

Sodexo : Croissance soutenue durant l'exercice 2018-2019

- Croissance du chiffre d'affaires de + 7,6 %
- Croissance interne redynamisée, supérieure aux objectifs à + 3,6 %
- Marge d'exploitation stable en ligne avec les objectifs
- Forte cash conversion¹ à 136%
- Objectifs 2019-2020 : une croissance interne du chiffre d'affaires autour de 4% et une marge d'exploitation stable, hors effet de change et impact IFRS 16

Issy-les-Moulineaux, le 7 novembre 2019 - Sodexo (NYSE Euronext Paris FR 0000121220-OTC : SDXAY). Lors de la réunion du Conseil d'Administration tenue le 6 novembre 2019 et présidée par Sophie Bellon, le Conseil d'Administration a arrêté les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos le 31 août 2019.

Performances financières de l'exercice 2018-2019

<i>(en millions d'euros)</i>	EXERCICE 2018-2019 (clos le 31 août 2019)	EXERCICE 2017-2018 (clos le 31 août 2018)	VARIATION	VARIATION À TAUX CONSTANT
Chiffre d'affaires	21 954	20 407	+ 7,6 %	+ 6,2 %
Croissance interne	+ 3,6 %	+ 1,6 %		
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 200	1 128	+ 6,4 %	+ 6,0 %
MARGE D'EXPLOITATION	5,5 %	5,5 %	=	=
Autres charges opérationnelles	(141)	(131)		
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 059	997	+ 7,7 %	+ 7,3 %
Résultat financier net	(100)	(90)		
Taux effectif d'impôt	29,0 %	27,1 %		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	665	651	+ 2,2 %	+ 1,7 %
Bénéfice net par action <i>(en euros)</i>	4,56	4,40	+ 3,6 %	
RÉSULTAT NET AJUSTÉ	765	706	+ 8,3 %	+ 7,8 %
Bénéfice net ajusté par action (BPA) <i>(en euros)</i>	5,25	4,77	+ 10,1 %	
Dividende par action proposé <i>(en euros)</i>	2,90 ²	2,75	+5,5 %	
Investissements opérationnels nets / chiffre d'affaires	1,9 %	1,4 %		
Cash conversion	136 %	165 %		
Ratio d'endettement	0,9	1,0		

¹ Cash conversion = LGO/Résultat net

² À proposer lors de l'Assemblée Générale annuelle du 21 janvier 2020.

Commentant la performance de l'exercice, Denis Machuel, Directeur Général de Sodexo, a déclaré :

« Notre agenda stratégique, Focus sur la Croissance, produit des premiers résultats positifs, avec une croissance du chiffre d'affaires supérieure à nos attentes dans presque toutes les régions, en particulier en Amérique du Nord. Au cours de l'exercice, nos gains de productivité ont été réinvestis dans les ventes, le marketing, la formation, le digital et les systèmes d'information pour ancrer durablement une croissance solide du chiffre d'affaires. Nous avons amélioré la gestion de certains contrats importants. Nous avons également renforcé la rigueur en matière de ciblage commercial et de nouvelles signatures. Enfin, le dynamisme des nouvelles équipes en place, ainsi que quelques recrutements clés ont contribué à faire évoluer positivement notre culture en intégrant davantage de rigueur dans toute l'organisation.

Même si notre performance en fidélisation et en développement n'est pas encore à la hauteur de nos attentes, je suis convaincu que nous sommes sur la bonne voie pour améliorer notre croissance au cours des prochains exercices. »

Faits marquants

- La croissance interne du chiffre d'affaires s'établit à + 3,6 %, au-delà de la fourchette des objectifs de +2 à +3 % annoncés en novembre 2018 et de sa révision à la hausse autour de 3 % en juillet 2019 ; à 5,5 %, la marge d'exploitation est en ligne avec les indications données en juillet 2019 et se situe dans le bas de la fourchette des objectifs (5,5 % à 5,7 % hors effet de change).
- La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services sur Site** atteint + 3,3 %, en nette amélioration par rapport aux exercices précédents. Elle reflète :
 - Un retour à la croissance du chiffre d'affaires en Amérique du Nord, de + 1,8 % sur l'ensemble de l'exercice, et une croissance soutenue de + 4,6 % dans toutes les autres régions.
 - Des performances contrastées sur nos leviers de croissance :
 - Le taux de fidélisation des clients diminue de 50 points de base et atteint 93,3 % en raison de pertes de contrats dans le segment Santé au second semestre. Hors impact de la résiliation d'un contrat majeur, la fidélisation est en hausse de + 10 points de base. Toutes les autres régions et segments sont stables ou en amélioration ;
 - Le développement diminue de 50 points de base et s'établit à 6,3 % en raison d'une plus grande sélectivité dans les réponses aux appels d'offres ;
 - La croissance des ventes sur sites existants s'élève à + 3,1 %, contre + 2,6 % au cours de l'exercice 2017-2018. Cette hausse reflète à la fois la répercussion de l'inflation sur les prix ainsi qu'un solide niveau de ventes de services additionnels sur sites existants, légèrement atténuée par l'impact négatif net de la mise en œuvre d'IFRS 15 de l'ordre de 20 points de base.
 - Avec l'attribution du contrat d'accueil et d'hospitalité des Jeux olympiques d'été de 2020, les deux grands événements sportifs au Japon (Coupe du monde de rugby et Jeux olympiques) devraient contribuer à la croissance des ventes sur sites existants pour environ 100 points de base au cours de l'exercice 2019-2020.
- La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services Avantages & Récompenses** ressort à + 8,5 %. Elle est bien équilibrée entre l'Europe, Asie et Etats-Unis à + 8,6 % et l'Amérique latine à + 8,3 %.
- La **marge d'exploitation** est stable à 5,5 % à taux de change courants et constants. Les gains de productivité ont permis d'absorber les investissements dans la croissance.
- Les **autres produits et charges opérationnels** atteignent 141 millions d'euros, contre 131 millions d'euros pour l'exercice précédent. Les coûts de restructuration s'élèvent à 46 millions d'euros, contre 42 millions d'euros pour l'exercice précédent. Des coûts d'acquisition moindres et des gains plus élevés sur la cession d'actifs permettent de quasiment compenser l'augmentation des amortissements et dépréciation des immobilisations incorporelles acquises.

- Le résultat net publié s'élève à 665 millions d'euros, en hausse de + 2,2 %. Le bénéfice net par action de base s'établit à 4,56 euros, en hausse de + 3,6%. Il profite de la réduction du nombre d'actions moyen suite au programme de rachat d'actions de l'exercice 2017-2018.
- Le **résultat net ajusté** s'élève à 765 millions d'euros, en hausse de + 8,3 % et le BPA Ajusté à 5,25 euros croît de +10,1 %.
- **Le dividende** qui sera proposé à l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020, s'élève à 2,90€, en hausse de +5,5%, par rapport à une hausse de BPA de +3,6%. Ainsi, le taux de distribution est à 64%, soit 55% sur un BPA ajusté.
- **Les liquidités générées par les opérations** s'élèvent à 907 millions d'euros. Ce montant reste élevé, en comparaison avec la performance exceptionnelle de 1 076 millions d'euros de l'exercice 2017-2018¹, malgré une augmentation significative des investissements opérationnels nets à 415 millions, soit 1,9 % du chiffre d'affaires, contre 298 millions d'euros lors de l'exercice précédent. Le taux de cash conversion reste donc élevé à 136 %, contre 165 % au cours de l'exercice précédent.
- Après prise en compte des acquisitions et des dividendes, **l'endettement net** consolidé en fin d'exercice a légèrement diminué, à 1 213 millions d'euros contre 1 260 millions d'euros au 31 août 2018. La situation financière du Groupe reste donc solide, avec un ratio d'endettement net de 0,9, juste en dessous de l'objectif compris entre 1 et 2.
- **Les acquisitions**, nettes des cessions, s'élèvent à **301 millions d'euros**. Elles comprennent notamment :
 - Dans les services de restauration, Novae renforçant la présence du Groupe dans le segment Entreprises en Suisse avec des prestations haut de gamme et Alliance in Partnership dans l'Éducation pour le secteur public au Royaume-Uni ;
 - Dans les services d'Aide à Domicile, plusieurs entreprises, renforçant ainsi les positions du Groupe en Amérique du Nord, en France et au Royaume-Uni, et permettant l'entrée sur ce marché au Brésil et en Asie ;
 - Dans les services de Garde d'enfants, l'acquisition de Crèches de France, doublant la présence du Groupe sur le marché français, et celle d'Elly & Stoffl qui permettent de pénétrer le marché allemand ;
 - Au cours de l'exercice, le Groupe a également pris des participations minoritaires dans des entreprises du secteur digital avec Meican en Chine et Zeta en Inde, qui fournissaient déjà des plates-formes technologiques à nos activités de Services sur Site et Avantages & Récompenses dans ces pays, et bientôt dans d'autres pays du monde.
- L'engagement de Sodexo en matière de **Responsabilité d'Entreprise** demeure reconnu au sein de la communauté des investisseurs. Sodexo est, pour la 15^e année consécutive, la société la mieux notée de son secteur au sein du *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI). Sodexo a également, pour la 12^e année consécutive, été classé meilleur acteur de son secteur dans le « *Sustainability Yearbook* » 2018 de SAM.

¹ Bénéficiaire d'un remboursement d'impôt et les intérêts de retard correspondants, pour un montant de 51m€

■ Evolution dans la Gouvernance

Lors de la prochaine Assemblée Générale, sur recommandation du Comité des Nominations, le Conseil proposera en tant qu'Administrateurs indépendants :

- La nomination de :
 - > Véronique Laury, ancienne Directrice Générale de Kingfisher, société de distribution anglaise du FTSE100, propriétaire notamment des marques Castorama et B&Q. Elle apportera au Conseil sa grande connaissance du consommateur, ainsi que des compétences en ventes et marketing dans un environnement B to C.
 - > Luc Messier, avec sa double nationalité canadienne et américaine, apportera son expérience opérationnelle acquise à l'international, notamment dans le secteur de l'énergie, dans lequel il a occupé des postes de direction générale au sein de plusieurs grandes multinationales françaises et américaines (ConocoPhillips, Technip, Bouygues, Pomerleau).
- Le renouvellement des mandats de :
 - > Sophie Stabile, notamment pour son expérience opérationnelle et financière dans le secteur des services et son expertise en fusions et acquisitions.
 - > Cécile Tandeau de Marsac, notamment pour son expertise en marketing et en matière de gestion des ressources humaines dans un groupe international en grande mutation.

Le Conseil remercie chaleureusement pour leur grande contribution :

- > Robert Baconnier, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020, et qui a émis le souhait de ne pas être renouvelé dans ses fonctions d'administrateur qu'il occupait depuis le 8 février 2005.
- > Astrid Bellon qui a exprimé le souhait de ne plus exercer à compter du 21 janvier 2020 le mandat d'administrateur qu'elle occupait depuis le 26 juillet 1989 afin de pouvoir se consacrer pleinement à son rôle au sein du Comité d'Orientation de la fondation Pierre Bellon ainsi qu'à ses projets personnels.

Ainsi, si les nominations et renouvellements sont entérinés par l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020, le Conseil sera composé de 12 membres, dont deux représentants des salariés. Parmi les 10 membres élus dont 6 femmes, 7 seront indépendants et l'âge moyen sera de 55 ans.

Perspectives

L'agenda stratégique *Focus sur la Croissance* a permis d'atteindre une croissance supérieure à 3 % cette année. De nombreux plans d'action sont engagés à travers le Groupe pour améliorer la qualité des contrats signés et renouvelés, l'efficacité opérationnelle et la croissance.

Pour l'exercice 2019-2020, la croissance reste difficile en Amérique du nord, en raison de la faible fidélisation observée en Santé à la fin de l'exercice 2018-2019 et du solde net neutre des nouvelles signatures en Éducation. La croissance dans tous les autres secteurs et segments d'activité devrait continuer d'accélérer.

L'exercice bénéficie également de deux événements sportifs majeurs organisés au Japon : la Coupe du monde de rugby au premier trimestre et les Jeux olympiques d'été de 2020 au quatrième trimestre.

Le Groupe poursuit ses initiatives *Fit for the Future* afin de réaliser des économies supplémentaires, qui compléteront les gains de productivité opérationnelle issus d'une plus grande rigueur et renforcés par le déploiement de STEP. **Ces économies continueront d'être réinvesties dans l'accélération de la croissance.**

Ainsi, pour l'exercice 2019-2020, le Groupe s'attend à :

- une croissance interne du chiffre d'affaires autour de 4 % , incluant les grands événements sportifs ;
- une marge d'exploitation stable, hors effet de change et tout impact potentiel de la mise en œuvre d'IFRS 16.

A moyen-terme, le Groupe vise à se hisser au rang de leader en matière de croissance rentable. Grâce aux investissements en cours, à la répartition de ses activités et à son implantation géographique équilibrée, le Groupe est en mesure de saisir les nombreuses opportunités de croissance. Avec un modèle d'entreprise durable et inclusif, le Groupe est capable d'accélérer sa croissance interne au cours des prochains exercices.

A mesure que la croissance interne s'améliore, les investissements de croissance seront maîtrisés afin que les gains d'efficacité et les bénéfices d'une rigueur renforcée se traduisent en amélioration de marge.

Denis Machuel et le Conseil d'Administration remercient sincèrement les 470 000 employés qui chacun à leur niveau ont contribué à l'amélioration des performances financières de l'exercice 2018-2019, tout en améliorant au quotidien la qualité de vie de ceux que nous servons.

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 2018-2019. Pour se connecter, composer le +44 2071 928 000 (depuis le Royaume-Uni), le 33 (0)1 76 70 07 94 (depuis la France) ou le +1 631-510-7495 (depuis les États-Unis), suivi du code **52 72 754**.

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 ».

Calendrier financier de l'exercice 2019-2020

Publication du Document d'Enregistrement Universel	21 novembre 2019
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre	9 janvier 2020
Assemblée Générale de l'exercice 2018-2019	21 janvier 2020
Date de détachement (<i>ex-date</i>)	30 janvier 2020
Date d'arrêt des positions après dénouement (<i>record date</i>)	31 janvier 2020
Date de mise en paiement du dividende	3 février 2020
Résultats semestriels	9 avril 2020
Chiffre d'affaires à neuf mois	7 juillet 2020
Résultats annuels	29 octobre 2020
Assemblée Générale de l'exercice 2019-2020	12 janvier 2021

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 67 pays, Sodexo sert chaque jour 100 millions de consommateurs avec une offre unique de Services sur Site, de Services Avantages & 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 des frais professionnels, jusqu'aux services d'aide à domicile, de crèche 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 470 000 collaborateurs à travers le monde.

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

Chiffres clés (au 31 août 2019)

22,0 milliards d'euros de chiffre d'affaires consolidé

470 000 collaborateurs

19^e employeur privé mondial

67 pays

100 millions de consommateurs chaque jour

14,7 milliards d'euros de capitalisation boursière (au 6 novembre 2019)

Contacts

Analystes et Investisseurs

Virginia Jeanson

Tél. : +33 1 57 75 80 56

virginia.jeanson@sodexo.com

Médias

Mathieu Scaravetti

Tél. : +33 6 28 62 21 91

mathieu.scaravetti@sodexo.com

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2018-2019

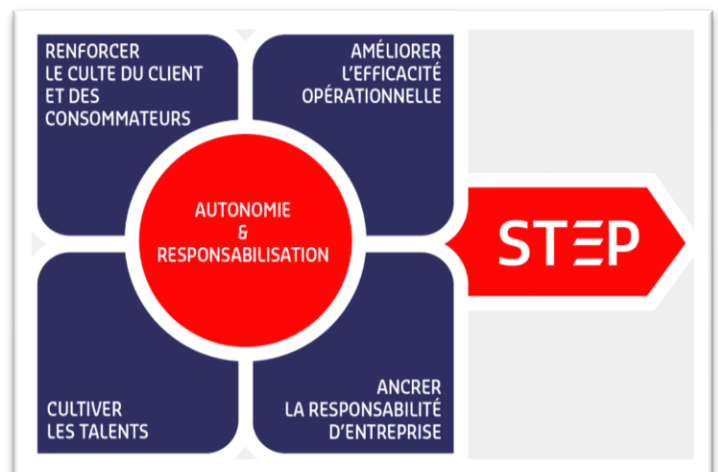
Exercice clos le 31 août 2019

RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2018-2019

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2018-2019

Focus sur la croissance

L'agenda stratégique Focus sur la Croissance oriente les actions visant à générer des gains d'efficacité opérationnelle, afin de se donner les moyens de continuer à investir dans la croissance en privilégiant toujours plus le culte du client et des consommateurs, tout en replaçant la restauration au cœur de tout ce que nous faisons. Nous cultivons nos talents avec de nouvelles formations, la mise en place d'un nouveau cadre de développement de la performance appelé *Aspire* et le renouvellement accru des dirigeants, en particulier en Amérique du Nord.



L'ancrage de la responsabilité d'entreprise est illustré par le lancement mondial en 2018-2019 du programme de lutte contre le gaspillage alimentaire, *WasteWatch* par *Leanpath*, qui sera déployé sur 3 000 sites d'ici la fin de l'exercice 2019-2020.

Le projet STEP vise à adopter des indicateurs clés de performance opérationnelle pour un pilotage plus efficace et rigoureux des activités. Son déploiement progresse conformément au plan. Un tableau de bord standardisé, hébergé dans le cloud et rassemblant 21 indicateurs opérationnels (coût de l'heure travaillée, dépenses par consommateur ou coût denrée, par exemple) est en place pour certains segments dans six pays depuis septembre 2019, et sera déployé sur 7 500 sites d'ici février 2020.

Rigueur renforcée au sein du Groupe

La reprise de la croissance en 2018-2019 s'est accompagnée de signes d'une rigueur renouvelée au sein de l'organisation.

Les éléments suivants en attestent :

- Notre taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt a poursuivi son amélioration et baisse de 11,3 % au cours de l'exercice 2018-2019, pour s'établir à 0,86.
- La fidélisation en termes de marge brute est à 95 % alors que la fidélisation client en termes de chiffre d'affaires se situe à 93,3 %, notamment en raison de la sortie d'un important contrat dans le segment Santé.
- La marge brute des nouveaux contrats signés au cours de l'exercice est supérieure de 20 points de base à celle de l'exercice précédent.
- Dans les Services aux Entreprises, la part des contrats locaux représente 80 % du pipeline commercial. Ces contrats de moindre taille connaissent une montée en puissance plus rapide et permettent de contrebalancer l'impact des contrats plus importants dont la montée en puissance est plus lente.

Investissements de croissance financés par la productivité

Conformément à l'agenda stratégique, des gains de productivité sont réalisés. Sur les sites, des signes manifestes d'un meilleur contrôle des coûts denrées et de gestion des frais de personnel sont visibles, malgré la poursuite de l'inflation des salaires, en particulier en Amérique du Nord, qui a compensé une partie de ces éléments. Hors site, les résultats du programme *Fit for the Future* visant à rationaliser, standardiser et mutualiser les charges administratives et commerciales contribuent également à réduire les coûts.

Ces gains de productivité ont été réinvestis dans l'entreprise. L'accent a été principalement mis sur l'accélération de la croissance, non seulement à court terme, mais également à moyen et long terme. La hausse des investissements dans les Services sur Site a été orientée vers l'élargissement et l'amélioration de nos offres digitales, la gestion des données, la modernisation des systèmes informatiques, l'amélioration et la digitalisation des ventes et du marketing. Dans les Services Avantages et Récompenses, l'effort a été consacré à la transformation de l'organisation pour intégrer notamment de nouveaux modèles de ventes, du marketing digital, des solutions innovantes de paiement et optimiser la gestion des données.

PERFORMANCE DE L'EXERCICE 2018-2019

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	EXERCICE 2018-2019 (clos le 31 août 2019)	EXERCICE 2017-2018 (clos le 31 août 2018)	VARIATION	VARIATION À TAUX CONSTANT
Chiffre d'affaires	21 954	20 407	+ 7,6 %	+ 6,2 %
Croissance interne	+ 3,6 %	+ 1,6 %		
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 200	1 128	+ 6,4 %	+ 6,0 %
MARGE D'EXPLOITATION	5,5 %	5,5 %	=	=
Autres charges opérationnelles	(141)	(131)		
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 059	997	+ 6,2 %	+ 5,8 %
Résultat financier net	(100)	(90)		
Taux effectif d'impôt	29,0 %	27,1 %		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	665	651	+ 2,2 %	+ 1,7 %
Bénéfice net par action (en euros)	4,56	4,40	+ 3,6 %	
RÉSULTAT NET AJUSTÉ	765	706	+ 8,3 %	+ 7,8 %
Bénéfice net ajusté par action (en euros)	5,25	4,77	+ 10,1 %	

Effet de change

Il convient de préciser que les fluctuations des taux de change 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, compte tenu du poids des Services Avantages & Récompenses au Brésil et du niveau élevé des marges par rapport au Groupe, toute baisse du réal brésilien face à l'euro pèse sur la marge d'exploitation en raison d'une variation du mix de marges. À l'inverse, en cas de hausse du réal brésilien, les marges du Groupe augmentent.

1€=	TAUX MOYEN 2018-2019	TAUX MOYEN 2017-2018	TAUX MOYEN : VARIATION 18-19 VS 17-18	TAUX DE CLÔTURE AU 31/08/2019	TAUX DE CLÔTURE AU 31/08/2018	TAUX DE CLÔTURE : VARIATION 31/08/2019 VS. 31/08/2018
DOLLAR US	1,134	1,193	+5,2 %	1,104	1,165	+5,6 %
LIVRE STERLING	0,885	0,884	-0,1 %	0,906	0,897	-0,9 %
RÉAL BRÉSILIEN	4,384	4,075	-7,0 %	4,588	4,859	+5,9 %

Sodexo exerçant ses activités dans 67 pays, la proportion des devises les plus significatives dans le chiffre d'affaires et dans le résultat opérationnel est la suivante :

(EXERCICE 2018-2019)	% DU CHIFFRE D'AFFAIRES	% DU RESULTAT OPERATIONNEL
DOLLAR US	42 %	48 %
EURO	25 %	3 %
LIVRE STERLING	9 %	10 %
REAL BRESILIEN	5 %	20 %

L'effet de change est déterminé en appliquant les taux de change moyens de l'exercice précédent aux montants de l'exercice en cours, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation pour lesquelles tous les chiffres sont convertis au dernier taux de clôture pour les deux périodes lorsque l'impact est important.

De ce fait, pour le calcul de la croissance interne des Services sur Site en Argentine, les montants en peso argentin pour les exercices 2018-2019 et 2017-2018 ont été convertis au taux de change de 1 EUR = 63,975 ARS contre 44,302 ARS pour l'exercice 2017-2018.

Le Venezuela est dorénavant consolidé par mise en équivalence. En conséquence, il n'est plus inclus dans le chiffre d'affaires.

Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par activité

CHIFFRES D'AFFAIRES PAR SEGMENT (en millions d'euros)	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE	CROISSANCE INTERNE	CROISSANCE EXTERNE	EFFET DE CHANGE	VARIATION TOTALE
Entreprises et Administrations	11 577	10 938	+3,5 %	+1,9 %	+3,5 %	+0,4 %	+5,8 %
Santé & Seniors	5 210	4 768	+2,1 %	+5,5 %	+1,0 %	+2,8 %	+9,3 %
Éducation	4 280	3 855	+4,6 %	+4,7 %	+2,5 %	+3,9 %	+11,0 %
Services sur Site	21 067	19 561	+3,3 %	+3,3 %	+2,7 %	+1,7 %	+7,7 %
Services Avantages et Récompenses	892	850	+8,5 %	+8,5 %	+0,1 %	-3,7 %	+4,9 %
Elimination	-4	-4					
TOTAL GROUPE	21 954	20 407	+3,6 %	+3,6 %	+2,6 %	+1,5 %	+7,6 %

Pour l'exercice 2018-2019, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 22 milliards d'euros, en hausse de + 7,6 % par rapport à l'exercice précédent. Cette croissance est le résultat d'une croissance interne de + 3,6 %, d'une contribution de +2,6 % provenant des acquisitions, avec notamment l'impact en année pleine de l'acquisition de Centerplate. Les variations de change ont eu un effet positif de + 1,5 %, grâce notamment à un dollar américain fort qui a plus que compensé la faiblesse du réal brésilien.

Services sur Site

La croissance interne du chiffre d'affaires des **Services sur Site** atteint + 3,3 % au cours de l'exercice 2018-2019, le taux de croissance le plus élevé atteint au cours des 7 dernières années. Toutes les régions et tous les segments ont contribué à cette croissance.

Les indicateurs de croissance de l'exercice 2018-2019 sont contrastés. Les nouvelles signatures nettes sont neutres avec un développement à 6,3 % qui compense la fidélisation des clients à 93,3 %. La croissance des ventes sur sites existants est solide à + 3,1 %.

■ **Fidélisation des clients impactée par la sortie d'un contrat Santé en Amérique du Nord**

Le taux de fidélisation est de 93,3 % au cours de l'exercice 2018-2019, en baisse de 50 pbs par rapport à l'exercice 2017-2018. Si l'on exclut la sortie d'un important contrat en Santé en Amérique du Nord, dont la rentabilité était insuffisante, la fidélisation augmente de 10 pbs. Ce contrat important prendra fin au premier trimestre de l'exercice 2019-2020.

Les objectifs principaux de la nouvelle équipe dirigeante du segment Santé en Amérique du Nord sont de revenir à l'excellence opérationnelle sur les contrats existants, d'améliorer la productivité et, en cas d'impossibilité, de clôturer le contrat.

■ **Développement commercial fort dans la plupart des régions**

À 6,3 %, le taux de développement est en recul de 50 pbs. Cela reflète une approche plus sélective dans l'identification des contrats dans lesquels le Groupe estime qu'il peut créer de la valeur ajoutée pour le client tout en générant un bon niveau de marge. La stratégie du segment Services aux Entreprises, qui vise à rééquilibrer le portefeuille entre les signatures de grands comptes mondiaux qui montent en puissance au fil des ans et les petits comptes locaux dont la montée en puissance est plus rapide, a également un impact. En Santé & Séniors, la nouvelle équipe dirigeante régénère le pipeline commercial. En Sports & Loisirs, comme anticipé, le développement est faible suite à une phase de renouvellement réussie de plusieurs contrats significatifs qui a mobilisé les équipes de ventes en Amérique du Nord. Le taux de développement s'est amélioré dans toutes les autres régions et segments et Sodexo a été choisi récemment pour le contrat d'hospitalité des Jeux olympiques d'été de 2020 au Japon. La contribution de la Coupe du Monde de Rugby et des Jeux olympiques à la croissance sur sites existants au cours de l'exercice 2019-2020 sera d'environ 100 pbs.

■ **Croissance solide des ventes sur sites existants**

La croissance des ventes sur sites existants de + 3,1 % progresse de 50 pbs par rapport à l'exercice 2017-2018, reflétant à la fois la répercussion de l'inflation sur les prix ainsi qu'un niveau solide de ventes de services additionnels sur sites existants, quelque peu minoré par l'impact négatif net de la mise en œuvre de la norme IFRS 15 de l'ordre de 20 pbs.

Au cours de l'exercice 2018-2019, la croissance interne des services de restauration s'est améliorée et les services hors restauration continuent d'enregistrer de bonnes performances, avec une croissance élevée, bien qu'à un seul chiffre. Les services hors restauration représentent désormais 34 % du chiffre d'affaires des Services sur Site.

Chiffre d'affaires des services sur site par zone géographique

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (En millions d'euros)	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	9 572	8 707	+1,8 %
Europe	8 129	7 690	+3,2 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	3 366	3 163	+7,9 %
TOTAL SERVICES SUR SITE	21 067	19 561	+3,3 %

En dehors de l'Amérique du Nord, qui représente 55 % du chiffre d'affaires des Services sur Site, la croissance interne s'établit à +4,6 %.

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. Des plans d'actions ont été mis en place pour limiter les répercussions d'un éventuel « Brexit dur » sur les prix et la disponibilité des denrées alimentaires. Nous avons remarqué un ralentissement des opportunités de nouvelles signatures, même si la croissance des ventes sur sites existants et la fidélisation restent solides. La croissance de l'activité restera évidemment dépendante de l'évolution du PIB et de l'emploi au sein du pays.

Entreprises et Administrations

Chiffre d'affaires

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (En millions d'euros)	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	3 263	2 822	1,9 %
Europe	5 371	5 313	2,5 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	2 942	2 804	6,8 %
TOTAL ENTREPRISES & ADMINISTRATIONS	11 577	10 938	3,5 %

En **Entreprises & Administrations**, le chiffre d'affaires sur l'exercice 2018-2019 atteint **11,6 milliards d'euros**, soit une croissance interne de + 3,5 %.

En **Amérique du Nord**, la croissance interne s'élève à **+ 1,9 %**, reflétant une forte croissance dans les Services aux Entreprises, stimulée par la croissance des ventes sur sites existants, de nouveaux contrats et une solide fidélisation clients, compensant ainsi une croissance interne plus faible sur d'autres segments. Le renouvellement du contrat avec le Corps des Marines des États-Unis (USMC) a eu un impact négatif sur la croissance des ventes sur sites existants dans le segment Services aux Gouvernements, bien que la tendance s'améliore de trimestre en trimestre, avec la montée en puissance progressive du contrat. En Sports & Loisirs, la croissance interne est négative suite à la sortie de certains contrats moins rentables. Cette grande campagne de renouvellement a été réussie mais a mobilisé les équipes de ventes, ce qui explique un taux de développement commercial plus faible. Le segment Energie & Ressources reste volatile, d'un trimestre à l'autre, et impacté par une base de comparaison défavorable imputable à un important projet non récurrent de l'exercice précédent.

En Europe, la croissance interne est en hausse de **+ 2,5 %**. La croissance des Services aux Entreprises reste solide grâce aux ventes de services additionnels, à une base de comparaison plus favorable au Benelux, et à une forte croissance en Europe du sud et de l'est. La saison touristique à Paris a été meilleure qu'anticipée, compensant partiellement la perte d'un contrat en France. Les Services aux Gouvernements ont progressé au fil des trimestres de l'exercice. Enfin, le segment Énergie & Ressources a retrouvé une croissance positive au second semestre.

En Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient, la croissance interne du chiffre d'affaires reste forte à **+ 6,8 %**, ce qui reflète une forte croissance des ventes sur sites existants et de nouvelles signatures dans les Services aux Entreprises dans toutes les régions, une amélioration progressive, au fil des trimestres, de la croissance du segment Énergie & Ressources et la réussite des Jeux panaméricains en août au Pérou.

Santé & Seniors

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION <i>(en millions d'euros)</i>	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	3 211	3 001	+1,5 %
Europe	1 678	1 493	+0,9 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	321	274	+17,4 %
TOTAL SANTÉ & SENIORS	5 210	4 768	+2,1 %

Le **chiffre d'affaires** du segment **Santé & Seniors** s'élève à 5,2 milliards d'euros, soit une croissance interne à **+ 2,1 %**.

En Amérique du Nord, la croissance interne s'établit à **+ 1,5 %**. La nouvelle équipe dirigeante se concentre sur l'amélioration de l'exécution et de la productivité, le développement des ventes de services additionnels sur les contrats existants, la répercussion de l'inflation sur les prix et sur la mise en place d'un processus de vente plus rigoureux. Cette année, la fidélisation a pâti de la perte de plusieurs contrats et d'une sortie d'un contrat important à la rentabilité insuffisante. La fin de ces contrats a commencé à impacter le chiffre d'affaires au quatrième trimestre, et cette tendance va se poursuivre au premier semestre de l'exercice 2019-2020. Le développement a également été modeste en raison d'un processus beaucoup plus sélectif conduisant à une rationalisation du pipeline d'opportunités commerciales. Cependant, les contrats signés sont plus robustes. Par ailleurs, la croissance interne en Seniors s'est progressivement améliorée sur l'exercice après la perte d'un contrat important au premier trimestre.

En Europe, la croissance interne est de **+ 0,9 %**. La croissance est pénalisée par la faible dynamique de marché en Santé et en Sénior et par le solde net négatif de nouvelles signatures qui en résulte dans la plupart des pays. En revanche, la croissance des ventes sur sites existants est forte, en particulier en Europe du Nord. Le pipeline commercial montre des signes d'amélioration, en particulier au Royaume-Uni.

En Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient, la croissance interne du chiffre d'affaires est restée forte toute l'année, à **+ 17,4 %** malgré une base de comparaison de plus en plus difficile trimestre après trimestre. La croissance reflète le démarrage de nouveaux contrats au Brésil et en Asie pour des clients cherchant à profiter du transfert de l'expertise du Groupe, et la forte croissance des ventes sur sites existants dans toutes les régions. Le taux de développement a légèrement ralenti au cours de l'année mais reste bien supérieur à la moyenne du segment.

Éducation

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE
Amérique du Nord	3 098	2 884	+2,2 %
Europe	1 079	885	+12,0 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	102	86	+12,3 %
TOTAL ÉDUCATION	4 280	3 855	+4,7 %

Le chiffre d'affaires en **Éducation** s'établit à **4,3 milliards d'euros** et la croissance interne est à **+ 4,7 %**.

L'**Amérique du Nord** est en croissance de **+ 2,2 %**, ou près de + 3,6 % hors impact de la norme IFRS 15¹. Alors que le développement net était neutre sur l'exercice précédent, la croissance des ventes sur sites existants a été solide, soutenue par la répercussion de l'inflation sur les prix, par un effet calendaire positif et un bon niveau de prestations additionnelles durant l'été. La saison commerciale au cours de l'exercice 2018-2019 est restée globalement neutre, avec une fidélisation plus élevée mais un développement plus faible.

En **Europe**, la croissance interne atteint **+ 12 %**. Cette forte performance est portée par les contrats importants signés sur l'exercice précédent au Royaume-Uni et le démarrage en janvier du nouveau contrat scolaire dans le département des Yvelines, le plus gros contrat scolaire jamais signé en France, qui combine les services de restauration et de *facilities management*.

Dans la zone **Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient**, la croissance interne reste soutenue, à **+ 12,3 %**, malgré une base de comparaison toujours plus élevée. Elle est portée par l'ouverture de plusieurs nouveaux contrats en Ecoles et en Universités en Chine, à Singapour et en Inde.

Services Avantages et Récompenses

Le chiffre d'affaires des **Services Avantages & Récompenses** s'élève à 892 millions d'euros, en hausse de + 4,9 %. L'impact négatif du change de - 3,7 % reflète surtout la faiblesse du réal brésilien et de la livre turque. Le changement de périmètre est négligeable. La croissance interne du chiffre d'affaires est forte à 8,5 %, avec 9 premiers mois très solides, suivis d'un ralentissement avec une base de comparaison plus élevée au quatrième trimestre.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ (en millions d'euros)	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE
Avantages aux employés	709	677	+9,4 %
Diversification de services	183	173	+5,0 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	892	850	+8,5 %

*Y compris les segments *Incentive & Recognition*, Mobilité & frais professionnels et Aides publiques.

Les **Avantages aux salariés** sont en hausse de **+ 9,4 %**. Le volume d'émission affiche une croissance interne de 7,1 % et s'élève à 13,5 milliards d'euros. Au Brésil, la croissance a été forte au premier semestre, avant de ralentir au second, en raison d'une base de comparaison plus élevée et du durcissement progressif de la conjoncture économique. La croissance a été forte en Europe.

¹ La mise en œuvre de la norme IFRS 15 au cours de l'exercice 2018-2019 a eu un impact négatif de 20 pbs sur la croissance interne du Groupe pour l'exercice 2018-2019. Cependant, l'impact est surtout significatif en Éducation en Amérique du Nord tandis qu'un impact positif moindre disséminé dans les autres segments et régions est constaté.

La croissance interne des **Diversification de services** est de **+ 5 %**. Hors *Incentive & Recognition* pénalisé par la rationalisation de son portefeuille, la croissance atteint **+ 18,7 %**, portée par une solide croissance à deux chiffres en Mobilité & Frais professionnels et le développement rapide des offres Santé & Bien-être aux Entreprises.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR NATURE <i>(en millions d'euros)</i>	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE
Chiffre d'affaires opérationnel	818	777	+8,4 %
Chiffre d'affaires financier	74	73	+9,1 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	892	850	+8,5 %

Le chiffre d'affaires opérationnel est en hausse de + 8,4 %, avec une croissance solide en Europe occidentale, une croissance supérieure à 10 % en Europe de l'est et du sud et une forte croissance en Amérique latine. **Le chiffre d'affaires financier** a augmenté de **+ 9,1 %** en raison de la croissance continue du volume dans toutes les régions et de la hausse des taux d'intérêt en Turquie, en République tchèque et en Roumanie, où nous avons bénéficié d'un flottant exceptionnellement élevé grâce à une émission importante en fin d'exercice précédent. Au quatrième trimestre la croissance s'est quelque peu ralentie en raison de la baisse des taux d'intérêt au Brésil.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION <i>(En millions d'euros)</i>	2018-2019	2017-2018	CROISSANCE INTERNE
Europe, États-Unis et Asie	508	473	8,6 %
Amérique latine	384	377	8,3 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	892	850	8,5 %

En **Europe, Asie et États-Unis**, la croissance interne du chiffre d'affaires reste forte à **+ 8,6 %**. Cette tendance s'explique par une performance solide en Europe occidentale et une croissance à deux chiffres en Europe de l'est et du sud, et en Turquie. Rydoo, nouvelle solution complète de mobilité et de gestion des frais professionnels, poursuit son essor, de même que les offres Santé et Bien-être.

La croissance interne en **Amérique latine ressort à + 8,3 %**, ce qui reflète une forte croissance de l'activité au premier semestre, dans la foulée de la forte reprise du Brésil au troisième trimestre de l'exercice 2017-2018. La croissance a ralenti au quatrième trimestre en raison de la base de comparaison plus élevée. La dynamique du Mexique reste bonne et la croissance du Chili est forte.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2018-2019 atteint 1,2 milliard d'euros, en hausse de + 6,4 %, ou de + 6 % hors effet de change. La marge d'exploitation s'établit à 5,5 %, stable par rapport à l'année précédente, à taux de change courants et constants. La marge des Services sur Site est stable à 5 % et la marge des Services Avantages & Récompenses, à 31 %, est en hausse de 20 pbs, ou 110 pbs, hors impact négatif de change dû au poids du réal brésilien.

(en millions d'euros)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2018-2019	VARIATION	VARIATION (HORS EFFET DE CHANGE)	MARGE D'EXPLOITATION 2018-2019	VARIATION DE MARGE	VARIATION DE MARGE (HORS EFFET DE CHANGE)
Entreprises & Administrations	487	+8,0 %	+7,1 %	4,2 %	+ 0 pbs	+ 0 pbs
Santé & Seniors	342	+9,6 %	+6,3 %	6,6 %	+ 30 pbs	+ 20 pbs
Education	220	-1,4 %	-5,7 %	5,1 %	- 70 pbs	- 70 pbs
SERVICES SUR SITE	1 049	+6,4 %	+3,9 %	5,0 %	+ 0 pbs	+ 0 pbs
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	276	+5,7 %	+12,7 %	31,0 %	+ 20 pbs	+ 110 pbs
Frais de Direction Générale et éliminations intra-groupe	-126	-4,7 %	-4,1 %			
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 200	+6,4 %	+6,0 %	5,5 %	+ 0 pbs	+ 0 pbs

Pour **les Services sur Site**, le résultat d'exploitation a augmenté de 6,4 %, ou 3,9 % hors effet de change. La marge est stable. La performance par segment, hors effet de change, se présente comme suit :

- Le résultat d'exploitation en **Entreprises & Administrations** a augmenté de +7,1 % tandis que la marge d'exploitation est restée stable à 4,2 %. Comme prévu, la productivité générée au cours de l'année a été réinjectée dans les ventes, le marketing, le digital, et le développement de nouvelles offres afin d'accélérer la croissance. Le décalage temporel entre les investissements et les gains de productivité, visible dans les chiffres du premier semestre, a été couvert comme anticipé, aidé par des renégociations pour rétablir de meilleurs niveaux de rentabilité sur certains contrats importants démarrés récemment, et en particulier le contrat avec le Corps des Marines des États-Unis (USMC).
- En **Santé & Seniors**, le résultat et la marge d'exploitation ont respectivement progressé de +6,3 % et de +20 pbs, reflétant la discipline accrue de la nouvelle équipe, en particulier en Amérique du Nord. La productivité s'améliore grâce au renforcement de nos pratiques pour optimiser la gestion des coûts du personnel et des denrées alimentaires et, plus généralement, d'un pilotage plus rigoureux des indicateurs clés de performance opérationnels STEP. L'inflation est couverte par des augmentations de prix.
- En **Éducation**, le résultat d'exploitation a chuté de - 5,7 % et la marge de - 70 pbs en raison de la rotation du portefeuille, en particulier en Amérique du Nord, et du démarrage de nombreux nouveaux contrats. Le premier semestre a également été impacté par les grèves en France. L'inflation des salaires en Amérique du Nord a été répercutée sur les clients. Toutefois, l'inflation salariale s'est poursuivie au cours de l'exercice 2018-2019, absorbant la plus grande partie des gains de productivité réalisés au cours de l'exercice.

Dans **les Services Avantages & Récompenses**, le résultat et la marge d'exploitation ont augmenté respectivement de +12,7 % et +110 pbs, hors effet de change. Cela s'explique par la forte reprise des volumes et une relative stabilisation des taux d'intérêt au Brésil, malgré leur baisse au cours du dernier trimestre. Les investissements consacrés à la transformation digitale de l'organisation se poursuivent.

Résultat net part du Groupe

Les **autres produits et charges opérationnels** s'élèvent à 141 millions d'euros, contre 131 millions d'euros lors de l'exercice précédent. Les coûts de restructuration ont atteint 46 millions d'euros, contre 42 millions d'euros l'année précédente. Les amortissements et dépréciation des immobilisations incorporelles acquises a augmenté par rapport à l'année précédente, principalement en raison de l'effet de l'acquisition de Centerplate et de certaines dépréciations d'intangibles. Cela a été presque compensé par des coûts d'acquisition inférieurs et des gains nets provenant de cessions de filiales, en lien avec la sortie de certains pays.

(en millions d'euros)	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)

Le **résultat d'exploitation** s'établit ainsi à 1 059 millions d'euros, en hausse de + 6,2 %.

Les **charges financières nettes** augmentent de 10 millions d'euros cette année pour atteindre 100 millions d'euros ; cela s'explique par des intérêts de retard reçus durant l'exercice précédent de l'État français, au titre du remboursement d'impôts sur les dividendes d'un montant de 7 millions d'euros. Le solde provient du niveau d'endettement supérieur lié à l'acquisition de Centerplate en janvier 2018 ainsi qu'au programme de rachat d'actions et à son refinancement l'année dernière. Une nouvelle obligation à 9 ans en livre sterling a été émise en juin 2019, compensant partiellement le remboursement d'une tranche de l'USPP 2014 en mars 2019. Ces opérations, bien qu'elles aient réduit le financement à court terme du Groupe en bons de trésorerie à des taux d'intérêt négatifs, préservent l'échéance moyenne de la dette au-dessus de 5 ans et fournissent une couverture pour le flux de trésorerie en livres sterling. Le coût pondéré de la dette est de 2,6 % au 31 août 2019, contre 2,5 % à la clôture de l'exercice 2017-2018.

Le **taux effectif d'impôt** à 29,0 % revient à un niveau plus normal après le taux exceptionnel de 27,1 % au cours de l'exercice 2017-2018, qui avait bénéficié du remboursement de la contribution de 3 % sur les dividendes distribués au cours de la période 2013-2017 en France. Ce taux reflète maintenant pleinement l'impact positif de la réduction du taux d'imposition aux États-Unis.

La **quote part dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence** ressort à 4 millions d'euros. Le résultat attribué aux intérêts sans contrôle s'établit à 21 millions d'euros, après 13 millions d'euros l'année précédente, notamment en raison de la contribution de la joint-venture qui gère la Coupe du monde de rugby.

Par conséquent, le **résultat net part du Groupe** s'établit à 665 millions d'euros, en hausse de + 2,2 %. Le **résultat net ajusté** s'élève à 765 millions d'euros, en hausse de + 8,3 %, ou + 7,8 % hors effet de change, ajusté des autres produits et charges opérationnels à un taux d'imposition normalisé.

Bénéfice net par action

Le BPA publié s'établit à 4,56 euros, en hausse de + 3,6 %. L'augmentation de 160 pbs par rapport à la variation du résultat net est due à l'effet du rachat d'actions propres de 300 millions d'euros effectué au cours de l'exercice précédent. Par conséquent, le nombre d'actions diminue, avec un nombre moyen pondéré d'actions à 145 721 534, contre 148 077 776 au cours de l'exercice 2017-2018.

Le **BPA ajusté par action** s'élève à 5,25 euros, en hausse de + 10,1 %.

Proposition de dividende

Lors de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 21 janvier 2020, le Conseil d'Administration recommandera un dividende de 2,90 euros par action pour l'exercice 2018-2019, en hausse de + 5,5 % par rapport à l'exercice précédent, reflétant l'augmentation du bénéfice net par action de + 3,6 %. Cette proposition reflète la confiance du Conseil dans la stratégie du Groupe. En conséquence, le taux de distribution sera de 64 %, soit 55 % sur le bénéfice net par action ajusté.

Situation financière du Groupe

Variation des flux de trésorerie

Les variations des flux de trésorerie sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2018-2019	2017-2018
Autofinancement	1 139	1 140
Variation du BFR hors variation des actifs financiers des Services Avantages & Récompenses*	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 de change)	(150)	(316)
(Augmentation)/réduction de l'endettement net	47	(648)

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

L'autofinancement est stable à 1 139 millions d'euros, par rapport à un niveau exceptionnellement élevé l'année dernière en raison de la forte réduction des impôts payés et de la baisse des frais financiers nets. L'amélioration du besoin en fonds de roulement de 182 millions d'euros reste forte, dopée par l'impact temporaire à fin août extrêmement favorable de la Coupe du monde de rugby et par la croissance des activités et l'amélioration continue de la gestion de trésorerie opérationnelle dans l'ensemble du Groupe.

Les investissements opérationnels nets, y compris les investissements clients, s'élèvent à 415 millions d'euros, soit 1,9 % du chiffre d'affaires contre 1,4 % pour l'exercice précédent. Cette hausse reflète une augmentation des investissements informatiques, liée à la mise à niveau de certains systèmes, une croissance significative en Éducation, ainsi qu'un niveau plus élevé requis pour soutenir les efforts de fidélisation en Sports & Loisirs, en particulier chez Centerplate, en Amérique du Nord. Comme annoncé précédemment, ce taux devrait augmenter au cours des prochaines années pour atteindre 2,5 %, à mesure de l'amélioration de la fidélisation et du développement en Éducation et en Sports & Loisirs.

Le flux de trésorerie disponible atteint 907 millions d'euros, une performance forte malgré l'augmentation significative des investissements opérationnels nets. Les performances de l'année précédente ont été dopées par une réduction significative des impôts payés, liée au remboursement d'impôt exceptionnel en France et à la baisse du taux d'imposition américain. Par conséquent, le taux de cash conversion atteint 136 % contre 165 % au cours de l'exercice 2017-2018.

Les acquisitions et cessions nettes de filiales atteignent 301 millions d'euros, contre un montant particulièrement élevé de 697 millions d'euros l'année précédente, reflétant notamment l'acquisition de Centerplate pour un montant total de 610 millions d'euros. Après prise en compte des paiements de dividendes pour 403 millions d'euros, et les autres variations, principalement dues aux effets de change et aux changements de périmètre. La dette nette consolidée a baissé de 47 millions d'euros au cours de l'année, pour s'établir à 1 213 millions d'euros au 31 août 2019.

Acquisitions de la période

Au cours de l'exercice 2018-2019, compte tenu de l'accent mis sur l'accélération de la croissance sur site et le redressement de l'Amérique du Nord, les acquisitions ont été principalement axées sur :

- L'Aide à domicile avec l'entrée sur les marchés brésilien et norvégien via Pronep et Prima Omsorg et la densification de notre présence au Royaume-Uni, en France et aux États-Unis avec, respectivement, The Good Care Group, Domicil+ et des franchises, et l'entrée sur le marché asiatique ;
- La Garde d'enfants avec une forte augmentation de la taille en France à travers l'acquisition de Crèches de France et une entrée sur le marché allemand grâce à Elly & Stoffl.
- Les autres acquisitions comprennent un renforcement de la position du Groupe en Éducation au Royaume-Uni avec Alliance in Partnership et le développement de services de restauration en Suisse avec l'acquisition de Novae.

Bilan synthétique Groupe au 31 août 2019

(en millions d'euros)	AU 31 AOÛT 2019	AU 31 AOÛT 2018	(en millions d'euros)	AU 31 AOÛT 2019	AU 31 AOÛT 2018
Actif non courant	9 455	7 944	Capitaux propres	4 456 ¹	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/ EBITDA)	0,9	1,0

Au 31 août 2019, la dette nette s'élève à 1 213 millions d'euros et représente un taux d'endettement de 27 %, contre 38 % au 31 août 2018. Le ratio d'endettement net de 0,9 est légèrement inférieur à la fourchette cible du Groupe (entre 1 et 2).

La situation financière du Groupe reste solide avec des flux de trésorerie couvrant les investissements, les acquisitions et le dividende. Par conséquent, le taux d'endettement et le ratio d'endettement net se sont améliorés. Au cours de l'année, le Groupe a continué d'allonger la maturité de sa dette via l'émission d'une nouvelle obligation pour 250 millions de livres sterling (276 millions d'euros), le remboursement de la première tranche de l'USPP 2014 pour 150 millions de dollars américains (132 millions d'euros) et une réduction de 100 millions d'euros des bons de trésorerie émis.

À la clôture de l'exercice 2018-2019, le Groupe dispose de lignes de crédit bancaires non utilisées totalisant 1,8 milliard d'euros et d'une trésorerie opérationnelle s'élevant à 2 866 millions d'euros (dont 678 millions d'euros de fonds réservés, 442 millions d'euros d'actifs financiers et 35 millions d'euros de découvert bancaire). Il est à noter que la trésorerie opérationnelle inclut 2 136 millions d'euros pour l'activité Services Avantages & Récompenses.

¹ Le plus gros impact reflète la réévaluation de certains actifs financiers lié à la première application d'IFRS 9.

Définitions des indicateurs alternatifs de performance

Ratios financiers

		EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
Taux d'endettement net	Dettes financières ⁽¹⁾ – trésorerie opérationnelle ⁽²⁾	27,0 %	37,9 %
	Capitaux propres et intérêts minoritaires		
Ratio d'endettement net	Dettes financières ⁽¹⁾ – trésorerie opérationnelle ⁽²⁾	0,9	1,0
	Résultat opérationnel avant dépréciations et amortissements (EBITDA) ⁽³⁾		
Capacité de remboursement des emprunts	Dettes financières	3,6 années	3,5 années
	Autofinancement		
Indépendance financière	Dettes financières non courantes	86,9 %	106,3 %
	Capitaux propres et intérêts minoritaires		
Rendement des capitaux propres	Part du Groupe dans le résultat net	17,6 %	24,7 %
	Part du Groupe dans les capitaux propres hors résultat		
Retour sur capitaux employés (ROCE)	Résultat opérationnel après impôt ⁽⁴⁾	15,5 %	16,4 %
	Capitaux employés ⁽⁵⁾		
Couverture des charges d'intérêts	Résultat opérationnel	11,6	12,6
	Coût de l'endettement net		

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

		EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2017-2018
⁽¹⁾ Dettes financières	Dettes financières non courantes	3 909	3 537
	+ dettes financières courantes hors découverts bancaires	183	421
	- instruments financiers dérivés à l'actif	(12)	(18)
		4 079	3 940
⁽²⁾ Trésorerie opérationnelle	Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 781	1 666
	+ actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	1 120	1 042
	- découverts bancaires	(35)	(28)
		2 866	2 680
⁽³⁾ Résultat opérationnel avant dépréciations et amortissements (EBITDA)	Résultat opérationnel	1 059	997
	+ dépréciations et amortissements	365	317
		1 424	1 314
⁽⁴⁾ Résultat opérationnel après impôt	Résultat opérationnel	1 059	997
	Taux effectif d'impôt	29,0 %	27,1 %
		753	727
⁽⁵⁾ Capitaux employés	Immobilisations corporelles	684	619
	+ Goodwill	6 158	5 664
	+ autres immobilisations incorporelles	801	704
	+ investissements clients	626	558
	+ besoin en fonds de roulement hors actifs financiers et fonds réservés de l'activité Services Avantages et Récompenses	(3 408)	(3 104)
		4 861	4 441

Coût pondéré de la dette

Le coût pondéré de la dette est calculé en fin de période et correspond à la moyenne pondérée du taux de financement sur la dette financière (incluant les instruments dérivés et les bons de trésorerie) et les soldes de *cash-pooling* en fin de période.

Croissance hors effet de change

L'effet de change est déterminé en appliquant les taux de change moyens de l'exercice précédent aux montants de l'exercice en cours, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation pour lesquelles tous les chiffres sont convertis au dernier taux de clôture pour les deux périodes lorsque l'impact est important.

De ce fait, pour le calcul de la croissance interne des Services sur site en Argentine, les montants en peso argentin pour les exercices 2018-2019 et 2017-2018 ont été convertis au taux de change de 1 EUR = 63,975 ARS contre 44,302 ARS pour l'exercice 2017-2018.

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 1^{er} 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, tous les chiffres sont convertis au dernier taux de clôture pour les deux périodes. De ce fait, pour le calcul de la croissance interne des Services sur site en Argentine, les montants en peso argentin pour les exercices 2018-2019 et 2017-2018 ont été convertis au taux de change de 1 EUR = 63,975 ARS contre 44,302 ARS pour l'exercice 2017-2018.

Endettement net

L'endettement net correspond aux emprunts du Groupe à la date du bilan diminués de la trésorerie opérationnelle.

Liquidités générées par les opérations (LGO)

Veillez vous reporter à la section Situation financière du Groupe.

Marge d'exploitation

La marge d'exploitation est le résultat d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires.

Marge d'exploitation à taux constant

Marge d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires calculée en convertissant les chiffres de l'exercice 2018-2019 aux taux de l'exercice 2017-2018, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation.

Résultat net ajusté

Le résultat net ajusté présente un résultat net excluant les éléments significatifs inhabituels et/ou peu fréquents de l'exercice. Il correspond par conséquent au résultat net revenant au Groupe, exclusion faite des autres produits et charges opérationnels ainsi que des éléments non récurrents significatifs inclus dans les charges financières nettes et dans l'impôt sur les résultats, le cas échéant.

Résultat net ajusté par action

Le résultat net ajusté par action correspond au résultat net ajusté divisé par le nombre moyen d'actions.

Volume d'émissions

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

2

**COMPTES CONSOLIDÉS
AU 31 août 2019**

Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2018-2019	2017-2018
Chiffre d'affaires	21 954	20 407
Coût des ventes	(18 756)	(17 320)
Marge brute	3 198	3 087
Charges administratives et commerciales	(2 000)	(1 963)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	2	4
Résultat d'exploitation	1 200	1 128
Autres produits opérationnels	11	10
Autres charges opérationnelles	(152)	(141)
Résultat opérationnel	1 059	997
Produits financiers	44	46
Charges financières	(144)	(136)
Quote-part dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence	4	2
Résultat avant impôt	963	909
Impôt sur les résultats	(277)	(245)
Résultat net	686	664
Dont :		
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	21	13
PART REVENANT AU GROUPE	665	651
Résultat part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	4,56	4,40
Résultat part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i>	4,50	4,34

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2018-2019	2017-2018
Résultat de l'ensemble consolidé	686	664
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	190	(245)
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	(7)	(1)
Éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat		
Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies	4	79
Variation de la juste valeur des actifs financiers réévalués par le biais des autres éléments du résultat global	175	
Impôts sur les autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(5)	(13)
Total des autres éléments du résultat global après impôts	354	(180)
RESULTAT GLOBAL	1 040	485
Dont :		
Part revenant au Groupe	1 021	471
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	19	14

État consolidé de la situation financière

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	AU 31 AOÛT 2019	AU 31 AOÛT 2018
ACTIF NON COURANT		
Immobilisations corporelles	684	619
Ecarts d'acquisition	6 158	5 664
Autres immobilisations incorporelles	801	704
Investissements clients	626	558
Participations dans les entreprises mises en équivalence	62	83
Actifs financiers non courants	999	190
Instruments financiers dérivés actifs	5	3
Autres actifs non courants	20	18
Impôts différés	99	105
Total actif non courant	9 455	7 944
ACTIF COURANT		
Actifs financiers courants	58	36
Instruments financiers dérivés actifs	7	15
Stocks	294	280
Créances d'impôt	125	176
Clients et autres créances	4 626	4 121
Fonds réservés et actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	1 120	1 042
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 781	1 666
Total actif courant	8 012	7 336
TOTAL DE L'ACTIF	17 467	15 280

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	AU 31 AOÛT 2019	AU 31 AOÛT 2018
CAPITAUX PROPRES		
Capital	590	590
Primes d'émission	248	248
Réserves et résultats non distribués	3 618	2 445
Capitaux propres – Part du Groupe	4 456	3 283
Participations ne donnant pas le contrôle	42	45
Total capitaux propres	4 498	3 328
PASSIF NON COURANT		
Emprunts et dettes financières	3 902	3 537
Instruments financiers dérivés passifs	7	-
Avantages au personnel	403	389
Autres passifs non courants	171	190
Provisions	88	88
Impôts différés	151	126
Total passif non courant	4 722	4 330
PASSIF COURANT		
Découverts bancaires	35	28
Emprunts et dettes financières	182	420
Instruments financiers dérivés passifs	0	1
Dettes d'impôt	99	98
Provisions	58	73
Fournisseurs et autres dettes	4 892	4 222
Chèques et Cartes de Services à rembourser	2 981	2 780
Total passif courant	8 247	7 622
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES	17 467	15 280

Tableau de flux de trésorerie consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2018-2019	20167-2018
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE		
Résultat opérationnel des sociétés intégrées	1 057	993
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité		
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	365	317
Provisions	(39)	(15)
Résultat net d'impôt des cessions et autres éléments sans impact trésorerie	37	20
Produits des participations	10	19
Intérêts payés	(129)	(117)
Intérêts encaissés	42	51
Impôts payés	(204)	(128)
Autofinancement	1 139	1 140
Variation du BFR lié à l'activité	129	(7)
Variation des stocks	(3)	(6)
Variation des clients et autres créances	(384)	(160)
Variation des fournisseurs et autres dettes	406	193
Variation des Chèques et Cartes de Services à rembourser	164	194
Variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages et Récompenses	(53)	(228)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité	1 268	1 133
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations	(400)	(329)
Cessions d'immobilisations	17	31
Variation des investissements clients	(31)	11
Variation des actifs financiers et participations mises en équivalence	(94)	(40)
Acquisitions de filiales	(308)	(683)
Cessions de filiales	7	11
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(809)	(1 000)
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(403)	(411)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(19)	(13)
Achats d'actions propres	(11)	(371)
Cessions d'actions propres	4	25
Augmentation de capital	1	1
Variation des participations ne donnant pas le contrôle	(1)	(5)
Émissions d'emprunts et dettes financières	278	645
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(257)	(215)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(408)	(345)
VARIATION DE TRESORERIE	(52)	(212)
Incidence des différences de change et autres	(58)	(130)
Trésorerie à l'ouverture	1 638	1 980
TRESORERIE A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	1 746	1 638

Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	NOMBRE D' ACTIONS	CAPITAL D'ÉMISSION	PRIMES D'ÉMISSION	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 2018	147 454 887	590	248	3 375	(930)	3 283	45	3 328
Ajustements liés à la première application d'IFRS 9 et d'IFRS 15				530		530		530
Capitaux propres au 1^{er} septembre 2018	147 454 887	590	248	3 905	(930)	3 813	45	3 858
Résultat net				665		665	21	686
Autres éléments du résultat global nets d'impôts				166	190	356	(2)	354
Résultat global				831	190	1 021	19	1 040
Dividendes versés				(403)		(403)	(22)	(425)
Réduction de capital par annulation d'actions propres								
Actions propres				(7)		(7)		(7)
Paiements fondés sur les actions (nets d'impôts)				33		33		33
Variation de pourcentage d'intérêt sans perte ou gain de contrôle				(5)		(5)	0	(5)
Autres variations				4		4	0	4
Capitaux propres au 31 août 2019	147 454 887	590	248	4 358	(740)	4 456	42	4 498

Variation des capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	NOMBRE D' ACTIONS	PRIMES CAPITAL D'ÉMISSION	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 2017	150 830 449	603	534	3 084	(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				(10)		(10)	0	(9)
Capitaux propres au 31 août 2018	147 454 887	589	248	3 375	(930)	3 283	45	3 328