2017 (hors effet de change)
Entreprises & Administrations	458	- 11,5 %	- 6,2 %	4,2 %	-70 pb	-70 pb
Santé & Seniors	306	- 9,5 %	- 3,1 %	6,4 %	-30 pb	-30 pb
Education	222	- 21,5 %	- 15,6 %	5,8 %	-90 pb	-90 pb
Services sur Site	986	- 13,4 %	- 7,6 %	5,0 %	-70 pb	-70 pb
Services Avantages & Récompenses	262	- 14,3 %	- 3,7 %	30,8 %	-290 pb	-180 pb
Coûts de support centraux et élimination du chiffre d'affaires interne	(120)	- 15,9 %	- 16,7 %			
Résultat d'exploitation	1 128	- 15,8 %	- 8,6 %	5,5 %	-100 pb	-80 pb

Par segment, hors effet de change, la performance s'analyse comme suit :

- Dans le segment **Entreprises & Administrations**, le résultat d'exploitation recule de - 6,2 % et la marge d'exploitation baisse de - 70 points de base. Cette performance s'explique par des difficultés d'exécution pour certains grands comptes, des investissements dans les ventes, le marketing et le développement de nouvelles offres.
- Dans le segment **Santé & Seniors**, le résultat d'exploitation baisse de - 3,1% et la marge d'exploitation de - 30 points de base. Cette baisse s'explique par la faiblesse du chiffre d'affaires, notamment en Amérique du Nord, et par les retards pris sur les programmes de productivité. La productivité progresse et devrait accélérer au cours de l'exercice 2018-2019. Au quatrième trimestre, un nouveau management et une nouvelle organisation des ventes ont été mis en place aux Etats-Unis pour améliorer l'exécution et redynamiser les ventes.
- Dans le segment **Education**, le résultat d'exploitation chute de -15,6 %, et la marge de - 90 points de base du fait de l'impact du faible taux de fidélisation, notamment en Amérique du Nord. Les programmes d'allocation du temps de travail et de rationalisation des SKU ont commencé à produire leurs effets au second semestre, mais l'inflation des coûts de main d'œuvre a absorbé ces gains de productivité. Les négociations sur les prix confirment que l'inflation de la main d'œuvre est répercutée sur les clients pour l'exercice 2018-2019.

Dans l'activité **Services Avantages & Récompenses**, le résultat opérationnel et la marge d'exploitation sont en baisse de - 3,7 % et de - 180 points de base. Le premier semestre a été marqué par un recul de - 320 points de base en raison des coûts de la migration digitale, en particulier en Inde et en République tchèque, de la baisse des taux d'intérêt au Brésil et des investissements dans les activités de mobilité et de frais professionnels. Le second semestre a cependant connu une amélioration, avec une baisse de - 60 points de base seulement, sur fond de forte reprise des volumes et de stabilisation progressive de l'impact des taux d'intérêt au Brésil.

Résultat net part du Groupe

Autres produits et charges opérationnels

Les **Autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à 131 millions d'euros contre 151 millions d'euros au cours de l'exercice précédent. Du fait de la fin du programme d'Adaptation et de Simplification, les coûts de restructuration ont nettement chuté, passant de 137 à 42 millions d'euros. A contrario, les coûts d'acquisition et les amortissements et dépréciation des relations clients et des marques ont été plus élevés. L'augmentation des dépréciations des relations clients est principalement due à *Centerplate*. Des provisions ont également été enregistrées en raison du changement de périmètre au Moyen Orient.

(en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017
Total autres produits opérationnels	10	24
Gains liés à des changements de périmètre	3	21
Gains liés aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	-	3
Autres	7	
Total autres charges opérationnelles	(141)	(176)
Coûts de restructuration et de rationalisation de l'organisation	(42)	(137)
Coûts liés aux acquisitions	(15)	(6)
Pertes liées à des changements de périmètre	(18)	-
Pertes liées aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	-	(2)
Amortissements et dépréciation des relations clientèles et des marques	(52)	(31)
Dépréciation des actifs non-courants		-
Autres	(14)	
Autres produits et charges d'exploitation	(131)	(151)

En conséquence, le **Résultat opérationnel** ressort à 997 millions d'euros, contre 1 189 millions d'euros sur l'exercice précédent.

Les frais financiers nets se sont améliorés de 15 millions d'euros, en raison de deux facteurs principaux : une pénalité de remboursement anticipé de 10 millions d'euros au cours de l'exercice précédent et des intérêts de retard perçus sur le remboursement d'impôt sur les dividendes pendant l'exercice considéré de 7 millions d'euros. Par ailleurs, malgré l'augmentation significative de l'endettement pendant l'exercice, lié notamment à l'acquisition de *Centerplate* en janvier 2018, le coût de la dette reste stable avec un coût pondéré de la dette de 2,5 % au 31 août 2018 contre 2,4 % un an plus tôt. Le Groupe a réalisé une émission obligataire de 300 millions d'euros en mai à 1,125 % et a levé 400 millions de dollars à 3,7 % sous la forme d'un placement privé aux Etats-Unis en juin.

Le **taux effectif d'imposition** baisse à 27,1 % pour l'exercice 2017-2018, contre 31,7 % pour l'exercice 2016-2017. Ce taux bénéficie de l'effet positif exceptionnel du remboursement en France de la contribution de 3 % sur les dividendes distribués au cours de la période 2013-2017. La réduction du taux d'imposition sur les résultats aux États-Unis (ramené de 35 % à un taux combiné de 25,7 %) est en partie compensée par le réalignement des impôts différés et le « *deemed repatriation tax* ». Le taux d'imposition de l'exercice 2018-2019 devrait s'établir autour de 29 % car le Groupe bénéficiera pleinement de la réduction du taux d'imposition aux États-Unis.

La quote-part **dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence** ressort à 2 millions d'euros. La part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 13 millions d'euros contre 22 millions d'euros pour l'exercice précédent, principalement du fait de cessions de filiales.

Par conséquent, le **résultat net part du Groupe** s'établit à 651 millions d'euros, en baisse de - 9,9 %, soit - 4,0 % hors effet de change négatif. Le **résultat net ajusté** s'élève à 706 millions d'euros, en baisse de - 14,0 % aux taux actuels, soit - 8,6 % hors effet de change, tenant compte des Autres produits et charges opérationnels à un taux d'impôt normalisé.

Bénéfice net par action

Le **bénéfice net par action ajusté** s'élève à 4,77 euros, en baisse de - 13,6 %.

Le **bénéfice net par action** quant à lui s'établit à 4,40 euros, en baisse de - 9,4 %. La relation de 50 points de base par rapport à la variation du résultat net est due à l'effet du rachat d'actions propres de 300 millions d'euros au cours de l'exercice. Ainsi, le nombre moyen pondéré d'actions s'établit à 148 077 776, contre 148 998 961 au cours de l'exercice 2016-2017.

Proposition de dividende

Lors de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 22 janvier 2019, le Conseil d'Administration proposera un dividende de 2,75 euros par action au titre de l'exercice 2017-2018, soit stable par rapport à l'exercice précédent. Cette proposition traduit la confiance du Conseil d'Administration dans la stratégie du Groupe. Ainsi le taux de distribution est de 58 % sur le résultat net ajusté et de 63 % sur le résultat net publié.

Situation financière du Groupe

Variation des flux de trésorerie

Les variations des flux de trésorerie sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017
Autofinancement	1 140	1 076
Variation du BFR hors variation des actifs financiers en Services Avantages & Récompenses*	221	120
Investissements opérationnels nets	(286)	(308)
Liquidités générées par les opérations	1 076	887
Investissements financiers nets de cession	(697)	(268)
Programme de rachat d'actions	(300)	(300)
Dividendes versés aux actionnaires	(411)	(359)
Autres variations (dont périmètre et change)	(316)	(164)
(Augmentation)/Réduction de l'endettement net	(648)	(204)

* Excluant la variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages & Récompenses (- 228 millions d'euros sur l'exercice 2017-2018 et - 134 millions d'euros sur l'exercice 2016-2017).
Variation totale du fonds de roulement telle que recomposée dans les comptes consolidés :
lors de l'exercice 2017-2018 - 7 millions d'euros = 221 millions d'euros - 228 millions d'euros
et lors de l'exercice 2016-2017 - 14 millions d'euros = 120 millions d'euros - 134 millions d'euros

L'autofinancement s'élève à 1 140 millions d'euros, en hausse de + 5,9 %, en raison d'une forte réduction des impôts payés, et, dans une moindre mesure, d'une baisse des frais financiers nets.. La variation positive du besoin en fonds de roulement de 221 millions d'euros est liée à une meilleure gestion opérationnelle dans l'ensemble du Groupe.

Les investissements opérationnels nets, y compris les investissements clients, s'élèvent à 286 millions d'euros, soit 1,4 % du chiffre d'affaires contre 1,5 % pour l'exercice précédent. Cela s'explique par le faible taux de fidélisation dans le segment Education, celui-ci étant, avec Sport & Loisirs, le segment le plus capitalistique. Comme annoncé précédemment, ce taux devrait augmenter au cours des prochains exercices, à mesure de l'augmentation des investissements dans l'Informatique et le Digital de 30 à 50 millions d'euros par an, de l'amélioration de la fidélisation et du développement en Education, ainsi que la montée en puissance des nouveaux contrats signés par *Centerplate*.

Les liquidités générées par les opérations s'élèvent à 1 076 millions d'euros. Cela représente une amélioration substantielle par rapport aux liquidités générées par les opérations de l'exercice 2016-2017, à 887 millions d'euros. Par conséquent, la conversion du résultat net en liquidités atteint 165 % contre 123 % au cours de l'exercice 2016-2017.

Les acquisitions et cessions nettes de filiales ont considérablement augmenté pour atteindre 697 millions d'euros contre 268 millions d'euros pour l'exercice précédent, reflétant, en particulier, l'acquisition de *Centerplate* pour un montant total de 610 millions d'euros. Une fois pris en compte les rachats d'actions à hauteur de 300 millions d'euros et le versement de dividendes de 411 millions d'euros, ainsi que les Autres variations principalement liées à des effets de change et des variations de périmètre, l'endettement net consolidé augmente de 648 millions d'euros sur l'exercice et atteint 1 260 millions d'euros au 31 août 2018.

Acquisitions sur la période

Au cours de l'exercice 2017-2018, Sodexo a considérablement augmenté son volume d'acquisitions.

Le Groupe a opéré un mouvement stratégique avec l'acquisition de *Centerplate* aux États-Unis. Celle-ci lui apporte envergure et crédibilité dans le segment Sports & Loisirs en Amérique du Nord, où la taille des stades et des centres de conférence est nettement plus importante qu'en Europe, complétant ainsi une position déjà solide en Europe.

Pendant l'exercice, le Groupe a également enrichi son offre avec l'acquisition de la société de restauration digitale *FoodChéri* en France. Les Services Avantages & Récompenses ont renforcé leur offre dans le domaine des services liés à la santé et aux sports avec l'acquisition de *Gymlib* en France et de *Gym for Less* en Espagne.

L'expertise technique a été étendue à Singapour avec l'acquisition de *Kim Yew*.

Le Groupe a consolidé ses positions sur le marché de l'industrie minière en Australie, avec l'acquisition de *Morris*.

Programme de rachat d'actions de 2018

Le 12 avril 2018, Sodexo a annoncé un programme de rachat d'actions de 300 millions d'euros, traduisant la confiance du Conseil d'Administration dans l'avenir du Groupe malgré les chiffres décevants du premier semestre et la révision de ses objectifs. Le programme de rachat d'actions s'est conclu le 13 août 2018 par l'achat de 3 356 732 actions, représentant 2,2 % du capital, à un prix moyen de 88,92 euros. Un total de 3 375 562 actions a été annulé lors de la réunion du Conseil d'Administration qui s'est tenue en août. Par conséquent, au 31 août 2018, le nombre total d'actions était de 147 454 887, contre 150 830 449 à la fin de l'exercice 2016-2017.

Bilan synthétique groupe au 31 août 2018

(en millions d'euros)	31 août 2018	31 août 2017	(en millions d'euros)	31 août 2018	31 août 2017
Actif non courant	7 944	7 416	Capitaux propres	3 283	3 536
Actif courant hors trésorerie	4 628	4 531	Participations ne donnant pas le contrôle	45	34
Fonds réservés Services Avantages & Récompenses	615	511	Passif non courant	4 330	3 885
Actifs financiers Services Avantages & Récompenses	427	398	Passif courant	7 622	7 419
Trésorerie	1 666	2 018			
Total de l'actif	15 280	14 874	Total du passif et des capitaux propres	15 280	14 874
			Endettement brut	3 940	3 500
			Endettement net	1 260	611
			Taux d'endettement net	+ 38 %	+ 17 %
			Ratio d'endettement net	1,0	0,4

Au 31 août 2018, l'endettement net s'élève à 1 260 millions d'euros, soit 38 % des capitaux propres du Groupe, contre 17 % au 31 août 2017. Le ratio d'endettement net est de 1,0, de retour dans la fourchette de 1 à 2, conformément aux objectifs du Groupe.

La situation financière du Groupe reste solide avec des flux de trésorerie qui couvrent les investissements, les acquisitions et le dividende, malgré des dépenses d'acquisition particulièrement importantes pendant l'exercice. Le taux d'endettement net et le ratio d'endettement net ont augmenté en raison des rachats d'actions. Durant l'exercice 2017-2018, le Groupe a émis une obligation à 7 ans pour un montant de 300 millions d'euros assortie d'un coupon de 1,125 % à échéance mai 2025 et a levé 400 millions de dollars sur 5 ans à 3,7 % sous la forme d'un placement privé aux Etats-Unis. Ainsi l'échéance moyenne est étendue à 5,6 ans. Le coût pondéré de la dette au 31 août 2018 était de 2,5 %, contre 2,4 % pendant l'exercice précédent.

À la clôture de l'exercice 2017-2018, le Groupe dispose de lignes de crédit bancaires non utilisées totalisant 1 589 millions d'euros et d'une trésorerie opérationnelle s'élevant à 2 680 millions d'euros. Il est à noter que la trésorerie opérationnelle inclut 1 987 millions d'euros pour l'activité Services Avantages et Récompenses (dont 615 millions d'euros de fonds réservés et 427 millions d'euros d'actifs financiers et 28 millions d'euros de découverts bancaires).

Événements postérieurs à la clôture du 31 août 2018

Depuis le début de l'exercice 2018-2019, le Groupe a mené à bien deux acquisitions :

- *Crèches de France*, pour renforcer la position du Groupe sur le marché des crèches en France avec l'acquisition de *Crèches de France* début septembre.
- *Novae Restauration*, pour renforcer la position de Sodexo en Suisse. *Novae Restauration* est un acteur clé dans les services de restauration haut de gamme en Suisse francophone, avec 700 salariés servant un réseau de plus de 80 sites clients prestigieux. *Novae Restauration* et Sodexo Suisse ont des portefeuilles clients et des offres complémentaires : la gamme de services de restauration premium de *Novae Restauration* complète la position de Sodexo en tant que prestataire de services de facilities management sur le marché suisse germanophone. Il existe un fort potentiel de synergies en termes de ventes additionnelles sur site et de développement inter-régional.

Perspectives

Lors du *Capital Markets Day* du 6 septembre 2018, Denis Machuel, Directeur Général du Groupe, a présenté son programme stratégique visant à atteindre un niveau de croissance qui positionnera Sodexo comme le leader du marché.

Dans une série de présentations, les dirigeants de Sodexo ont exposé :

- La solidité des positions de Sodexo sur des marchés en croissance et à fort potentiel ;
- Comment le Groupe s'est diversifié avec succès, passant du positionnement d'expert des services de restauration à celui de spécialiste de services intégrés ;
- Comment Sodexo réaffirme son excellence dans la restauration, au cœur de sa proposition de services intégrés de Qualité de Vie ;
- Le déploiement en cours des plans d'action qui permettent au Groupe de :
 - redresser les zones spécifiques de sous-performance, en particulier en Amérique du Nord ;
 - simplifier son organisation pour se recentrer et gagner en efficacité ;
 - renforcer la culture de suivi de la performance au sein de l'entreprise via le programme STEP¹;
- Le recentrage de toute l'organisation sur l'accélération de la croissance au travers du programme stratégique de Sodexo en renforçant le culte du client et des consommateurs, en renforçant l'efficacité opérationnelle, en cultivant les talents et en ancrant la responsabilité d'entreprise dans nos opérations.

¹ STEP = Sodexo Targets for Enhanced Performance

Focalisation sur la croissance :



Plus particulièrement, pour l'exercice 2018-2019, l'équipe de direction déploie les plans d'actions pour assurer que l'amélioration de la productivité libérera la capacité permettant d'investir dans les ventes, le marketing, les systèmes informatiques et dans le digital afin d'accélérer la croissance du chiffre d'affaires.

Dans les Services sur Site en Amérique du Nord, la saison commerciale en Education de l'exercice 2017-2018 a affiché une fidélisation en progression et un développement stable. Par conséquent, la croissance dans le segment Education devrait être neutre au cours de l'exercice 2018-2019. On observe également des signes suggérant la reprise progressive des signatures dans la Santé.

La zone Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen Orient représente désormais 16 % du total des ventes et devrait continuer à générer une forte croissance.

En Europe, si le secteur public britannique reste très concurrentiel et si l'Europe du Nord souffre de la perte de gros contrats et d'un faible développement, l'activité Energie & Ressources en Mer du Nord se stabilise ; la France poursuit sa progression régulière et l'Europe du Sud et de l'Est devrait continuer à générer une bonne croissance dans tous les segments.

Dans l'activité Services Avantages & Récompenses, la croissance devrait être l'ordre de 5 à 10 %, portée par la reprise progressive au Brésil, le retour à la croissance en Inde et les progrès réguliers en Europe dans l'activité traditionnelle Avantages aux salariés, et par le dynamisme des activités *Incentive & Recognition* et Mobilité.

Les progrès réalisés dans la productivité et la simplification seront réinjectés dans l'organisation pour stimuler la croissance des ventes avec davantage d'innovation, de nouvelles offres, des applications digitales et le renouvellement des efforts en ventes et marketing, le tout dans l'optique de fidéliser les clients existants, d'encourager les nouvelles ventes et de gagner en compétitivité.

Ainsi, pour l'exercice 2018-2019, le Groupe prévoit de générer :

- Une croissance interne comprise entre + 2 et + 3 % ;
- Une marge d'exploitation comprise entre 5,5 % et 5,7%, hors effets de change.

L'Agenda Stratégique vise à atteindre un niveau de croissance qui positionnera Sodexo comme le leader du marché en croissance. Dans un premier temps, Sodexo table sur une croissance interne du chiffre d'affaires de plus de 3 % d'ici l'exercice 2019-2020, avant un retour durable à une marge d'exploitation supérieure à 6 % (au taux de change de l'exercice 2016-2017). **Comme expliqué lors du *Capital Markets Day*, l'amélioration de la marge viendra avec les niveaux adéquats de croissance.**

Définitions d'indicateurs alternatifs de performance

Ratios financiers

		Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017
Taux d'endettement net	Dettes financières ⁽¹⁾ – trésorerie opérationnelle ⁽²⁾	37,9 %	17,1 %
	Capitaux propres et intérêts minoritaires		
Ratio d'endettement net	Dettes financières ⁽¹⁾ – trésorerie opérationnelle ⁽²⁾	1,0	0,4
	Résultat opérationnel avant dépréciations et amortissements (EBITDA) ⁽³⁾		
Capacité de remboursement des emprunts	Dettes financières	3,5 années	3,3 années
	Autofinancement		
Indépendance financière	Dettes financières non courantes	106,3 %	84,3 %
	Capitaux propres et intérêts minoritaires		
Rendement des capitaux propres	Part du Groupe dans le résultat net	24,7 %	25,7 %
	Part du Groupe dans les capitaux propres hors résultat		
Retour sur capitaux employés (ROCE)	Résultat opérationnel après impôt ⁽⁴⁾	16,4 %	20,6 %
	Capitaux employés ⁽⁵⁾		
Couverture des charges d'intérêts	Résultat opérationnel	12,6	15,0
	Coût de l'endettement net		

Les ratios financiers sont calculés à partir des principaux agrégats suivants :

		Exercice 2017-2018	Exercice 2016-2017
⁽¹⁾ Dettes financières	Dettes financières non courantes	3 537	3 012
	+ dettes financières courantes hors découverts bancaires.	421	499
	- instruments financiers dérivés à l'actif	(18)	(11)
		3 940	3 500
⁽²⁾ Trésorerie opérationnelle	Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 666	2 018
	+ actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	1 042	909
	- découverts bancaires	(28)	(38)
		2 680	2 889
⁽³⁾ Résultat opérationnel avant dépréciations et amortissements (EBITDA)	Résultat opérationnel	997	1 189
	+ dépréciations et amortissements	317	281
		1 314	1 470
⁽⁴⁾ Résultat opérationnel après impôt	Résultat opérationnel	997	1 189
	Taux effectif d'impôt	27,1 %	31,7 %
		727	812
⁽⁵⁾ Capitaux employés	Immobilisations corporelles	619	590
	+ <i>Goodwill</i>	5 664	5 308
	+ autres immobilisations incorporelles	704	511
	+ investissements clients	558	547
	+ besoin en fonds de roulement hors actifs financiers et fonds réservés de l'activité Services Avantages et Récompenses	(3 104)	(3 009)
		4 441	3 947

Coût pondéré de la dette

Le coût pondéré de la dette est calculé à la clôture de l'exercice et correspond au taux de financement moyen pondéré des emprunts (dont des instruments financiers dérivés et les billets de trésorerie) et des soldes de trésorerie centralisée à la clôture de l'exercice.

Liquidités générées par les opérations

Veillez-vous reporter à la section Situation financière du Groupe.

Variation hors effet de change

Variation hors effet de change calculée en convertissant les chiffres de l'exercice 2017-2018 aux taux de l'exercice 2016-2017, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation. Toutes les données en VEF pour les exercices 2017-2018 et 2016-2017 ont été converties au taux de change de 1 USD = 6 112 000 VEF vs 3 250 VEF respectivement.

Volume d'émission

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

Endettement net

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

Marge opérationnelle

Résultat opérationnel rapporté au chiffre d'affaires.

Croissance interne

La croissance interne correspond à 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 prises de contrôle) ou des cessions d'activités comme suit :

- Pour les acquisitions (ou prises de contrôle) d'activités au cours de la période actuelle, le chiffre d'affaires réalisé sur la période depuis la date d'acquisition est exclu du calcul de la croissance interne ;
- Pour les acquisitions (ou prises de contrôle) d'activités au cours de l'exercice précédent, le chiffre d'affaires réalisé sur la période actuelle allant jusqu'au 1er anniversaire de l'acquisition est exclu ;
- Pour les cessions (ou pertes de contrôle) d'activités au cours de l'exercice précédent, le chiffre d'affaires réalisé sur la période comparative de l'exercice précédent jusqu'à la date de cession est exclu ;
- Pour les cessions (ou pertes de contrôle) d'activités au cours de l'exercice actuel, le chiffre d'affaires réalisé 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 est exclu ;
- Pour les pays en situation d'hyperinflation, l'ensemble des chiffres sont convertis au dernier taux de clôture pour les deux périodes. De ce fait, pour le calcul de la croissance interne, les données de l'activité Avantages et Récompenses en bolivar vénézuélien pour les exercices 2017-2018 et 2016-2017 ont été converties au taux de change de 1 USD = 6 112 000 (vs 3 250 VEF pour l'exercice 2016-2017).

Résultat net ajusté

Le résultat net ajusté présente un résultat net hors éléments inhabituels et/ou rares significatifs. Il correspond donc au Résultat net part du Groupe hors Autres produits et charges opérationnels et éléments non récurrents significatifs des Charges financières nettes et des Charges d'impôt sur le résultat.

Sur l'exercice 2017-2018, le résultat net exclut les éléments suivants et l'impact fiscal y afférent, le cas échéant, du Résultat net part du Groupe :

- les autres produits et charges de -131 millions d'euros, nets d'impôt au taux normalisé de 30,2 %;
- les intérêts perçus en France sur le remboursement d'impôt, pour 7 millions d'euros ;
- le remboursement de l'impôt de 3 % sur les dividendes reçus, pour 43 millions d'euros ;
- Les impacts exceptionnels résultant de changements de la réglementation fiscale américaine, pour - 13 millions d'euros.

Bénéfice net ajusté par action

Le bénéfice net ajusté par action présente le résultat net ajusté divisé par le nombre moyen d'actions.

Marge d'exploitation

Résultat opérationnel rapporté au chiffre d'affaires.

Marge d'exploitation à taux constant

Résultat opérationnel rapporté au chiffre d'affaires, calculé en convertissant les chiffres de l'exercice 2017-2018 aux taux de l'exercice 2016-2017, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation.

2

**COMPTES ANNUELS
CONSOLIDÉS RÉSUMÉS
AU 31 AOUT 2018**

Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2017-2018	2016-2017 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	20 407	20 698
Coût des ventes	(17 320)	(17 450)
Marge brute	3 087	3 248
Charges administratives et commerciales	(1 963)	(1 913)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	4	5
Résultat d'exploitation ⁽¹⁾	1 128	1 340
Autres produits opérationnels	10	24
Autres charges opérationnelles ⁽²⁾	(141)	(176)
Résultat opérationnel	997	1 189
Produits financiers	46	31
Charges financières	(136)	(136)
Quote-part dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence	2	4
Résultat avant impôt	909	1 088
Impôt sur les résultats	(245)	(343)
Résultat net	664	745
Dont :		
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	13	22
PART REVENANT AU GROUPE	651	723
Résultat part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	4,40	4,85
Résultat part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i>	4,34	4,79

État du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2017-2018	2016-2017
Résultat de l'ensemble consolidé	664	745
Éléments du résultat global appelés à un reclassement ultérieur en résultat		
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente		
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture		
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture transférée en résultat		
Écarts de conversion	(245)	(260)
Écarts de conversion transférés en résultat		(3)
Impôts sur les autres éléments du résultat global appelés à un reclassement ultérieur en résultat		
Part des autres éléments du résultat global dans les entreprises mises en équivalence, nets d'impôts	(1)	(3)
Éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat		
Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies	79	72
Impôts sur les autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(13)	(21)
Total des autres éléments du résultat global après impôts	(180)	(215)
RESULTAT GLOBAL	485	530
Dont :		
Part revenant au Groupe	471	511
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	14	19

État consolidé de la situation financière

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 août 2018	Au 31 août 2017
ACTIF NON COURANT		
Immobilisations corporelles	619	590
Ecart d'acquisition	5 664	5 308
Autres immobilisations incorporelles	704	511
Investissements clients	558	547
Participations dans les entreprises mises en équivalence	83	89
Actifs financiers non courants	190	163
Instruments financiers dérivés actifs	3	4
Autres actifs non courants	18	17
Impôts différés	105	187
Total actif non courant	7 944	7 416
ACTIF COURANT		
Actifs financiers courants	36	32
Instruments financiers dérivés actifs	15	7
Stocks	280	257
Créances d'impôt	176	185
Clients et autres créances	4 121	4 050
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	1 042	909
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 666	2 018
Total actif courant	7 336	7 458
TOTAL DE L'ACTIF	15 280	14 874

Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Au 31 août 2018	Au 31 août 2017
CAPITAUX PROPRES		
Capital	590	603
Primes d'émission	248	534
Réserves et résultats non distribués	2 445	2 399
Capitaux propres – Part du Groupe	3 283	3 536
Participations ne donnant pas le contrôle	45	34
Total capitaux propres	3 328	3 570
PASSIF NON COURANT		
Emprunts et dettes financières	3 537	3 011
Instruments financiers dérivés passifs	-	1
Avantages au personnel	389	462
Autres passifs non courants	190	181
Provisions	88	93
Impôts différés	126	137
Total passif non courant	4 330	3 885
PASSIF COURANT		
Découverts bancaires	28	38
Emprunts et dettes financières	420	498
Instruments financiers dérivés passifs	1	1
Dettes d'impôt	98	104
Provisions	73	61
Fournisseurs et autres dettes	4 222	3 953
Chèques et Cartes de Services à rembourser	2 780	2 764
Total passif courant	7 622	7 419
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	15 280	14 874

Tableau de flux de trésorerie consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2017-2018	2016-2017
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE		
Résultat opérationnel des sociétés intégrées	993	1 184
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	317	281
Provisions	(15)	(31)
Résultat net d'impôt des cessions et autres éléments sans impact trésorerie	20	(3)
Produits des participations	19	11
Intérêts payés	(117)	(120)
Intérêts encaissés	51	24
Impôts payés	(128)	(271)
Autofinancement	1 140	1 076
Variation du BFR lié à l'activité	(7)	(14)
Variation des stocks	(6)	(13)
Variation des clients et autres créances	(160)	(196)
Variation des fournisseurs et autres dettes	193	180
Variation des Chèques et Cartes de Services à rembourser	194	149
Variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	(228)	(134)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité	1 133	1 062
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations	(329)	(309)
Cessions d'immobilisations	31	19
Variation des investissements clients	11	(16)
Variation des actifs financiers et participations mises en équivalence	(40)	(38)
Acquisitions de filiales	(683)	(257)
Cessions de filiales	11	(11)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(1 000)	(612)
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(411)	(359)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(13)	(10)
Achats d'actions propres	(371)	(339)
Cessions d'actions propres	25	20
Augmentation de capital	1	1
Variation des participations ne donnant pas le contrôle	(5)	5
Émissions d'emprunts et dettes financières	645	1 118
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(215)	(114)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(345)	322
VARIATION DE TRESORERIE	(212)	772
Incidence des différences de change et autres	(130)	(139)
Trésorerie à l'ouverture	1 980	1 347
TRESORERIE A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	1 638	1 980

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
Capitaux propres au 31 août 2016	153 741 139	615	822	(352)	3 008	(425)	3 668	34	3 702
Résultat net					723		723	22	745
Autres éléments du résultat global nets d'impôts					48	(260)	(212)	(3)	(215)
Résultat global					771	(260)	511	19	530
Dividendes versés					(359)		(359)	(22)	(381)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(2 910 690)	(12)	(288)	300					
Actions propres				(319)			(319)		(319)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)					43		43		43
Variation de pourcentage d'intérêt sans perte ou gain de contrôle								1	1
Autres variations ⁽¹⁾					(8)		(8)	2	(6)
Capitaux propres au 31 août 2017	150 830 449	603	534	(371)	3 455	(685)	3 536	34	3 570
Résultat net					651		651	13	664
Autres éléments du résultat global nets d'impôts					65	(245)	(180)	0	(180)
Résultat global					716	(245)	471	14	485
Dividendes versés					(411)		(411)	(16)	(427)
Réduction de capital par annulation d'actions propres	(3 375 562)	(14)	(286)	300					
Actions propres				(348)			(348)		(348)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)					44		44		44
Variation de pourcentage d'intérêt sans perte ou gain de contrôle					(0)		(0)	14	13
Autres variations ⁽¹⁾					(10)		(10)	0	(9)
Capitaux propres au 31 août 2018	147 454 887	589	248	(419)	3 795	(930)	3 283	45	3 328

(1) Y compris les effets de l'hyperinflation et la comptabilisation d'engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle donnés en dehors d'un regroupement d'entreprises.