

RÉSULTATS ANNUELS 2018-2019

7 novembre 2019

SOMMAIRE

1. Faits marquants de l'exercice 2018-2019
2. Performance Financière
3. Revue des opérations :
 - › Services sur Site
 - › Services Avantages & Récompenses
4. Services aux Particuliers et à Domicile
5. Agenda stratégique :
Focus sur la Croissance
6. Objectifs pour l'exercice 2019-2020

Ces données ont été établies en milliers d'euros et publiées en millions d'euros

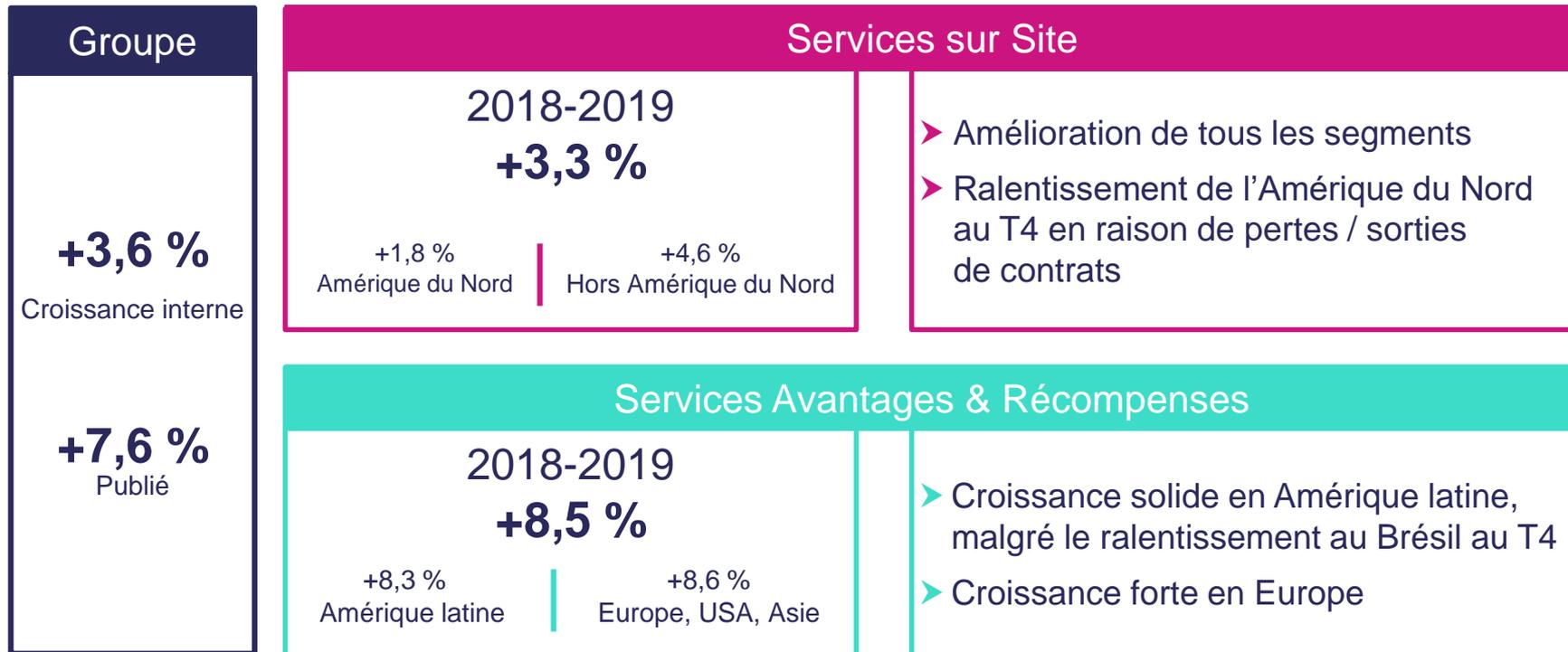
Veillez vous reporter au rapport de gestion pour les définitions des Indicateurs alternatifs de performance

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2018-2019



CROISSANCE INTERNE LÉGÈREMENT AU DESSUS DES ATTENTES

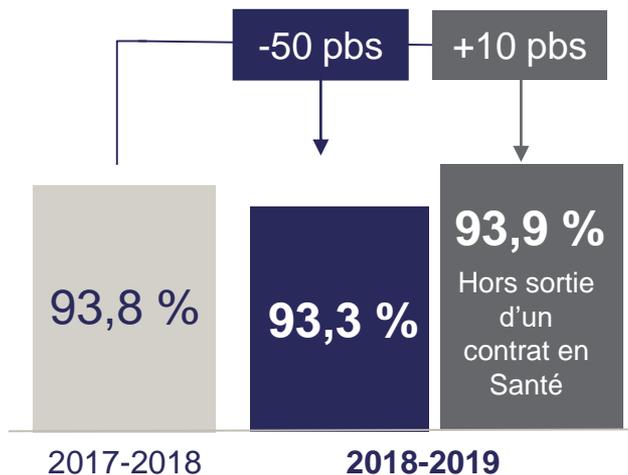
Faits marquants de l'exercice 2018-2019



INDICATEURS DE CROISSANCE OSS

Faits marquants de l'exercice 2018-2019

Fidélisation client

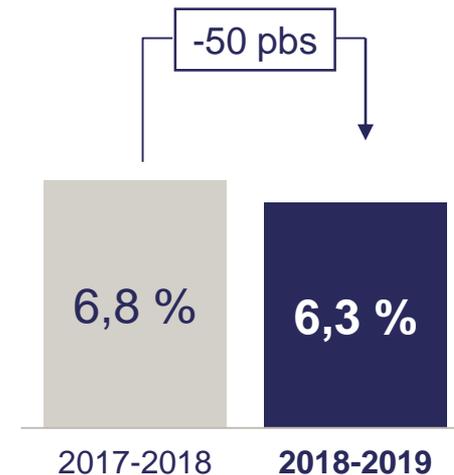


Croissance des ventes sur sites existants



-20 pbs d'impact négatif d'IFRS 15 en 2018-2019

Développement commercial



RIGUEUR RENFORCÉE DANS L'ENTREPRISE

Faits marquants de l'exercice 2018-2019

Amélioration du taux d'accidents avec arrêts de travail¹ de 11,1 %

0,86

E&R meilleur dans le domaine à **0,10**

Fidélisation client en résultat brut

95 %

contre 93,3 % de fidélisation du CA

Marges des nouvelles signatures

+20 pbs

Contrats locaux dans le pipeline commercial des Services aux Entreprises

80 %

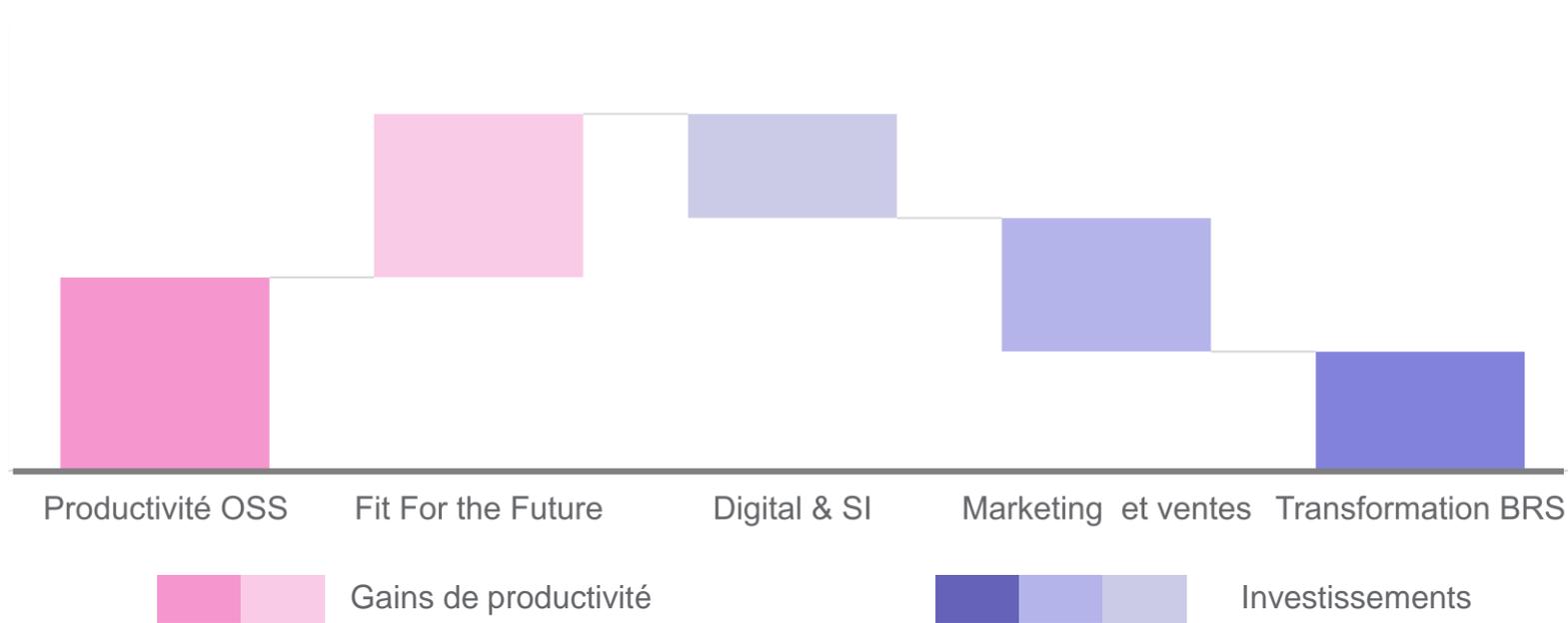
RÉSULTAT D'EXPLOITATION EN LIGNE AVEC LES ATTENTES

Faits marquants de l'exercice 2018-2019



INVESTISSEMENTS DE CROISSANCE FINANCÉS PAR LA PRODUCTIVITÉ

Faits marquants de l'exercice 2018-2019



UNE SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

Faits marquants de l'exercice 2018-2019

Forte hausse du CAPEX

415 M€

CAPEX

1,9 %

CAPEX / CA

Bilan solide

0,9 %

RATIO D'ENDETTEMENT NET

27 %

GEARING

Acquisitions nettes

301 M€

DÉPENSES

2,6 %

CHANGEMENT DE PÉRIMÈTRE /
CHIFFRE D'AFFAIRES

Forte génération de Trésorerie

907 M€

LGO

136 %

CASH CONVERSION

L'AVENIR DES SERVICES DE RESTAURATION : CENTRE LOGISTIQUE INDITEX

INDITEX

Faits marquants de l'exercice 2018-2019

Une offre conçue pour répondre aux besoins de la société

- Régénération de l'environnement
- Réduction de l'impact sur le climat et les ressources naturelles



Une alimentation saine et responsable

- 65 % de produits locaux
- +40 produits bio
- Menus saisonniers
- **Prix de l'association gastronomique *Slow Food Eco***



Une offre respectueuse de l'environnement

- Sans plastique
- Emballage compostable
- Réutilisation systématique des plats non consommés
- **Certification *LEED Gold***
- **Challenge 2019 : restaurant zéro déchet**



EXCELLENCE DE LA RESTAURATION AU SERVICE DE GRANDS ÉVÉNEMENTS : PANAM GAMES 2019

Faits marquants de l'exercice 2018-2019



La sécurité et la logistique
au cœur de notre offre



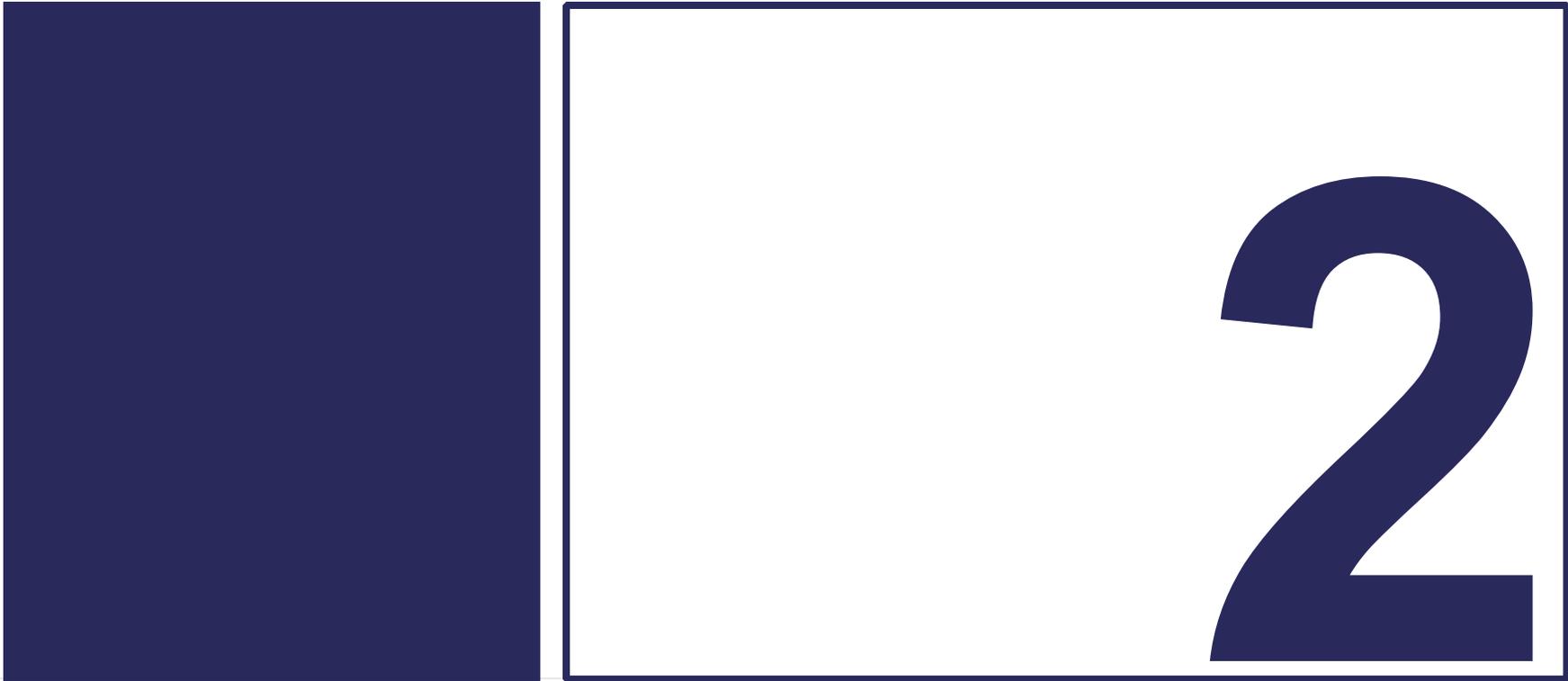
Une vitrine
de notre excellence culinaire



Une approche respectueuse
de l'environnement



PERFORMANCE FINANCIÈRE



2

PERFORMANCE DU COMPTE DE RÉSULTAT

Performance financière de l'exercice 2018-2019

Millions €	2018-2019	2017-2018	VARATION	
			Taux de change courant	Hors effet de change
Chiffre d'affaires	21 954	20 407	7,6 %	+6,1 %
Résultat d'exploitation	1 200	1 128	+6,4 %	+6,0 %
Marge d'exploitation	5,5 %	5,5 %	0 pbs	0 pbs
Autres produits et charges opérationnels	(141)	(131)		
Résultat opérationnel	1 059	997	+6,2 %	+5,8 %
Résultat financier	(100)	(90)		
Taux effectif d'impôt	29,0 %	27,1 %		
Résultat net ajusté part du Groupe	765	706	+8,4 %	+7,8 %
Bénéfice net ajusté par action	5,25	4,77	+10,1 %	
Résultat net part du Groupe	665	651	+2,2 %	+1,7 %
Bénéfice net par action	4,56	4,40	+3,6 %	

AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Performance financière de l'exercice 2018-2019

Millions €	2018-2019	2017-2018
Autres produits opérationnels	11	10
Gains liés à des changements de périmètre	9	3
Gains liés aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	1	-
Autres	1	7
Autres charges opérationnelles	(152)	(141)
Coûts de restructuration et de rationalisation de l'organisation	(46)	(42)
Coûts liés aux acquisitions	(11)	(15)
Pertes liées à des changements de périmètre	-	(18)
Pertes liées aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	(4)	-
Amortissements et dépréciation des immobilisations incorporelles acquises	(85)	(52)
Dépréciation des actifs non courants	-	-
Autres	(6)	(14)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(141)	(131)

SOLIDE FLUX DE TRÉSORERIE

Performance financière de l'exercice 2018-2019

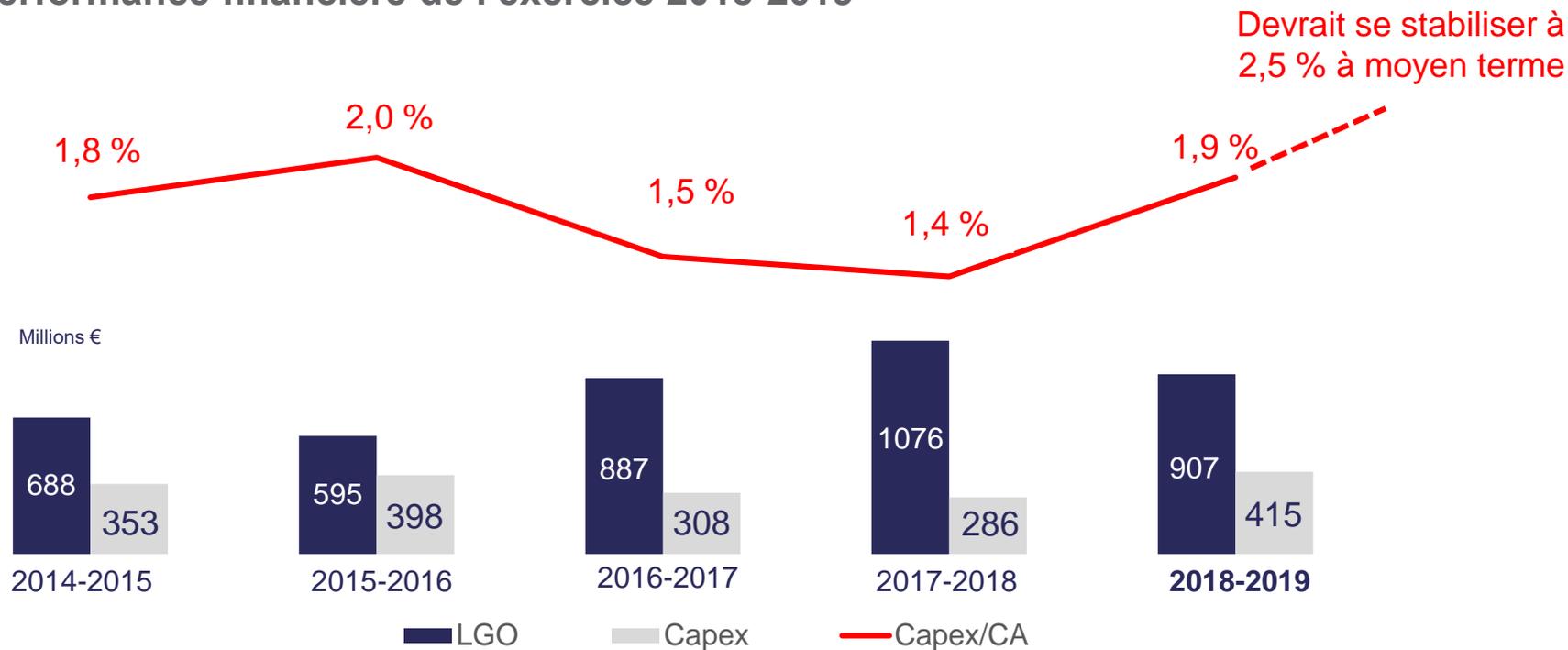
Millions €	2018-2019	2017-2018
Autofinancement	1 139	1 140
Variation du BFR ¹	182	221
Investissements opérationnels nets	(415)	(286)
Liquidités générées par les opérations (LGO)	907	1,076
Investissements financiers nets de cessions	(301)	(697)
Programme de rachat d'actions	(7)	(300)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(403)	(411)
Autres variations (dont actifs financiers, périmètre et change)	(150)	(316)
(AUGMENTATION)/RÉDUCTION DE L'ENDETTEMENT NET	47	(648)

¹ Excluant la variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages & Récompenses (-53 m€ en 2018-2019 et -228 m€ en 2017-2018).

Variation totale du besoin en fonds de roulement telle que publiée dans les comptes consolidés : en 2018-2019: 129m€ = 182€m -53m€ et en 2017-2018 : -7 m€ = 221 m€ - 228 m€

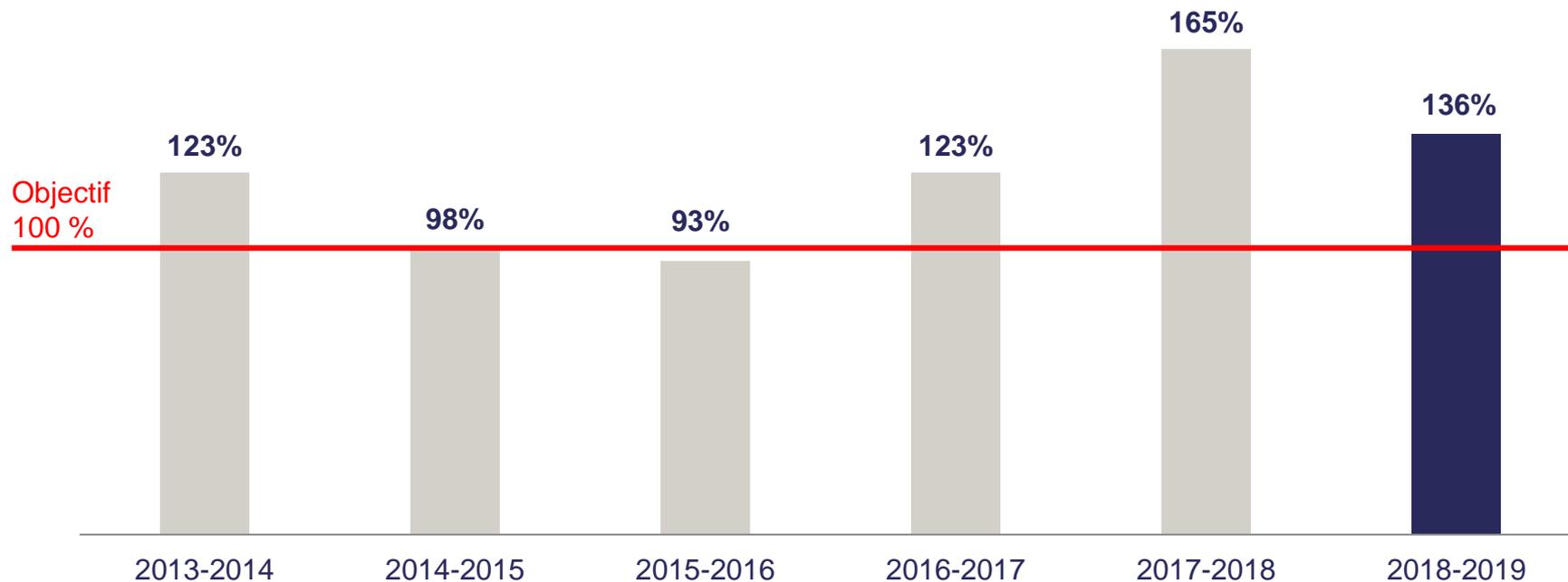
CAPEX EN HAUSSE EN LIGNE AVEC LES PRÉVISIONS POUR 2018-2019

Performance financière de l'exercice 2018-2019



NIVEAU ÉLEVÉ DE CASH CONVERSION

Conversion (liquidités générées par les opérations/Résultat net part du Groupe)



UN BILAN ET DES RATIOS FINANCIERS SOLIDES

Performance financière de l'exercice 2018-2019

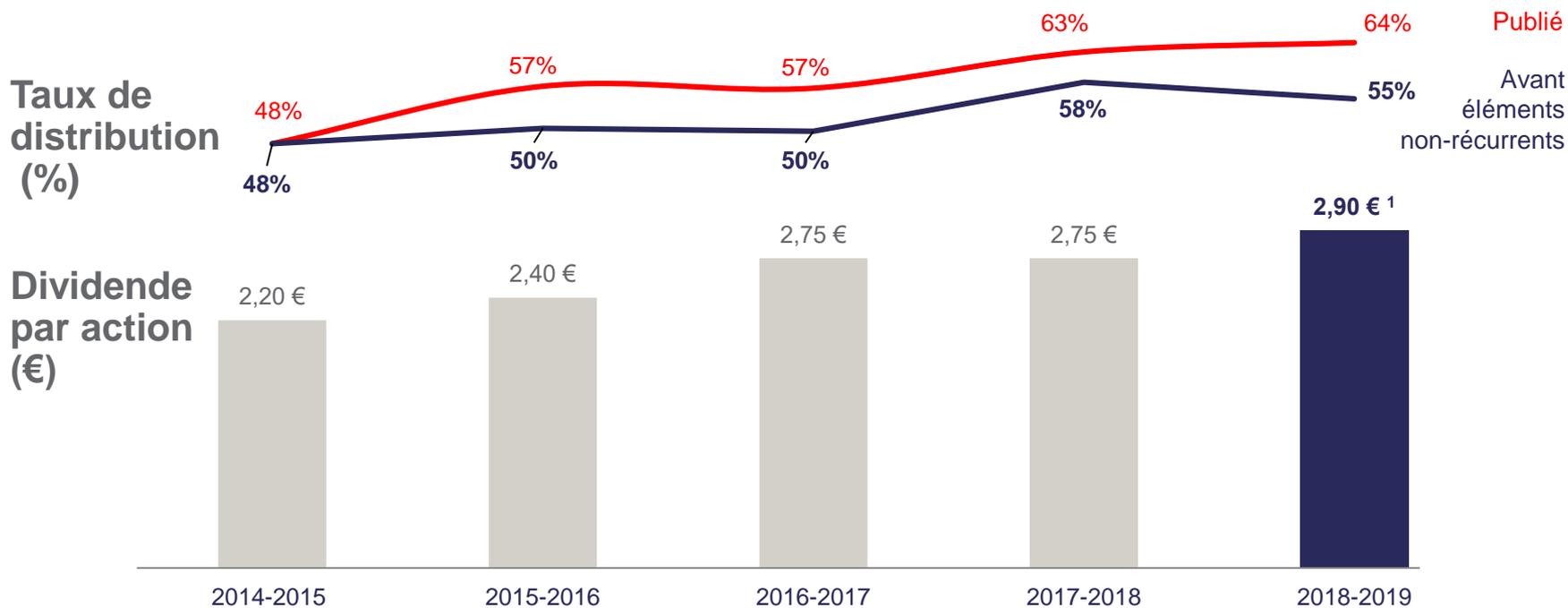
Millions €	Au 31 août 2019	Au 31 août 2018		Au 31 août 2019	Au 31 août 2018
Actif non courant	9 455	7 944	Capitaux propres	4 456 ²	3 283
Actif courant hors trésorerie	5 111	4 628	Participation ne donnant pas le contrôle	42	45
Fonds réservés Avantages & Récompenses	678	615	Passif non courant	4 722	4 330
Actifs financiers Avantages & Récompenses	442	427	Passif courant	8 247	7 622
Trésorerie	1 781	1 666			
TOTAL ACTIF	17 467	15 280	TOTAL PASSIF	17 467	15 280
			Endettement brut	4 079	3 940
			Endettement net	1 213	1 260
			Taux d'endettement net	27 %	38 %
			Ratio d'endettement net (Endettement net/EBITDA)	0,9	1,0

La Trésorerie opérationnelle du Groupe s'élève à 2 866 M€¹, dont 2 136 M€ pour les Services Avantages & Récompenses

¹ Trésorerie – découverts bancaires de 35 M€ + actifs financiers Services Avantages & Récompenses

² La variation des capitaux propres s'explique principalement par l'impact de la réévaluation de certains actifs financiers lors de la première application de la norme IFRS 9

AUGMENTATION DU DIVIDENDE



¹ A proposer à l'Assemblée Générale le 21 janvier 2020

REVUE DES OPÉRATIONS

Services sur Site

**Services Avantages
& Récompenses**

3

REPRISE DE LA CROISSANCE INTERNE

Performance financière de l'exercice 2018-2019

CHIFFRE D'AFFAIRES À 22 Md€

CROISSANCE TOTALE
+7,6 %

Effet de change
+1,5 %

Changement de périmètre
+2,6 %

CROISSANCE INTERNE
+3,6%

dont :

Services sur Site
+3,3 %

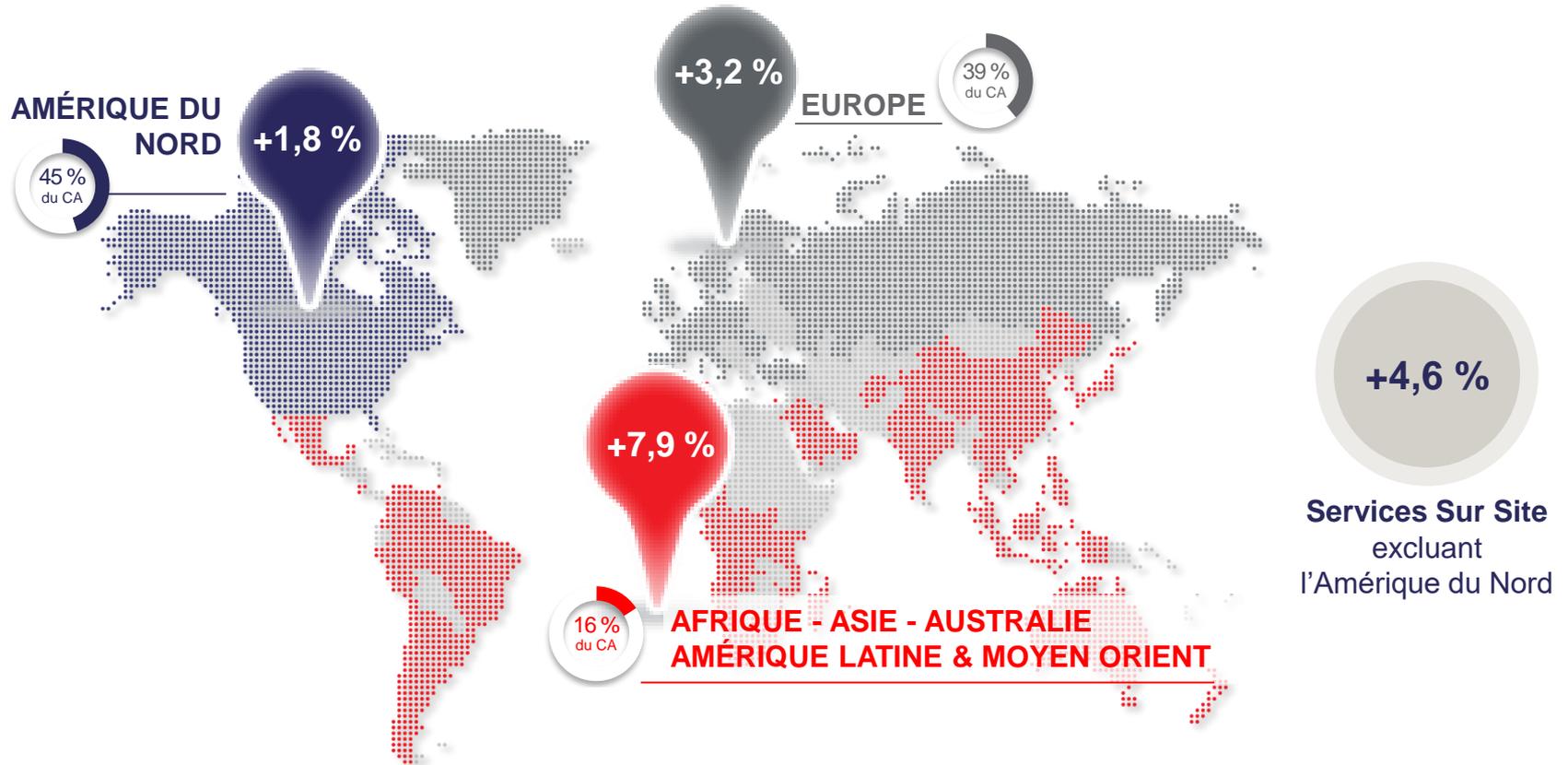
Avantages & Récompenses
+8,5 %

REVUE DES OPÉRATIONS

Chiffre d'affaires
Services sur Site

OSS

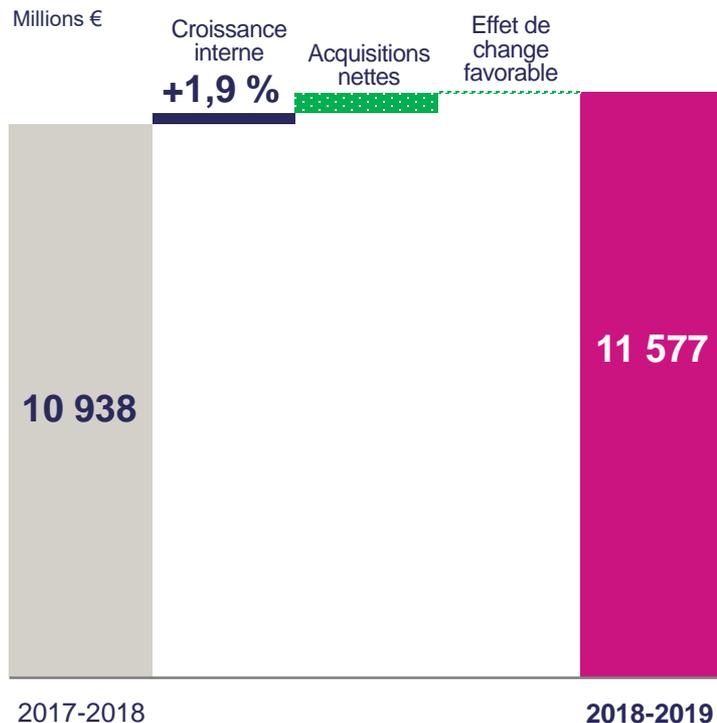
TOUTES LES RÉGIONS OSS EN CROISSANCE INTERNE EN 2018-2019



ENTREPRISES ET ADMINISTRATIONS – CHIFFRE D’AFFAIRES



CROISSANCE INTERNE NON RETRAITÉE



CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE¹

+1,9 %

Amérique du Nord

- Forte croissance des Services aux Entreprises portée par les ventes sur sites existants et par une bonne dynamique commerciale
- Performance sous-jacente en amélioration en E&R
- Renouvellement du contrat USMC avec diminution des ventes sur sites existants, en amélioration de trimestre en trimestre
- Centerplate : rationalisation des contrats



Du CA
2018-2019
E&A

+2,5 %

Europe

- Services aux Entreprises bénéficiant d'une solide croissance des ventes de services additionnels
- Amélioration progressive des Services aux Gouvernements au Royaume-Uni
- Une activité touristique meilleure que prévue compensant en partie la perte d'un contrat majeur en S&L en France



Du CA
2018-2019
E&A

+6,8 %

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

- Croissance soutenue en Entreprises grâce aux nouvelles signatures ainsi qu'aux ventes sur sites existants
- T4 porté par les PanAm Games
- Amélioration progressive en E&R



Du CA
2018-2019
E&A

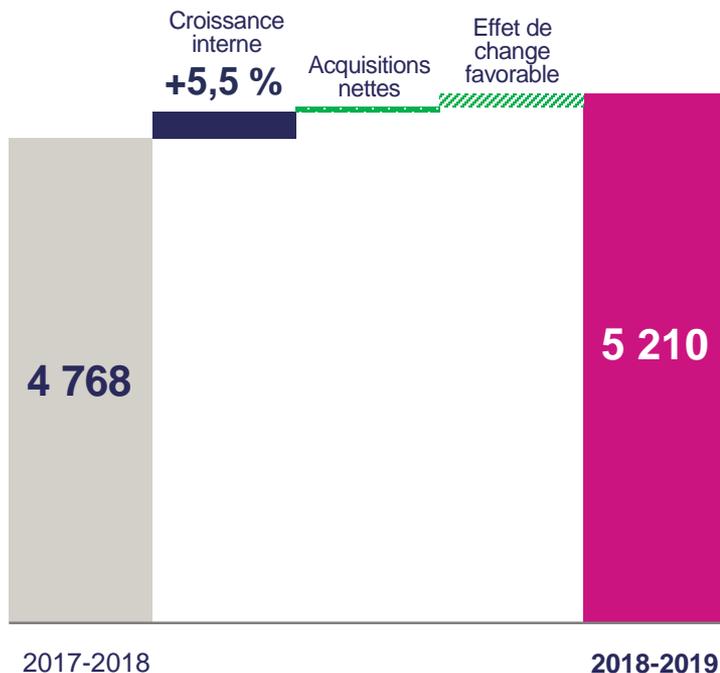
**TOTAL
+3,5 %**

SANTÉ & SENIORS – CHIFFRE D’AFFAIRES



CROISSANCE INTERNE NON RETRAITÉE

Millions €



CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE¹

+1,5 %

Amérique du Nord

- Croissance solide des ventes sur sites existants grâce à la répercussion de l'inflation sur les prix et à la vente de services additionnels
- Ralentissement au T4 dans le secteur de la Santé avec la fermeture de certains sites perdus
- Amélioration en Seniors de trimestre en trimestre

+0,9 %

Europe

- Ralentissement de la dynamique du marché en Hôpitaux et Seniors au Royaume-Uni et en France
- Europe du Nord en progression grâce à l'ouverture de nouveaux sites

+17,4 %

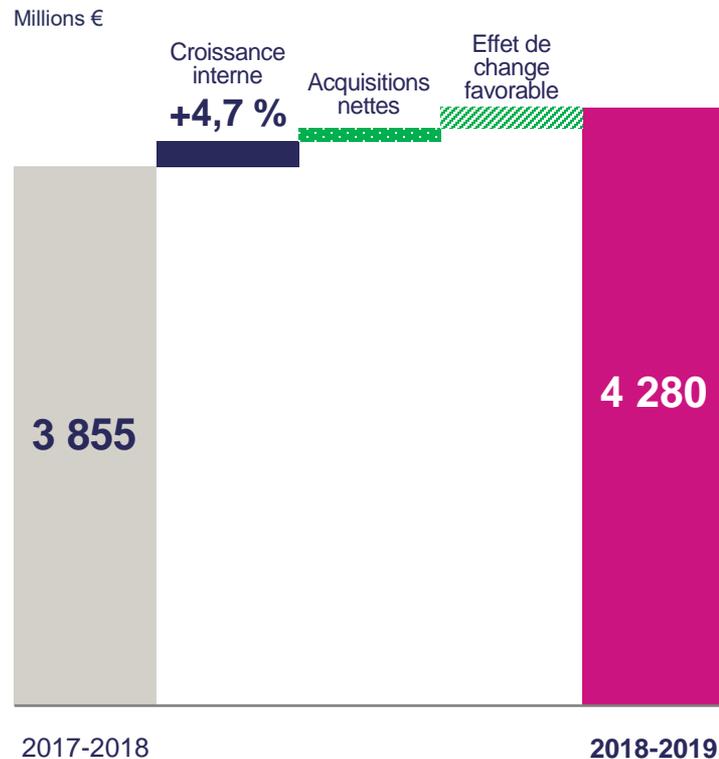
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine & Moyen-Orient

- Croissance à deux chiffres au Brésil, en Inde et en Chine grâce aux nouveaux contrats et à la forte croissance des ventes sur sites existants

**TOTAL
+2,1 %**



ÉDUCATION – CHIFFRE D’AFFAIRES



CROISSANCE INTERNE

+2,2 %

Amérique du Nord

- Développement net neutre
- T4 meilleur que prévu avec 1 journée de travail en moins, plus que compensée par des événements sportifs supplémentaires et des projets de construction en été



+12,0 %

Europe

- Développement solide et croissance des ventes sur sites existants en France, notamment grâce au démarrage du contrat avec les Yvelines mis en place en janvier
- Effet calendaire positif en France (+1 jour)



+12,3 %

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

- Forte croissance en Écoles en Asie, toujours tirée par la Chine, Singapour et l'Inde



**TOTAL
+4,7 %**

MARGE D'EXPLOITATION DES SERVICES SUR SITE STABLE



RÉSULTATS ET MARGES D'EXPLOITATION

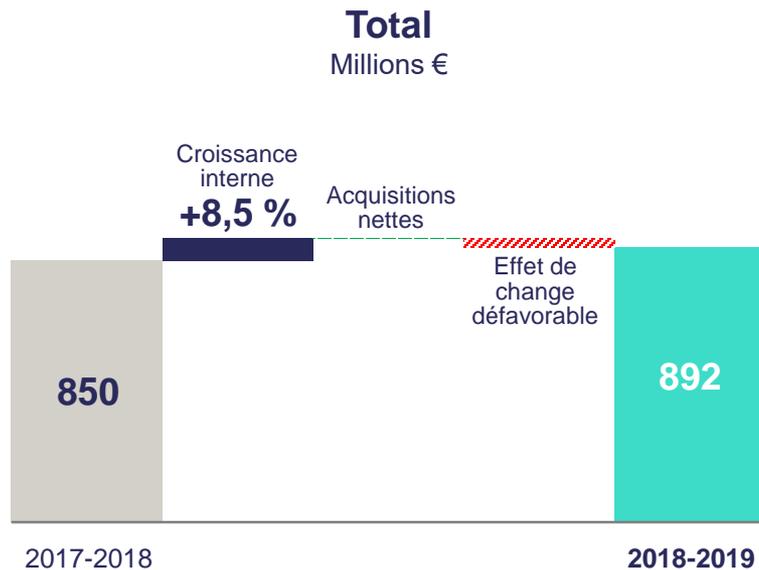
	2018-2019	Retraité à taux constant	
Entreprise & Administration	487 M€	+7,1 %	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poids du renouvellement du contrat US Marine Corps ▪ Gains de productivité réalisés
	4,2 %*	+0 pbs	
Santé & Seniors	342 M€	+6,3 %	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suivi rigoureux des frais administratifs et commerciaux ▪ Gains de productivité réalisés ▪ Signature et mobilisation de nouveaux contrats en amélioration
	6,6 %*	+20 pbs	
Éducation	220 M€	-5,7 %	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Frais de démarrage de plusieurs contrats en Écoles ▪ Impact des grèves en France ▪ Malgré une bonne répercussion de la hausse des coûts salariaux sur les prix en Universités en Amérique du Nord, poursuite de l'inflation
	5,1 %*	-70 pbs	

REVUE DES PERFORMANCES OPÉRATIONNELLES

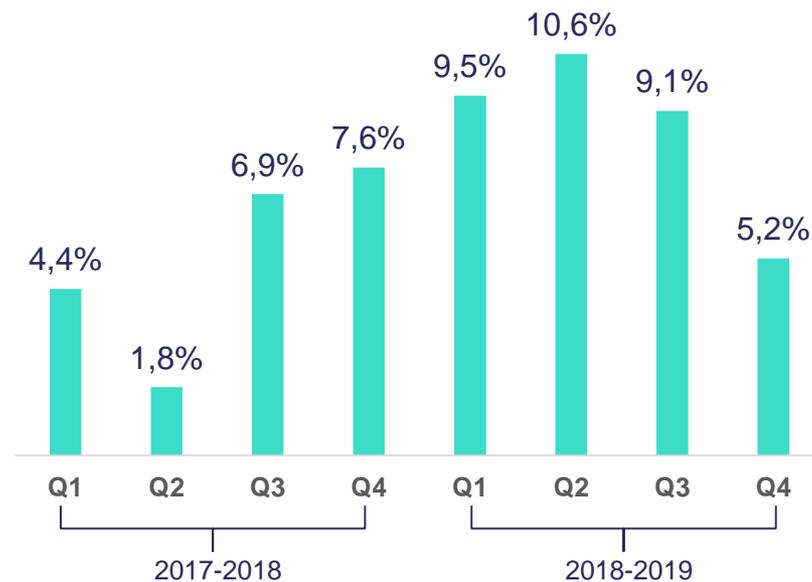
Chiffre d'affaires
Services Avantages
& Récompenses

BRS

CHIFFRE D'AFFAIRES BRS



Croissance interne trimestrielle



CHIFFRE D'AFFAIRES BRS PAR LIGNE DE SERVICE

Avantages aux salariés

Millions €



Croissance
interne

+9,4 %

Effet de change
défavorable



2017-2018

2018-2019

**Volume d'émission 13,5 Md€,
+7,1% de croissance interne**

- Forte croissance en Europe
- Forte reprise au Brésil malgré un ralentissement au T4

Diversification des services

Millions €



Croissance
interne

+5,0 %

Acquisitions
nettes

Effet de
change
favorable



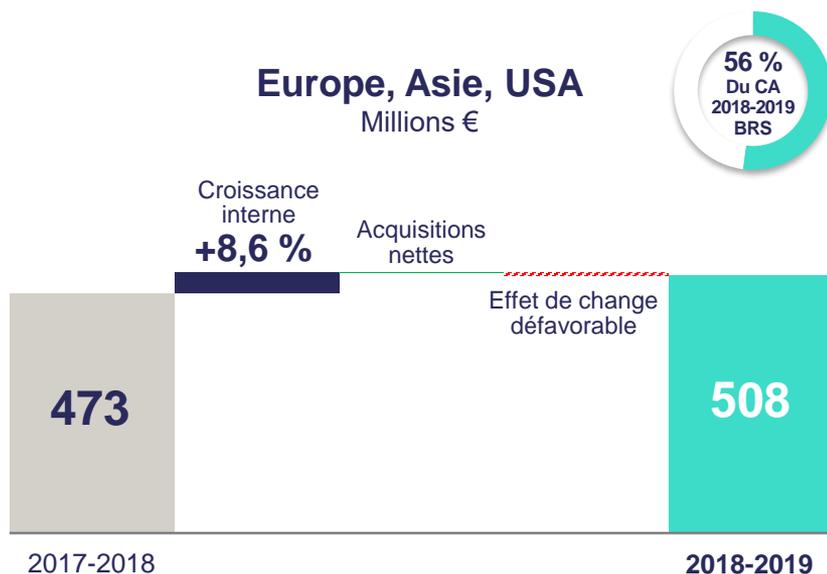
2017-2018

2018-2019

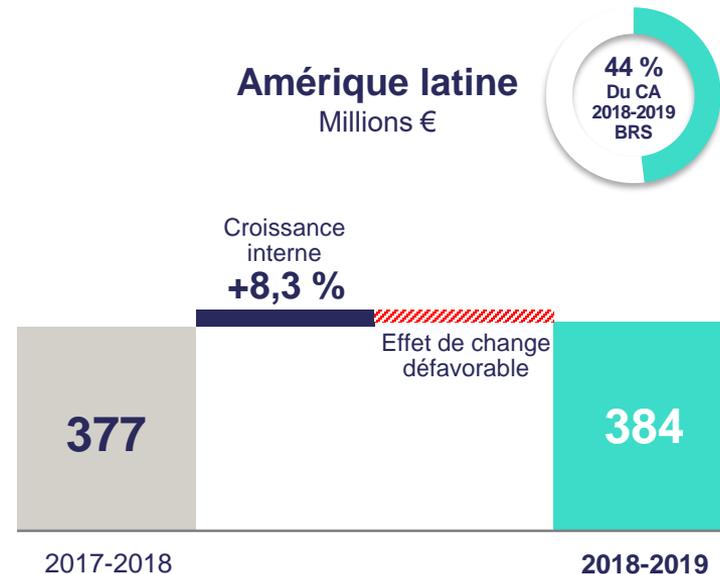
**+18,7% de croissance interne
excluant I&R (rationalisation du portefeuille)**

- Croissance à deux chiffres en Mobilité & Frais professionnels
- Développement rapide en Santé & Bien-être aux Entreprises

CHIFFRE D'AFFAIRES BRS PAR RÉGION



- Croissance soutenue en Europe de l'ouest
- Croissance à deux chiffres en Europe de l'est et du sud

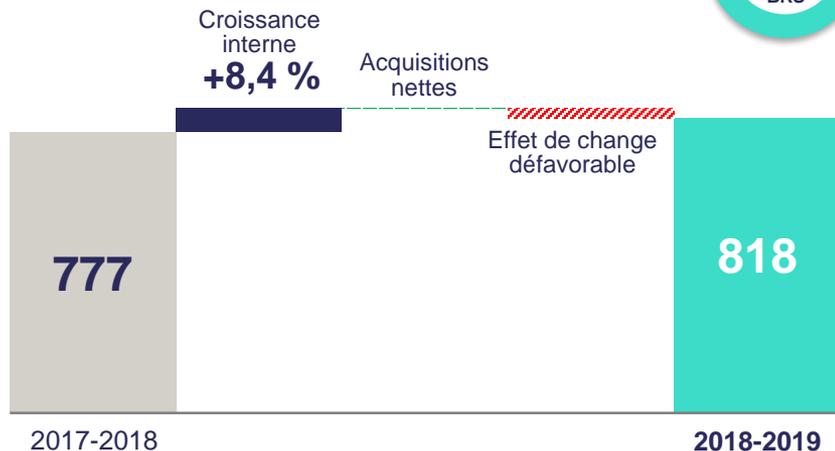


- Croissance solide au Brésil malgré un ralentissement au T4
- Croissance forte au Mexique

CHIFFRE D'AFFAIRES BRS PAR NATURE

Chiffre d'affaires opérationnel

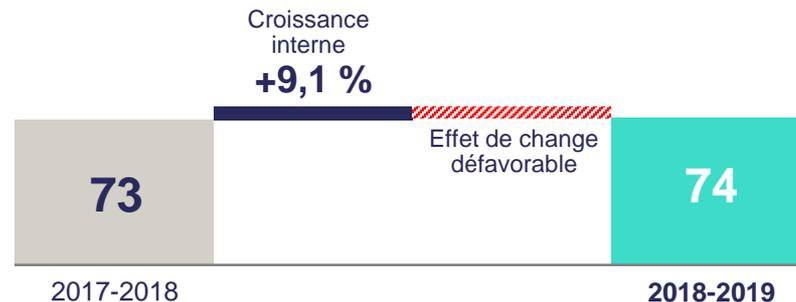
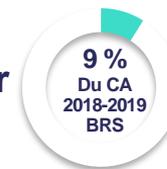
Millions €



- Croissance solide en Europe de l'ouest
- Croissance à deux chiffres en Europe de l'est et du sud
- Forte reprise au Brésil et bonne croissance pour le reste de l'Amérique latine

Chiffre d'affaires financier

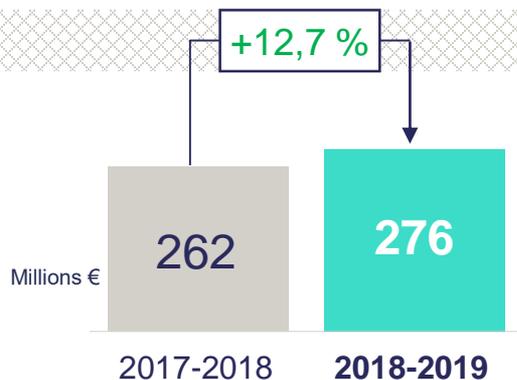
Millions €



- Les taux d'intérêt se dégradent au Brésil au T4
- Taux d'intérêt plus élevés en Turquie, République tchèque et Roumanie
- *Float* élevé en Roumanie mais qui se normalise en fin d'année

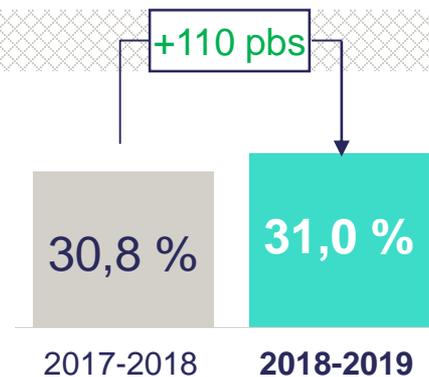
AMÉLIORATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION BRS

Résultat d'exploitation



A taux de change constants

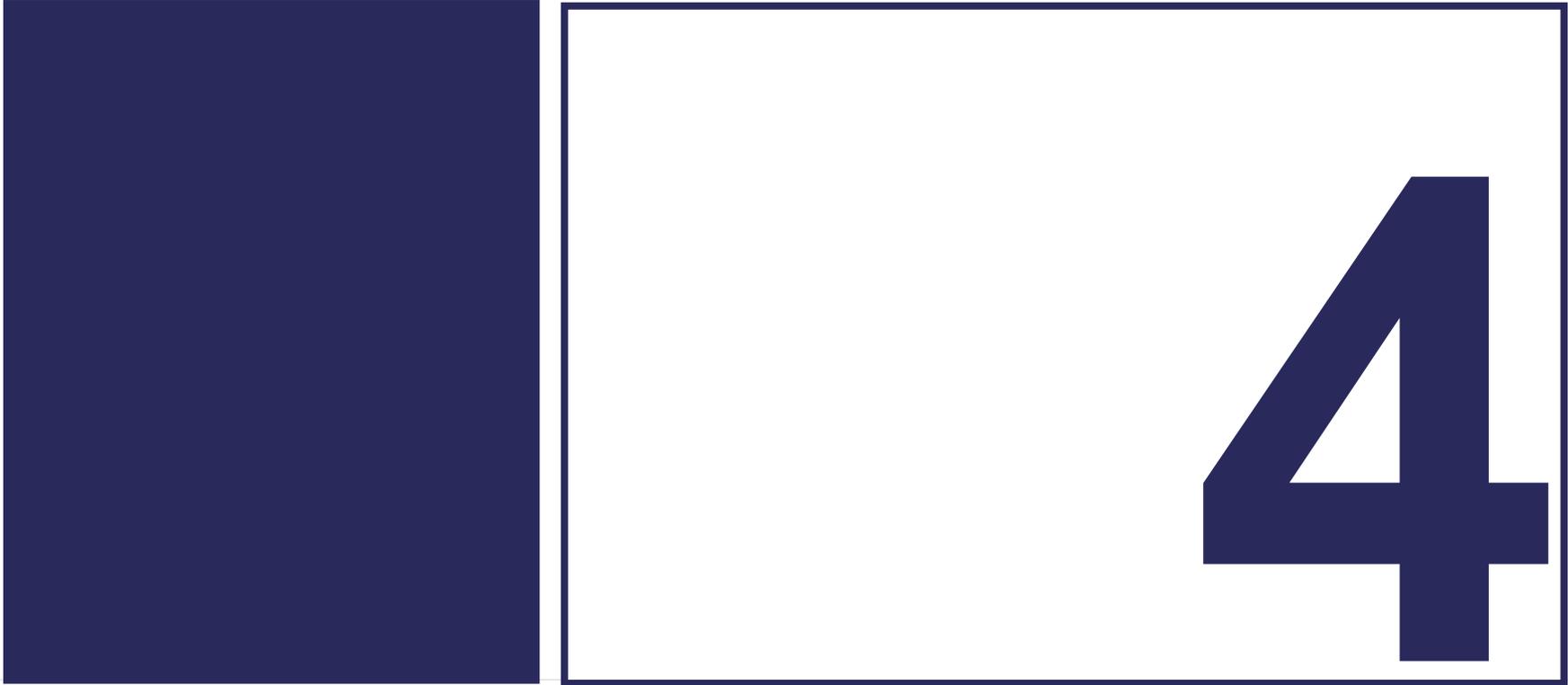
Marge d'exploitation



A taux de change courants



SERVICES AUX PARTICULIERS ET À DOMICILE



4

LES SERVICES AUX PARTICULIERS ET À DOMICILE ATTEIGNENT UNE MASSE CRITIQUE

En phase avec le positionnement du Groupe. Une croissance rapide

SERVICES À DOMICILE

220 M€

Ventes annualisées,
après acquisitions



- Chiffre d'affaires x 7 en 5 ans
- 789 agences (dont 573 franchises)
- 6 pays majeurs
- Relatif sur la marge du Groupe

SERVICE DE GARDE D'ENFANTS

150 M€

Ventes annualisées,
après acquisitions



- Chiffre d'affaires x 3 en 5 ans
- 285 crèches
- 3 pays
- Au niveau de la marge du Groupe

**FORTE CROISSANCE INTERNE
ATTENDUE AU COURS
DES 3 PROCHAINES ANNÉES**

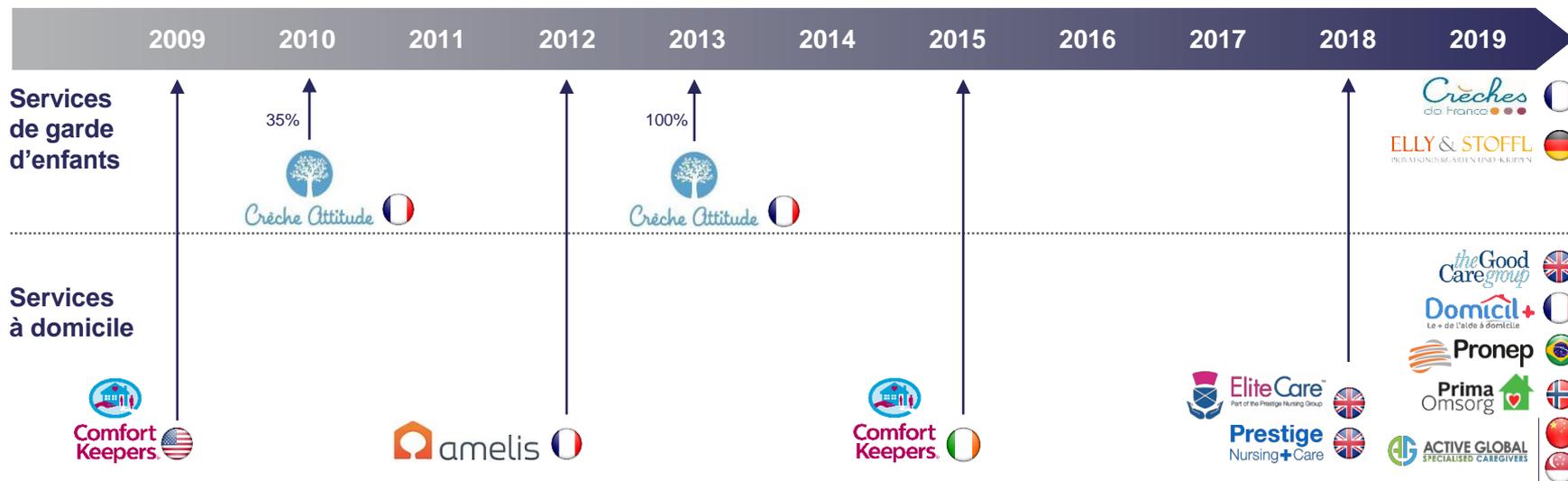
**LA QUALITÉ DE VIE
COMME PROPOSITION
DE VALEUR**

CONTINUITÉ DES SOINS

ACQUISITIONS DES SERVICES AUX PARTICULIERS ET À DOMICILE

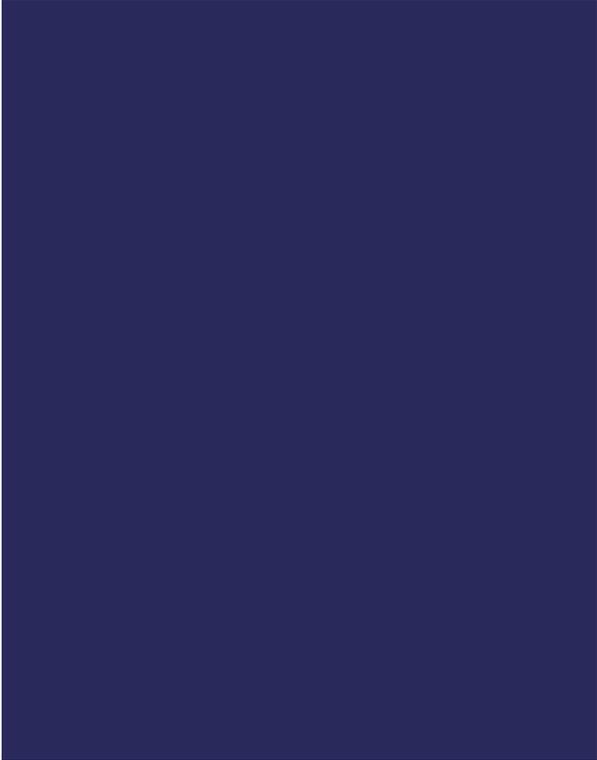
De 2009 à aujourd'hui

Acquisitions au cours des 10 dernières années



Total des dépenses d'acquisition de 142 M€ pour l'exercice 2018-2019
 Contribution annualisée au chiffre d'affaires : 29 %

AGENDA STRATÉGIQUE : FOCUS SUR LA CROISSANCE



5



RENFORCER LE CULTURE DU CLIENT ET DES CONSOMMATEURS

Service omnicanal de Sodexo alimenté par Zeta





AMÉLIORER L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

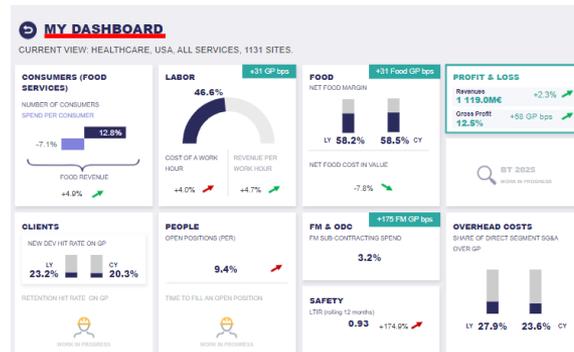
Rationalisation du portefeuille pays

- De 72 à 67 pays en 2018-2019
 - 2 cessions
 - 3 fermetures
 - Simplification avec un impact très limité sur le chiffre d'affaires
- Par rapport à 80 pays en 2016-2017

Déploiement de STEP programme de management de la performance

- Tableau de bord standardisé hébergé dans le *Cloud*

- 6 pays
- 7 500 sites
- 21 KPIs
- Extension du périmètre du projet à partir de février 2020





CULTIVER LES TALENTS

LOVE  FOOD

Love of food

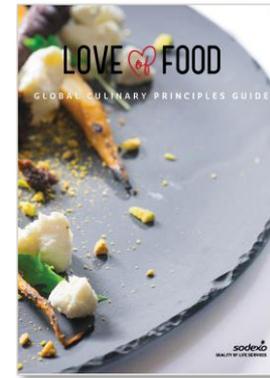


- 2 500 chefs engagés dans l'apprentissage en ligne de *Chef Academy*



- Programme d'échange *Global Chef*
 - 54 chefs
 - 14 pays
 - 180 clients sur sites
 - 2 500 recettes

- Un partage structuré de l'apprentissage :
 - Principes culinaires
 - App *Love of Food*





ANCRER LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Lutte contre le gaspillage alimentaire

- Déploiement de *WasteWatch*:
3 000 sites dans le monde au cours de 2019-2020
- 50 % de baisse de gaspillage lors de la mise en œuvre sur chaque site
- Complète *DRIVE*, le processus de gestion des denrées alimentaires
- Engagement à publier les chiffres sur le gaspillage afin de susciter un sentiment d'urgence et de conduire le changement

Première entreprise de services de restauration à associer le coût de son financement à l'action sur le gaspillage alimentaire



FOCUS SUR LA CROISSANCE EN AMÉRIQUE DU NORD



PERSPECTIVES



6

OBJECTIFS POUR L'EXERCICE 2019-2020

Perspectives

- Impact pertes / sorties de contrats dans le segment Santé en Amérique du Nord
- Développement net neutre du segment Éducation en Amérique du Nord
- Croissance continue des économies en développement
- Solide dynamique en Europe
- Événements sportifs au Japon devant contribuer à hauteur de 100 pbs à la croissance interne

- Plans d'actions permettant de réduire les coûts
- Réinvestissement des gains de productivité dans les initiatives de croissance



**Croissance interne
du chiffre d'affaires
autour de 4 %**

**(incluant les
événements sportifs
majeurs)**



Marge d'exploitation

stable

(hors effets de change
et avant IFRS16)



sodexo
SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Merci