

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Sodexo : Des résultats solides pour l'exercice 2013-2014

■ Objectifs financiers de l'exercice atteints :

- Croissance interne du chiffre d'affaires de + 2,3 %
- Résultat opérationnel en hausse de + 10,7 % hors effet de change et coûts exceptionnels, avec une marge opérationnelle en amélioration de 0,5 % pour atteindre 5,7 % hors effet de change
 - Un programme d'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts qui porte ses fruits
 - Une amélioration de la rentabilité en Services sur Site en Europe et dans le Reste du Monde
 - Une progression à deux chiffres en Services Avantages et Récompenses
- Une progression du résultat net part du Groupe : + 11,6 % et + 20,3 % hors effet de change.

■ Un modèle financier très solide, générateur de liquidités

■ Sodexo vise pour l'exercice 2014-2015 : une croissance interne du chiffre d'affaires de l'ordre de + 3 % et une progression du résultat opérationnel de + 10 % (hors effet de change)

Issy-les-Moulineaux, le 13 novembre 2014 - Sodexo (NYSE Euronext Paris FR 0000121220-OTC : SDXAY) : lors du Conseil d'Administration du 10 novembre 2014 présidé par Pierre Bellon, Michel Landel, Directeur Général, a présenté les performances de l'exercice 2013-2014, clos le 31 août 2014.

Performances financières de l'exercice 2013-2014 :

En millions d'euros	Exercice clos le 31 août		Variation à taux de change courant	Variation à taux de change constant
	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013		
Chiffre d'affaires	18 016	18 397	- 2,1 %	+ 2,6 %
<i>Croissance interne</i>	2,3 %	1,1 %		
Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels¹	966	964	+ 0,2 %	+ 10,7 %
Marge opérationnelle avant coûts exceptionnels¹ hors effet de change	5,7 %	5,2 %		
Coûts exceptionnels ¹	(27)	(139)		
Résultat opérationnel publié	939	825	+ 13,8 %	+ 25,9 %
Résultat financier	(173)	(136)		
Taux effectif d'impôt	34,8 %	34,3 %		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PUBLIÉ	490	439	+ 11,6 %	+ 20,3 %
Taux d'endettement net (au 31 août) ²	12%	16 %		
Dividende par action (en euros)	1,80 ³	1,62	+ 11,1 %	

¹ Résultat opérationnel et marge opérationnelle avant coûts enregistrés dans le cadre du programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts en 2012-2013 et en 2013-2014 et après quote-part dans les résultats des mises en équivalence dans le prolongement de l'activité.

² Dette financière nette sur capitaux propres et intérêts minoritaires.

³ Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 19 janvier 2015.

Commentant ces résultats, Michel Landel, Directeur Général de Sodexo, a déclaré :

« Sodexo a atteint ses objectifs 2013-2014 et amélioré sa rentabilité, notamment au sein de l'activité Services sur Site. Notons également la forte dynamique des services Avantages et Récompenses. Enfin la part des services de facilities management continuent à augmenter, pour représenter désormais 28 % de notre chiffre d'affaires, reflétant une demande croissante de nos clients en matière de services intégrés. Je tiens à remercier l'ensemble de nos collaborateurs qui ont exprimé cette année encore un engagement toujours plus fort. Cette implication et les progrès réalisés nous permettent de rester confiants dans une nouvelle progression de la rentabilité en 2014-2015. »

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de Sodexo pour l'exercice 2013-2014 s'élève à 18 milliards d'euros. La croissance interne ressort à + 2,3 %.

Services sur Site

La croissance interne de l'activité **Services sur Site** a été de + 1,8 %. Dans une économie mondiale en faible croissance, cette progression démontre la demande accrue des offres intégrées de Services de Qualité de Vie dans la plupart des zones géographiques. Les offres de Sodexo bien adaptées avec une part importante de services de facilities management, ont permis au Groupe d'atténuer les baisses de volumes en services de restauration, notamment en Europe, conséquence des réductions d'effectifs de la part des clients.

Par segment de clientèle, sur la même base de comparaison, la croissance interne du chiffre d'affaires a été la suivante :

- + 2,2 % en **Entreprises et Administrations**. Elle résulte de trois tendances divergentes :
 - d'une part, une demande soutenue des entreprises en Amérique du Nord, en Europe et sur les marchés émergents pour les contrats multiservices à fort contenu de maintenance technique ;
 - et d'autre part,
 - une baisse des volumes des services de restauration dans plusieurs pays, notamment en Europe. La recherche d'économies supplémentaires par les clients, la réduction de leurs effectifs ainsi que la baisse des dépenses des consommateurs font ressentir leurs effets, notamment en France, au Pays-Bas, en Italie et en Espagne.
 - un fort ralentissement de l'activité dans les Bases-Vie (- 4,5 %) et ce, en particulier dans le secteur minier au niveau mondial et plus précisément en Afrique, au Moyen-Orient, en Australie ainsi qu'en Amérique latine ;

À noter que la croissance interne en Entreprises et Administrations hors Bases-Vie, a été de l'ordre de + 4 %.

- + 1,1 % en **Santé et Seniors** résultant d'une croissance sur site modérée tant en Amérique du Nord qu'en Europe. Il convient de noter également l'arrêt volontaire de la montée en puissance d'un nouveau contrat multi-sites de services intégrés en Amérique du Nord.
- + 1,4 % en **Éducation**, ce qui traduit notamment une légère hausse du nombre de consommateurs (étudiants et élèves) en Amérique du Nord, et un solide développement dans les pays émergents qui bénéficient de l'expertise de Sodexo dans ce segment.

Services Avantages et Récompenses

La croissance interne de l'activité **Services Avantages et Récompenses à + 13 %**, est en forte accélération par rapport à celle enregistrée en 2012-2013. Elle traduit le dynamisme continu en Amérique latine mais aussi un bon développement en Asie, notamment en Inde et en Chine.

Principaux mesureurs de progrès

Les principaux indicateurs de croissance du Groupe se sont établis à :

- **93,4 % pour le taux de fidélisation des clients**, en nette amélioration par rapport à l'exercice précédent malgré le choix de Sodexo de sortir de certains contrats devenus insuffisamment rentables et des fins de chantiers sur certaines Bases-Vie. Ce taux particulièrement élevé (près de 97 %) au Royaume-Uni et en Irlande a également progressé en Europe continentale, en Amérique latine et en Bases-Vie ;
- **+ 2,5 % pour la croissance sur sites existants** contre 2,1 % pour l'exercice précédent. Cette évolution est principalement due à une meilleure performance des équipes de Sodexo pour répercuter l'inflation dans les prix tant en Europe qu'en Amérique Latine. Cela a permis de compenser la baisse continue des volumes dans les services de restauration en Europe et le ralentissement de la croissance économique dans certains pays émergents
- **7,1 % pour le taux de développement** (gain de nouveaux contrats) contre 7,8 % en 2012-2013, mais en progression par rapport à l'exercice précédent en Europe continentale, en Chine et en Bases-Vie grâce aux nombreux succès commerciaux en offres de services intégrés. Le montant des nouveaux contrats gagnés sur l'exercice s'est ainsi élevé à 1,3 milliards d'euros en chiffre d'affaires annuel.

Par ailleurs, dans le domaine des Ressources Humaines, Sodexo a mené une nouvelle Enquête internationale d'engagement auprès d'un échantillon de 130 000 collaborateurs dans 60 pays. Le taux d'engagement des collaborateurs – exprimant à la fois leur satisfaction et leur implication – est un indicateur clé de la performance du Groupe.

Les résultats cette enquête d'engagement mettent en lumière des progrès significatifs :

- **Pour la troisième fois consécutive, le taux d'engagement des collaborateurs est en progrès et affiche une augmentation totale de 11 points depuis 2008.**
- Parmi les principaux enseignements de cette enquête d'engagement, on peut noter que Sodexo offre un cadre de travail stable, pérenne et épanouissant qui se traduit par un taux élevé de satisfaction des collaborateurs interrogés, avec **86 % déclarant en effet préférer travailler pour Sodexo plutôt que pour une entreprise concurrente**, 80 % ayant conscience des opportunités d'évolutions professionnelles qui leur sont offertes et 88 % considérant que leur environnement est adapté au type de travail qu'ils effectuent chaque jour.

Résultat opérationnel

À 966 millions d'euros, le résultat opérationnel avant coûts exceptionnels¹ augmente de + 10,7 % hors effet de change et de + 0,2 % à taux de change courant par rapport à l'exercice précédent.

Ce résultat opérationnel comprend d'excellentes progressions de :

- + 20,5 % dans l'activité Services sur Site dans le Reste du Monde² ;
- + 17,7 % en Services sur Site en Europe continentale ;
- et près de + 12 % en Services Avantages et Récompenses.

Par ailleurs, en raison de coûts importants liés à la mobilisation de grands contrats, le résultat opérationnel en Services sur Site en Amérique du Nord et au Royaume-Uni et Irlande est resté quasi-stable par rapport à l'exercice précédent.

La marge opérationnelle consolidée (hors effet de change) s'est ainsi améliorée de 0,5 %, passant de 5,2 % en 2012-2013 à 5,7 % en 2013-2014. Après prise en compte des effets de change, la marge opérationnelle consolidée s'élève à 5,4 % à taux courant.

La Direction Générale avait lancé en début d'exercice 2012-2013 un programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts. Ce programme avait pour objectif de permettre au Groupe de réduire ses coûts d'exploitation sur site et de diminuer de manière durable ses frais administratifs, avec des économies annuelles s'étalant progressivement à partir des exercices 2013-2014 et 2014-2015.

Au cours de l'exercice 2013-2014, des charges exceptionnelles liées à ce programme ont été comptabilisées à hauteur de 27 millions d'euros. Il s'agit :

- dans la marge brute : de 12 millions de charges exceptionnelles liées à la dépréciation d'actifs et aux coûts nets de sortie de certains contrats ou d'activités devenus insuffisamment rentables ;
- dans les charges administratives : de 15 millions de charges exceptionnelles notamment liées à différentes mesures prises pour réduire les coûts.

Sur une période de 18 mois, entre septembre 2012 et février 2014, le programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts s'est traduit par une charge totale de 166 millions d'euros. Sodexo a bénéficié au cours de l'exercice des premiers effets positifs de la mise en œuvre de ce plan à hauteur de 100 millions d'euros d'économies durables. Les économies annuelles attendues de ce programme pour 2014-2015 sont de 160 millions d'euros, permettant un *payback* de 100 %.

Par ailleurs, dans le cadre de ce plan, Sodexo a choisi de renoncer à des contrats et des activités représentant un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 450 millions d'euros.

Le résultat opérationnel publié est de 939 millions d'euros, en progression de + 13,8 % à taux de change courant et de + 25,9 % hors effet de change.

¹ Coûts enregistrés dans le cadre du programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts en 2012-2013 et en 2013-2014

² Le Reste du Monde regroupe les activités de Sodexo en Amérique Latine, Asie, Afrique et Moyen Orient ainsi que la gestion des Bases Vie au niveau mondial.

Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe atteint 490 millions d'euros contre 439 millions d'euros pour l'exercice précédent, en progression de + 11,6 % ou de + 20,3 % hors effet de change. En effet, au cours de l'exercice écoulé, le real brésilien s'est déprécié de 12,4 % par rapport à l'euro. Le dollar US et la livre sterling ont varié respectivement de - 3,9 % et de + 1,6 %. De plus, dans la continuité de la méthode de conversion utilisée depuis 2010 pour la conversion du bolivar vénézuélien et pour traduire les performances de l'exercice, Sodexo a appliqué lors de l'arrêté des comptes consolidés un taux moyen de conversion de 51,06 bolivars = 1 USD (soit 67,34 bolivars = 1 euro). L'utilisation de ce nouveau taux pour la conversion des éléments du compte de résultat a représenté sur l'exercice écoulé une dépréciation de 80 % du Bolivar par rapport à l'euro.

Toutefois, il convient de rappeler que ces fluctuations monétaires n'entraînent pas de risques opérationnels dans la mesure où les recettes et les coûts opérationnels des activités locales du Groupe sont libellés dans les mêmes devises.

Le bénéfice net par action s'élève à 3,23 euros contre 2,91 euros pour l'exercice précédent, soit une hausse de + 11 % ou + 19,6 % hors effet de change.

Le coût de mise en œuvre du programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts, net d'impôts, pèse sur ces performances en 2013-2014 à hauteur de 18 millions d'euros (à comparer aux 91 millions d'euros de l'exercice précédent).

Dividende

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 19 janvier 2015, de porter pour l'exercice écoulé, le dividende à 1,8 euro par action soit une progression de + 11,1 % par rapport à l'exercice précédent. Cette proposition est conforme à la politique du Groupe qui souhaite faire bénéficier les actionnaires de la progression du résultat net part du Groupe ; elle reflète également la grande confiance des membres du Conseil d'Administration dans l'avenir de Sodexo et dans la solidité de son modèle financier, générateur de liquidités.

Cette distribution proposée représente un *pay-out ratio* de 56 % du résultat net part du Groupe (soit de 54 % avant prise en compte des éléments exceptionnels liés au programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts).

Par ailleurs, toute action inscrite sous la forme nominative depuis plus de quatre ans au 31 août 2014 et qui sera conservée ainsi jusqu'à la date de mise en paiement du dividende en février 2015, bénéficiera, d'une majoration de 10 % de ce dividende (dans la limite de 0,5 % du capital par actionnaire).

Flux nets de trésorerie : un modèle financier solide et générateur de liquidités

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité s'élèvent à 825 millions d'euros, en progression de plus de 200 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Deux éléments principaux expliquent cette variation :

- l'augmentation du résultat opérationnel de 119 millions d'euros, l'exercice 2012-2013 ayant notamment été impacté par des charges plus importantes de mise en œuvre du programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts ;
- une forte amélioration du besoin en fonds de roulement grâce en particulier à une amélioration des délais de règlement des clients.

Refinancement, remboursement d'emprunts et taux d'endettement

Sodexo a procédé durant l'exercice à deux opérations importantes de refinancement de sa dette :

- un placement privé (USPP) réalisé par le Groupe en mars 2014 pour 1,1 milliard de dollars U.S. avec des échéances comprises entre 5 et 15 ans et à un taux moyen de 3,8 %,
- une émission obligataire en juin 2014 d'un montant de 1,1 milliard d'euros, structurée en deux tranches avec maturités de 7,5 et 12 ans, à un taux d'intérêt moyen de 2,1 %.

Ces deux opérations financières ont permis à Sodexo de refinancer, à des conditions plus favorables, les dettes financières venant à échéance en 2014 et en 2015, d'allonger de façon significative la maturité de ses dettes financières et de réduire progressivement son coût d'endettement moyen annuel.

Au 31 août 2014, l'endettement net atteint 371 millions d'euros, ce qui représente 12 % des capitaux propres du Groupe, à comparer aux 16 % au 31 août 2013. À cette même date et compte-tenu des opérations de refinancement réalisées, l'endettement brut représente ponctuellement 5,4 années d'autofinancement par rapport aux 3,4 années à la clôture de l'exercice précédent.

Événements postérieurs à la clôture

La filiale de Sodexo Avantages et Récompenses au Royaume-Uni a annoncé, le 12 septembre 2014, être parvenu à un accord pour l'acquisition de Motivcom plc. Cette acquisition devrait être finalisée d'ici fin 2014.

Récompenses

L'engagement de Sodexo en matière de responsabilité économique, sociale et environnementale a été salué, au cours de l'exercice, par d'importantes distinctions :

- Membre du DJSI World et le DJSI STOXX depuis 2005, Sodexo a été désigné pour la dixième année consécutive « Leader mondial de son secteur d'activité » par le Dow Jones Sustainability Indices (DJSI). Le Groupe a notamment obtenu le score parfait de 100 % pour l'impact positif à l'échelle locale, de ses activités à travers le monde. Le Groupe a obtenu le meilleur score de sa catégorie en matière de responsabilité sociale. Sodexo a également été nommé leader de son secteur d'activité dans la catégorie des Services aux consommateurs ;
- Sodexo arrive en tête des sociétés cotées au SBF 120 pour la mixité hommes-femmes au sein de son équipe dirigeante dans le palmarès publié par le Secrétariat d'Etat français chargé des droits des femmes. Ce palmarès vient récompenser un taux de 43 % de femmes au sein de son Comité Exécutif et 38 % dans son Conseil d'Administration, la création de solides réseaux de femmes à tous les niveaux de l'entreprise et un engagement fort envers l'égalité des genres au cœur de sa stratégie et de sa performance.
- Le Groupe figure une nouvelle fois dans la prestigieuse liste des « Entreprises les plus admirées » du magazine FORTUNE. Classé parmi les « Entreprise la plus admirée » du secteur des « Services externalisés diversifiés », toutes catégories confondues, Sodexo a également décroché la première place pour l'innovation, la responsabilité sociale, la solidité financière, l'investissement à long terme et la compétitivité globale.

Perspectives

Lors du Conseil d'Administration du 10 novembre 2014, Michel Landel, Directeur Général, a rappelé la pertinence de la stratégie de long terme du Groupe, fondée sur son offre unique de Services intégrés de Qualité de Vie, son réseau mondial inégalé et son leadership incontesté dans les pays émergents.

Michel Landel a rappelé les **trois axes prioritaires de mobilisation du Groupe pour les exercices à venir** :

- démontrer la valeur de l'offre de Sodexo dans un monde en rapide mutation grâce à l'offre unique et différenciée de Services de Qualité de Vie dans ses trois activités, en démontrant que ses services améliorent le quotidien des personnes servies et les performances des clients,
- apporter le meilleur de Sodexo à travers son réseau international qui couvre 80 pays, sa compréhension approfondie des activités des clients par segment et par sous-segment et sa connaissance unique du quotidien de ses 75 millions de consommateurs,
- renforcer sa compétitivité, son efficacité et sa rentabilité tout en poursuivant le déploiement de nouveaux standards et continuant d'étendre les meilleurs processus, innovations et meilleures pratiques disponibles.

Dans un contexte actuel d'économie mondiale à faible inflation, un environnement macro-économique et politique plus incertain à court terme dans certains pays émergents, l'exercice 2014-2015 démarre pour Sodexo avec trois tendances favorables :

- une demande de services intégrés qui ne cesse de croître confirmant la pertinence de notre offre ;
- un rythme de croissance toujours soutenu et à deux chiffres dans l'activité Services Avantages et Récompenses en Amérique latine et en Asie ;
- un taux de développement (signature de nouveaux contrats) qui permettra à Sodexo de renouer avec la croissance dans les Bases-Vie dès le premier semestre.

Toutefois la montée en puissance de certains nouveaux contrats de services intégrés s'avère plus lente que par le passé.

Néanmoins, Michel Landel a confirmé sa confiance dans les capacités du Groupe à bénéficier d'un effet de levier opérationnel et de réaliser une nouvelle progression de la rentabilité en 2014-2015 grâce à des plans d'action structurés suivis à tous les niveaux; un programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle qui porte ses fruits ; et des équipes engagées et fortement mobilisées sur l'amélioration de la compétitivité.

Ainsi Sodexo vise pour l'exercice 2014-2015 :

- **une croissance interne du chiffre d'affaires de l'ordre de + 3 % ;**
- **une progression du résultat opérationnel d'environ 10 % (hors effet de change) ;**

soit une nouvelle amélioration de la marge opérationnelle, qui équivaut à une amélioration totale hors effets de change de + 0,8 % sur deux exercices, 2013-2014 et 2014-2015, conforme aux objectifs fixés en novembre 2013.

A moyen-terme (sur 3 à 5 ans), Sodexo estime avoir la capacité de saisir une part encore plus importante du potentiel considérable existant sur ses marchés qui représente près de 50 fois son chiffre d'affaires actuel et de faire progresser durablement sa rentabilité.

De plus, Michel Landel rappelle que son Comité Exécutif est chargé de définir sur l'exercice à venir les étapes nécessaires pour passer progressivement d'une organisation par pays à une organisation par segment de clientèle mondiaux. Cette évolution de l'organisation permettra de mieux faire bénéficier ses clients, internationaux et locaux, de sa connaissance approfondie des marchés, des clients et des consommateurs.

Il explique que, tout en accélérant ses investissements immatériels, notamment dans les Ressources Humaines, leur perfectionnement, le renforcement des expertises métiers et l'innovation à travers le monde toutes les équipes du Groupe restent mobilisées autour d'un progrès continu de compétitivité.

Ainsi, l'ambition du Groupe à **moyen-terme (3 à 5 ans)** est de réaliser :

- un taux de **croissance annuel moyen hors effet de change du chiffre d'affaires compris entre 4 et 7 %** ;
- une **progression annuelle moyenne hors effet de change du résultat opérationnel comprise entre 8 et 10 %** ;
- un **ratio de *cash conversion* annuel moyen de l'ordre de 100 %**, ce qui permettra au Groupe de continuer à autofinancer sereinement son développement.

Enfin, en conclusion le Conseil d'Administration affirme sa grande confiance dans l'avenir du Groupe dont il rappelle les atouts majeurs:

- **l'indépendance du Groupe** ;
- un **potentiel de marché considérable** estimé à près de 50 fois son chiffre d'affaires ;
- une **offre unique** de Services de Qualité de Vie, particulièrement adaptée aux évolutions de la demande des clients ;
- un **réseau mondial inégalé dans nos services** couvrant 80 pays ;
- un **leadership incontesté dans les économies émergentes** ;
- un **modèle financier solide** qui assure l'autofinancement du développement ;
- une **culture forte et des équipes engagées**.

Pour conclure, le Conseil d'Administration remercie les clients pour leur fidélité, les actionnaires pour leur confiance et les 419 000 collaborateurs du Groupe pour les efforts réalisés au cours de l'exercice 2013-2014 et pour leur engagement quotidien au service de la qualité de vie de nos clients et de nos consommateurs.

Réunion d'analystes

SODEXO tient aujourd'hui une réunion de présentation à 9h00 (heure française) au Centre de Conférences Capital 8 (32, rue Monceau, Paris 8^e) **au cours de laquelle seront commentés les résultats de l'exercice 2013-2014.**

Cette présentation peut être suivie en direct via le webcast sur www.sodexo.com ou via la conférence téléphonique, en composant le **+ 44 (0) 20 3427 1905** suivi du code 98 58 177 (langue française) ou 68 12 163 (langue anglaise).

Le **communiqué de presse, la présentation et le webcast différé du call seront disponibles sur le site Internet du Groupe www.sodexo.com**, dans la rubrique « Dernières actualités » ainsi que dans la section « Finance – Résultats financiers ». L'enregistrement de la conférence sera disponible au **+ 44 (0) 20 3427 0598** suivi du code **68 12 163**, jusqu'au 27 novembre 2014.

Prochains rendez-vous de communication financière

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2014-2015	9 janvier 2015
Assemblée Générale	19 janvier 2015
Date de détachement (ex-date)	29 janvier 2015
Date d'arrêté des positions après dénouement (record date)	30 janvier 2015
Paiement du dividende	2 février 2015
Résultats semestriels 2014-2015	16 avril 2015
Chiffre d'affaires à neuf mois 2014-2015	8 juillet 2015
Résultats annuels 2014-2015	12 novembre 2015

À propos de Sodexo

Créé en 1966 à Marseille par Pierre Bellon, Sodexo est le leader mondial des services qui améliorent la Qualité de Vie, facteur essentiel de performance des individus et des organisations. Présent dans 80 pays, Sodexo sert chaque jour 75 millions de consommateurs avec une offre unique de Services sur Site, de Services Avantages et Récompenses et de Services aux Particuliers et à Domicile. Avec plus de 100 métiers, Sodexo propose à ses clients une offre intégrée de services, fruit de plus de 45 ans d'expérience : de l'accueil, la sécurité, l'entretien et la propreté, à la restauration et la gestion des installations et matériels ; des Pass Repas, Pass Cadeaux et Pass Transports pour les salariés jusqu'aux services d'aide à domicile et de conciergerie. La réussite et la performance de Sodexo reposent sur son indépendance, son modèle économique et financier, ainsi que sa capacité à assurer le développement et l'engagement de ses 419 000 collaborateurs à travers le monde.

Chiffres-clés (au 31 août 2014)

- 18 milliards** d'euros de chiffre d'affaires consolidé
- 419 000** collaborateurs
- 18^e** employeur mondial
- 80** pays
- 32 700** sites
- 75 millions** de consommateurs chaque jour
- 12,3 milliards** d'euros de capitalisation boursière (au 12 novembre 2014)

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 nous n'assumons 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

Pierre BENAICH
Tél. & Fax : +33 1 57 75 80 56
Courriel : pierre.benaich@sodexo.com

Presse

Laura SCHALK
Tél. & Fax : +33 1 57 75 85 69
Courriel : laura.schalk@sodexo.com

ANNEXE 1

Commentaires par activité et par zone géographique

Chiffre d'affaires par activité

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Variation (à taux de change courant)	Variation (à taux de change constant)
Services sur Site					
Amérique du Nord	6 759	6 821	+ 3,7 %	- 0,9 %	+ 3,7 %
Europe continentale	5 702	5 716	- 0,2 %	- 0,2 %	+ 0,7 %
Reste du Monde	3 327	3 683	+ 0,2 %	- 9,7 %	+ 0,4 %
Royaume-Uni et Irlande	1 483	1 397	+ 4,7 %	+ 6,2 %	+ 4,6 %
Total Services sur Site	17 271	17 617	+ 1,8 %	- 2,0 %	+ 2,1 %
Services Avantages et Récompenses	751	790	+ 13,0 %	- 4,9 %	+ 13,7 %
Élimination du chiffre d'affaires interne	(6)	(10)			
TOTAL GROUPE	18 016	18 397	+ 2,3 %	- 2,1 %	+ 2,6 %

Résultat opérationnel par activité¹

<i>En millions d'euros</i>	2013-2014	2012-2013	Variation (à taux de change courant)	Variation (à taux de change constant)
Services sur Site				
Amérique du Nord	358	372	- 3,8 %	+ 0,5 %
Europe continentale	231	198	+ 16,7 %	+ 17,7 %
Reste du Monde	140	127	+ 10,2 %	+ 20,5 %
Royaume-Uni et Irlande	66	67	- 1,5 %	- 3,0 %
Total Services sur Site	795	764	+ 4,1 %	+ 8,0 %
Services Avantages et Récompenses	268	304	- 11,8 %	+ 11,8 %
Frais de direction générale	(91)	(94)		
Élimination du chiffre d'affaires interne	(6)	(10)		
TOTAL GROUPE	966	964	+ 0,2 %	+ 10,7 %

¹ En excluant les coûts exceptionnels enregistrés en 2012-2013 et 2013-2014 dans le cadre du programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts. Toutes les données relatives au résultat opérationnel dans la suite de ce document s'entendent hors coûts exceptionnels.

Amérique du Nord

Chiffre d'affaires

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Croissance externe	Écart de change	Croissance totale
Entreprises et Administrations	1 704	1 647	+ 8,9 %			
Santé et Seniors	2 439	2 521	+ 1,1 %			
Éducation	2 616	2 653	+ 2,8 %			
TOTAL	6 759	6 821	+ 3,7 %	+ 0,0 %	- 4,6 %	- 0,9 %

Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord s'élève à 6,8 milliards d'euros. La croissance interne de + 3,7 % est en nette accélération par rapport à la croissance interne de + 0,6 % réalisée durant l'exercice 2012-2013.

En **Entreprises et Administrations**, la croissance interne atteint + 8,9 %, le niveau le plus élevé depuis 2007. Cette performance s'explique largement par le succès des offres de services de *facilities management* pour des clients tels qu'Unilever, One main Financial/Citi Financial et The Boeing Company, ainsi que par le développement de plusieurs grands chantiers en Bases-Vie au Canada, tels que Suncor Fort Hills et La Romaine 3.

Sodexo a remporté de nombreux contrats au cours de l'exercice dont, en particulier Bloomberg et Dow Jones & Company.

En **Santé et Seniors**, la progression de + 1,1 % résulte d'une croissance sur site modeste, de la montée en puissance plus lente qu'initialement prévu des grands contrats remportés en 2013 et de la cession de certaines activités de blanchisserie devenues peu rentables. Notons par ailleurs, qu'à la suite d'un changement de stratégie de son client, Sodexo a fait le choix sur le dernier trimestre de l'exercice de ne pas poursuivre la montée en puissance de son contrat élargi pour la chaîne nationale de maisons de retraite, ManorCare et de revenir au périmètre d'origine, pour des services fournis de longue date dans le Nord-Est des Etats-Unis.

Parmi les succès commerciaux de l'exercice, citons Covenant Care (Alberta) au Canada, USC Kenneth Norris Jr Cancer Hospital (Californie) et Wheaton Franciscan Hospital (Wisconsin) aux Etats-Unis.

En **Education**, la croissance interne du chiffre d'affaires est de + 2,8 %. Les équipes de Sodexo ont su maintenir un bon rythme de croissance grâce à une fidélisation élevée des clients et à une amélioration de la croissance sur site en Ecoles et en Universités, liée à l'augmentation des dépenses des étudiants et du nombre de repas servis.

Parmi les nouveaux contrats signés durant l'exercice figurent Chicago Public Schools, Jackson State University (Mississippi) et William Rainer Harper College (Illinois).

Résultat opérationnel

Le **résultat opérationnel** atteint 358 millions d'euros. Hors effets de change, il progresse de + 0,5 %.

De nombreuses actions d'amélioration de la productivité ont été menées dans le cadre d'une démarche structurée avec, notamment, des nouveaux progrès dans la standardisation des menus et une meilleure efficacité dans les coûts de structure. Toutefois, ces progrès ont été partiellement masqués par des coûts de démarrage significatifs, notamment sur le contrat avec ManorCare, ainsi que par une hausse ponctuelle des provisions pour dépréciation de certaines créances clients.

La marge opérationnelle ressort ainsi à 5,3 %, à comparer aux 5,5 % de l'exercice 2012-2013.

Europe continentale

Chiffre d'affaires

En millions d'euros	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Croissance externe	Écart de change	Croissance totale
Entreprises et Administrations	3 404	3 407	+ 1,1 %			
Santé et Seniors	1 380	1 404	- 1,2 %			
Éducation	918	905	- 3,6 %			
TOTAL	5 702	5 716	- 0,2 %	+ 0,9 %	- 0,9 %	- 0,2 %

En Europe continentale, le chiffre d'affaires s'établit à 5,7 milliards d'euros, avec une croissance interne de - 0,2 %.

La performance est inégale selon les pays. Sodexo a poursuivi son développement en Europe centrale et amélioré ses performances en Allemagne et en Belgique, alors que les services de restauration continuent à reculer, notamment en France et aux Pays-Bas. Par ailleurs, la croissance en Russie a connu une décélération rapide au deuxième semestre de l'exercice, liée au contexte géopolitique.

En **Entreprises et Administrations**, la croissance interne de **+ 1,1 %** continue à refléter le succès des offres de services intégrés à fort contenu de services de *facilities management* auprès de nombreux clients à travers l'Europe. Ces services permettent à Sodexo de poursuivre sa croissance et de compenser les baisses de volumes en services de restauration notamment dues aux réductions d'effectifs chez les clients. Parmi les succès récents remportés par les équipes de Sodexo, citons le contrat Carlsberg (sur 35 sites dans 10 pays avec une large gamme de services tels que le nettoyage, la réception, l'entretien des espaces verts, la restauration et maintenance technique des bâtiments et des installations incendie) ainsi que Johnson & Johnson en Allemagne.

En **Santé et Seniors**, la croissance interne à **- 1,2 %**, reflète une faible croissance sur site, résultant notamment de durées de séjours plus courtes des patients et d'un taux de fidélisation plus faible sur les douze derniers mois en Europe du Nord. Parmi les succès commerciaux récents, citons Le Centre Hospitalier de la Région de Saint-Omer et la Clinique Générale d'Annecy en France et l'IFO (Istituto Fisioterapici Ospitalieri) en Italie.

En **Education**, le recul de **- 3,6 %** du chiffre d'affaires est la conséquence du choix de Sodexo de sortir ou ne pas renouveler certains contrats devenus insuffisamment rentables, notamment en Europe du Sud, ainsi que de la réduction des budgets scolaires dans plusieurs pays. Néanmoins, les équipes de Sodexo ont remporté de beaux contrats tels que les écoles de la Ville d'Asnières-sur-Seine en France et Taideyliopiston Sibelius Akatemia en Finlande.

Résultat opérationnel

A 231 millions d'euros, le **résultat opérationnel** progresse de 33 millions d'euros (soit près de 18 % hors effets de change) et la marge opérationnelle s'améliore sensiblement. Elle s'établit à 4,1 %, à comparer aux 3,5 % réalisés durant l'exercice 2012-2013. Cette performance traduit avant tout une gestion rigoureuse des frais de structure et les effets positifs des différentes initiatives prises dans le cadre du plan d'amélioration de l'efficacité opérationnelle dans plusieurs pays d'Europe. Par ailleurs, Sodexo a enregistré en France le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi « CICE », qui compense partiellement l'alourdissement des charges sociales des exercices récents.

Reste du Monde (Amérique latine, Moyen-Orient, Asie, Afrique, Australie et Bases-Vie)

Chiffre d'affaires

En millions d'euros	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Croissance externe	Écart de change	Croissance totale
Entreprises et Administrations	3 030	3 398	- 1,3 %			
Santé et Seniors	172	171	+ 17,1 %			
Éducation	125	114	+ 17,4 %			
TOTAL	3 327	3 683	+ 0,2 %	+ 0,2 %	- 10,1 %	- 9,7 %

Dans le Reste du Monde (Amérique latine, Afrique, Moyen-Orient, Asie, Australie et Bases-Vie), Sodexo réaffirme sa position de leader dans les pays émergents à fort potentiel. Le chiffre d'affaires ressort à 3,3 milliards d'euros pour l'exercice. Les effets des variations des taux de change pèsent pour 369 millions d'euros sur la progression du chiffre d'affaires exprimé en euros.

Hors effet de change, le chiffre d'affaires de l'exercice dans le Reste du Monde est stable à + 0,4 % :

- les services en Bases-Vie (segment qui représentait 44 % des activités du Reste du Monde) baissent de plus de - 7 %, compte-tenu des retards d'investissement dans les nouveaux projets, des programmes de réduction de coûts des clients du secteur minier ainsi que des fins de chantiers constatées sur les 18 derniers mois. En revanche, le dynamisme commercial des équipes de Sodexo dans le secteur de l'énergie et des infrastructures devrait permettre de renouer avec la croissance l'exercice prochain.
- hors l'activité Bases-Vie, la croissance interne dans le Reste du Monde s'élève à + 6,9 %. Certaines régions telles que l'Inde, et l'Asie du Sud-Est enregistrent un taux de croissance interne à deux chiffres.

En **Entreprises et Administrations**, et à taux de change constant, le chiffre d'affaires recule de - 1,3 %. Les services aux entreprises industrielles et de services (hors Bases-Vie) continuent à réaliser une bonne performance avec une croissance de 5,6 % dans les pays émergents à fort potentiel sur le moyen terme.

La forte dynamique commerciale de Sodexo se traduit par de beaux succès tels que BHP Billiton Cerro Matoso, et Unysis en Colombie, Heineken au Brésil, Enel au Chili, Groote Eylandt Gemco (BHP Billiton) et Woodside Energy en Australie, Goodyear Tyres et Tetra Pak India en Inde, la Knesset en Israël, Mondelez International au Pérou et Shanghai Mitsubishi Electric Ltd en Chine.

En **Santé et Seniors**, la croissance interne de + 17,1 % résulte d'un développement commercial solide, en particulier au Brésil et en Asie avec des contrats tels que Mater Dei Hospital (Belo Horizonte) au Brésil, Clínica Universitaria Bolivariana en Colombie, American Sino Medical Shanghai et le Beijing Jishuitan Hospital en Chine. Cette progression soutenue et régulière est le fruit de l'expertise mondiale reconnue de Sodexo sur le marché de la santé.

En **Education**, le Groupe poursuit également son développement dans les pays émergents et continue à apporter son expertise et sa connaissance approfondie des enjeux dans ce segment à ses nombreux clients, notamment en Asie du Sud-Est et en Inde. La croissance interne atteint + 17,4 %. Les équipes de Sodexo ont ainsi remporté de beaux succès commerciaux tels que Panyapiwat Institute of Management en Thaïlande, Fundação Getulio Vargas au Brésil et Universidad Santo Tomas au Chili.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel augmente de + 20,5 % hors effet de change pour atteindre 140 millions d'euros. Au cours de l'exercice, le Groupe a poursuivi avec succès l'intégration de Puras au Brésil, permettant ainsi la mise en œuvre des synergies opérationnelles supplémentaires. De plus, grâce à une gestion rigoureuse des coûts et une amélioration de la productivité sur site dans l'ensemble des zones géographiques, la marge opérationnelle ressort à 4,2 % contre 3,4 % en 2012-2013.

Royaume-Uni et Irlande

Chiffre d'affaires

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Croissance externe	Écart de change	Croissance totale
Entreprises et Administrations	1 070	993	+ 6,3 %			
Santé et Seniors	289	274	+ 3,8 %			
Éducation	124	130	- 6,1 %			
TOTAL	1 483	1 397	+ 4,7 %	- 0,1 %	+ 1,6 %	+ 6,2 %

Au Royaume-Uni et en Irlande, le chiffre d'affaires s'établit à 1,5 milliard d'euros, avec une croissance interne de **+ 4,7 %**.

En **Entreprises et Administrations**, le chiffre d'affaires de l'exercice 2013-2014 affiche une solide progression de **+ 6,3 %**. Cette performance s'explique par la demande accrue de services intégrés et par la fourniture de services supplémentaires à des clients tels que GSK, Unilever, Agusta Westland ou AstraZeneca. Il intègre également l'ouverture d'un important contrat de services pour le centre pénitentiaire du comté de Northumberland au sein du segment Justice.

En **Santé et Seniors**, la croissance interne demeure solide. Elle s'établit à **+ 3,8 %** grâce à la poursuite de l'extension des services pour plusieurs hôpitaux tels que North Staffordshire University Hospital et Romford Hospital.

En **Education**, Sodexo a notamment remporté un prestigieux contrat avec University College London. Parmi les récents contrats, citons également The Lady Eleanor Holles School.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel atteint 66 millions d'euros, en recul de 3 % hors effets de change.

Malgré d'importants efforts de productivité sur site réalisés au cours de l'exercice 2013-2014, la marge opérationnelle passe de 4,8 % à 4,5 %. En effet, les équipes de Sodexo ont commencé à préparer la prochaine Coupe du Monde de rugby qui se déroulera en 2015 et pour laquelle le Groupe assurera les services d'hospitalité et ont ainsi engagé des coûts commerciaux. Le chiffre d'affaires de Sodexo lié à cet événement sera essentiellement réalisé sur l'exercice 2015-2016. Par ailleurs, la mobilisation initiale du nouveau contrat en Justice a ponctuellement pesé sur la progression de la marge opérationnelle.

Services Avantages et Récompenses

Volume d'émission

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Croissance externe	Écart de change	Croissance totale
Amérique latine	7 323	8 128	+ 17,2 %			
Europe et Asie	8 171	7 908	+ 4,1 %			
TOTAL	15 494	16 036	+ 10,7 %	+ 0,8 %	- 14,9 %	- 3,4 %

Chiffre d'affaires

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013	Croissance interne	Croissance externe	Écart de change	Croissance totale
Amérique latine	410	452	+ 20,8 %			
Europe et Asie	341	338	+ 2,5 %			
TOTAL	751	790	+ 13,0 %	+ 0,7 %	- 18,6 %	- 4,9 %

Le volume d'émission (valeur faciale multipliée par le nombre de chèques et cartes émis) de l'activité Services Avantages et Récompenses s'élève à près de 15,5 milliards d'euros et le chiffre d'affaires de l'activité ressort à 751 millions d'euros en 2013-2014.

D'importants effets de conversion des devises par rapport à l'euro, notamment pour les monnaies d'Amérique latine (expliqués en début de chapitre) pèsent sur les performances pourtant très solides réalisées par les équipes opérationnelles tant en termes de croissance que de rentabilité.

En **Amérique latine**, les croissances internes à la fois du volume d'émission et du chiffre d'affaires (hors effets de change) s'élèvent sur 2013-2014 à d'excellents niveaux respectivement de plus de 17 % et 21 %. Ces remarquables progrès reflètent la poursuite d'une très forte dynamique commerciale, innovante et particulièrement adaptée aux besoins des clients, au Brésil, au Chili et au Venezuela. Environ les deux tiers de cette croissance proviennent de la pénétration du marché et du *cross-selling*, le tiers restant résultant de l'inflation dans ces pays.

En **Europe et Asie**, les croissances internes du volume d'émission et du chiffre d'affaires ressortent respectivement à 4,1 % et 2,5 %. Elles reflètent les nouveaux succès des offres de Qualité de Vie, en particulier au Royaume Uni avec Money Boost, en Turquie avec l'offre pour Ferrero et en Europe centrale. La croissance interne est également portée par une accélération du développement en Asie, notamment en Inde et en Chine.

Parmi les succès commerciaux récents, citons Santander au Brésil avec 22 000 bénéficiaires du Vale Cultura, ainsi que Johnson Controls en Roumanie, District de Konak, Municipalité d'Izmir en Turquie, General Directorate of Customs en République Tchèque, Alcatel Lucent au Mexique, Fundación Escolar Del Estado Lara au Venezuela, Laboratoires Abbott, au Mexique et Petrobras au Brésil.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel de l'activité Services Avantages et Récompenses s'élève à 268 millions d'euros. Il progresse de près de 12 % (hors effets de change) par rapport à 2012-2013 et représente 25 % du résultat opérationnel consolidé du Groupe.

Cette bonne progression traduit l'effet de levier opérationnel lié à la croissance des volumes ainsi que des gains de productivité réalisés sur les coûts opérationnels, fruits d'une gestion rigoureuse. Remarquons également que les Services Avantages et Récompenses de Sodexo sont digitalisés à hauteur de 63 % suivant une évolution progressive constatée depuis plus de dix ans dans différents pays. Sodexo s'adapte en permanence aux évolutions des moyens de paiement et parallèlement continue à investir pour améliorer ses performances auprès de ses clients et mieux anticiper leurs besoins futurs.

Pour l'exercice 2013-2014 la marge opérationnelle l'activité Services Avantages et Récompenses s'établit ainsi à 35,7 % à taux de change courant ou 37,9 % à taux de change constant contre 38,5 % lors de l'exercice précédent. En effet, rappelons que la forte baisse des devises d'Amérique latine (bolivar vénézuélien et real brésilien) a eu un effet négatif sur l'évolution des marges.

ANNEXE 2

États financiers de l'exercice 2013-2014

Compte de résultat consolidé

<i>En millions d'euros</i>	2013-2014	2012-2013	Variation à taux de change courant	Variation à taux de change constant
Chiffre d'affaires	18 016	18 397	- 2,1 %	+ 2,6 %
Résultat opérationnel avant éléments exceptionnels	966	964	+ 0,2 %	+ 10,7 %
Eléments exceptionnels ¹	(27)	(139)		
Résultat opérationnel	939	825	13,8 %	25,9 %
Produits financiers	20	53		
Charges financières	(193)	(189)		
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	8	6		
Résultat avant impôt	774	695	11,4 %	21,0%
Impôt sur les résultats	(265)	(233)		
Résultat de l'ensemble consolidé	509	462	10,2 %	19,0%
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	19	23		
RESULTAT NET PART DU GROUPE	490	439	11,6 %	20,3 %
Bénéfice net par action (en euros)	3,23	2,91	+ 11 %	+19,6 %
Dividende par action (en euros)	1,80²	1,62	+ 11,1 %	

¹ Coûts enregistrés dans le cadre du programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de réduction des coûts.

² Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 19 janvier 2015.

Bilan consolidé

ACTIF			PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		
<i>En millions d'euros</i>	au 31/08/2014	au 31/08/13	<i>En millions d'euros</i>	au 31/08/2014	au 31/08/13
ACTIF NON COURANT			CAPITAUX PROPRES		
Immobilisations corporelles	555	540	Capital	628	628
Ecart d'acquisition	4 971	4 803	Primes d'émission	1 109	1 109
Autres immobilisations incorporelles	524	528	Réserves et résultats non distribués	1 452	1 213
Investissements clients	361	288	Capitaux propres (Part du Groupe)	3 189	2 950
Participations mises en équivalence	60	78	Intérêts minoritaires	32	37
Actifs financiers non courants	122	118	Total capitaux propres	3 221	2 987
Instruments financiers dérivés	17	69	PASSIF NON COURANT		
Autres actifs non courants	16	14	Emprunts et dettes financières	2 895	1 895
Impôts différés	226	188	Instruments financiers dérivés	1	1
Total actif non courant	6 852	6 626	Avantages au personnel	449	376
ACTIF COURANT			Autres passifs non courants	233	214
Actifs financiers courants	8	7	Provisions	104	99
Instruments financiers dérivés	35	39	Impôts différés	148	153
Stocks	265	271	Total passif non courant	3 830	2 738
Créances d'impôt	185	119	PASSIF COURANT		
Clients et autres créances	3 627	3 466	Découverts bancaires	61	40
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Services			Emprunts et dettes financières	957	712
Avantages et Récompenses	758	734	Instruments financiers dérivés	15	19
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 748	1 347	Dettes d'impôt	132	109
Total actif courant	7 626	5 983	Provisions	88	116
			Fournisseurs et autres dettes	3 592	3 347
			Chèques et Cartes de Services à rembourser	2 582	2 541
			Total passif courant	7 427	6 884
			TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		
TOTAL DE L'ACTIF	14 478	12 609		14 478	12 609

Tableau des flux de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2013-2014	Exercice 2012-2013
Flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle		
Résultat opérationnel des sociétés intégrées	933	814
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles	250	271
Provisions	(21)	93
Résultat net d'impôt des cessions et autres	(30)	(4)
Produits des participations	12	16
Variation du BFR lié à l'activité	117	(129)
Variation des stocks	5	6
Variation des clients et autres créances	(138)	(197)
Variation des fournisseurs et autres dettes	218	67
Variation des Chèques et Cartes de Services à rembourser	103	151
Variation des actifs financiers de l'activité		
Services Avantages et Récompenses	(71)	(156)
Intérêts payés	(159)	(171)
Intérêts encaissés	24	10
Impôts payés	(301)	(282)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité	825	618
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations	(245)	(241)
Cessions d'immobilisations	26	12
Variation des investissements clients	(68)	(7)
Variation des actifs financiers	-	19
Incidence des acquisitions de filiales	(50)	(99)
Incidence des cessions de filiales	-	1
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(337)	(315)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(248)	(240)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(18)	(23)
Achats d'actions propres	(74)	(47)
Cessions d'actions propres	57	71
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	(12)
Émissions d'emprunts et dettes financières	1 903	44
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(700)	(66)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	920	(273)
VARIATION DE TRÉSORERIE	1 408	30
Incidence des différences de change et autres	(28)	(159)
Trésorerie à l'ouverture	1 307	1 436
TRESORERIE A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	2 687	1 307

ANNEXE 3

Sélection de nouveaux clients - exercice 2013-2014

Services sur Site

Entreprises et Administrations

Carlsberg, 35 sites dans 10 pays en Europe

Airbus, Toulouse, France

BASF, 2 sites en Allemagne

Boeing Company, Virginie, États-Unis

Bridgestone, Jiangmen, Chine

Deloitte, 18 sites en France

Dow Jones & Company Inc., New Jersey, États-Unis

Goodyear Tyres, Aurangabad, Inde

GSK, 3 sites en Belgique

Heineken, multi-site, Brésil

Huawei Technology, Inde

Knesset, Jérusalem, Israël

Mondelez International, Lima, Pérou

Nestlé, Graneros, Chili

OneMain Financial/Citi Financial, multi-site, États-Unis

Sanofi Pasteur MSD, Lyon, France

Shanghai Mitsubishi Electric Ltd, Shanghai, Chine

Telefónica, 381 sites au Chili

Tetra Pak India Private Limited, Pune, Inde

YPÉ, São Paulo, Brésil

Santé et Seniors

American Sino Medical Shanghai, Chine

Beijing Jishuitan Hospital, Pékin, Chine

Christ Hospital, Ohio, États-Unis

Clínica Universitaria Bolivariana, Medellín, Colombie

Clinique générale d'Annecy, France

Cooper Hospital – University Medical Center, New Jersey, États-Unis

HCA Capital – LewisGale, Virginie (4 sites), États-Unis

Hôpital Foch, Suresnes, France

Hospital Monte Klinikum, Fortaleza, Brésil

Lima Memorial Hospital, Ohio, États-Unis

Mater Dei Hospital, Belo Horizonte, Brésil

Mayo Clinic Health System, 2 sites, États-Unis

Praram 9 Hospital, Bangkok, Thaïlande

QRG Medicare, Faridabad, Inde

Renci Healthcare, Singapour

Résidence les Eaux Vives, Bruxelles, Belgique

The Medical City, Manille, Philippines

Wheaton Franciscan Services, Wisconsin (8 sites), États-Unis

Bases-Vie

Woodside, Australie
Cairn India Limited, Barmer, Inde
Cerro Matoso, Montelibano, Colombie
ENSCO 122, Pays-Bas
Enel, Taltal, Chili
GemCo, Groote Eylandt, Australie
Halliburton, Arabie Saoudite
Keewatinoow S2, Manitoba, Canada
Noble Drilling, 2 sites Offshore, États-Unis
Rowan Drilling, Offshore, Norvège
Shelf Drilling, 2 sites, Indonésie
Shell, Offshore, Norvège
Weatherford, Rajasthan, Inde

Education

Chicago Public Schools, Illinois, États-Unis
Ashoka University, Sonipat, Inde
Australian International School, Singapour
City University, Londres, Royaume-Uni
Colegio Academia de Humanidades, Santiago du Chili, Chili
College of William & Mary, Virginie, États-Unis
Commune di Abbiategrasso, Italie
Epsom College, Kuala Lumpur, Malaisie
Flint Community School District, Michigan, États-Unis
Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, Brésil
George Mason University, Virginie, États-Unis
Indian School of Business, Hyderabad, Inde
KIPP Houston Public Schools, Texas, États-Unis
Jackson State University, Mississippi, États-Unis
Michigan Area School District, Michigan, États-Unis
Mount Vernon City School District, New York, États-Unis
Panyapiwat Institute of Management, Bangkok, Thaïlande
Université des Sciences de Santé et Université des Sciences et Techniques de Masuku, Libreville et Franceville, Gabon
University College of London, Londres, Royaume-Uni
Ville d'Asnières, France
The Lady Eleanor Holles School, Hampton, Royaume-Uni

Sports et Loisirs

Brighton & Hove Albion Football Club's training complex, Brighton, Royaume-Uni
CAFAM Club – Club de la Caja de Compensación Familiar, Bogotá, Colombie
Centre Pompidou, Metz, France
Jardin d'acclimatation "La Grande Verrière", Paris, France

Défense

Buckley Air Force Base, Colorado, États-Unis

Justice

Centre pénitentiaire d'Orléans, Orléans, France

Services Avantages et Récompenses

Europe

Comité d'entreprise Lignes Air France, France
Colruyt France, France
District de Konak, Municipalité d'Izmir, Turquie
General Directorate of Customs, République Tchèque
Johnson Controls, Roumanie
UCZ Magazacilik Ticaret A.S., Turquie

Amérique latine

Banco Santander SA., Brésil
Alcatel Lucent, Mexique
Consortio Constructor Parque Rio, Brésil
Fundación Escolar Del Estado Lara, Venezuela
Laboratoires Abbott, Mexique
Petrobras, Brésil
Servicios de salud del Estado De Puebla, Mexique
Talento Comercial Cooperativa De Trabajo Asociado, Colombie
Venprecar CA., Venezuela

Asie

Bharat Petroleum Corporation Limited, Inde
Lucas TVS Limited, Inde
Shanghai LuJiaZui Finance & Trade Zone Development Co. Ltd., Chine