



AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE VIE

Avis de convocation
Assemblée Générale Ordinaire - 12 janvier 2021


SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

SOMMAIRE

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 12 JANVIER 2021	4
CHIFFRES CLÉS	5
RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2019-2020	6
RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	21
GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	22
ADMINISTRATEURS PROPOSÉS AU RENOUVELLEMENT ET À LA NOMINATION	24
RÉMUNÉRATIONS	29
EXPOSÉ DES MOTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS	47
RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	56
DEMANDE D'INSCRIPTION A L'E-CONVOCATION	67
DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES	69

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 12 JANVIER 2021

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice 2019-2020.
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2019-2020.
3. Affectation du résultat de l'exercice 2019-2020.
4. Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Bellon pour une durée de trois (3) ans.
5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Nathalie Bellon-Szabo pour une durée de trois (3) ans.
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Françoise Brougher pour une durée de trois (3) ans.
7. Nomination de Federico J. González Tejera en qualité de nouvel administrateur pour une durée de trois (3) ans.
8. Renouvellement du mandat de la société KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes.
9. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019-2020 mentionnées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce.
10. Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019-2020 à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration.
11. Approbation des éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019-2020 à M. Denis Machuel, Directeur Général.
12. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs.
13. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à la Présidente du Conseil d'Administration.
14. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général.
15. Autorisation à donner au Conseil d'Administration aux fins d'opérer sur les actions de la Société.
16. Pouvoirs en vue des formalités.



Au service de la qualité de vie

Créé en 1966 par Pierre Bellon, Sodexo est le leader mondial des services de Qualité de Vie, facteur essentiel de performance des individus et des organisations.

Sodexo est la seule entreprise au monde à proposer à ses clients une offre unique de Services sur Site, de Services Avantages & Récompenses et de Services aux Particuliers et à Domicile, fruit de plus de 50 ans d'expérience.

Être au service de la qualité de vie, c'est donner du sens et de la valeur à toutes les étapes de la vie, par des services de restauration, d'accueil, de propreté, d'entretien et de maintenance technique, des services et programmes stimulant l'engagement des collaborateurs, des solutions simplifiant et optimisant la gestion des déplacements et des frais professionnels, et des services d'aide à domicile, de crèches et de conciergerie.

Les services de Sodexo contribuent à la performance de ses clients et à la satisfaction des consommateurs, tout en favorisant l'épanouissement de ses équipes et le développement économique, social et environnemental des communautés avec lesquelles le Groupe interagit.

Chiffres clés au 31 août 2020

Au cours de l'exercice 2019-2020, Sodexo a fait face à une baisse inédite de son activité au second semestre du fait de la pandémie de Covid-19, impactant significativement ses performances financières, boursières et les effectifs de l'entreprise. Partout, les équipes de Sodexo sont pleinement mobilisées pour préserver la santé et la sécurité de tous. Le Groupe reste confiant quant à la solidité de sa situation financière, de sa position sur le marché et à ses perspectives positives à moyen terme.

19,3

MILLIARDS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
CONSOLIDÉ

420 000

COLLABORATEURS

64

PAYS

100

MILLIONS DE
CONSOMMATEURS
CHAQUE JOUR

1,3

MILLION DE
COMMERÇANTS
AFFILIÉS

1^{er}

EMPLOYEUR PRIVÉ
FRANÇAIS DANS
LE MONDE ⁽¹⁾

80,1 %

DE TAUX
D'ENGAGEMENT DES
COLLABORATEURS ⁽²⁾

N° 1

DE SON SECTEUR D'ACTIVITÉ
DANS LE DOW JONES
SUSTAINABILITY INDEX (DJSI) ⁽³⁾
ET LE SAM SUSTAINABILITY
YEARBOOK 2020 ⁽⁴⁾

Source Sodexo

¹ Classement 2020 Forbes Global 2000.

² Enquête d'Engagement 2020 envoyée à 328 547 collaborateurs du Groupe et à laquelle 59 % des collaborateurs ont répondu.

³ Le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) classe les entreprises les plus avancées en matière de développement durable dans le monde. Il est calculé conjointement par Standard & Poor's Dow Jones Indices et SAM.

⁴ Le *Sustainability Yearbook de SAM*, publication de référence au niveau mondial en matière de responsabilité d'entreprise, évalue plus de 2 600 entreprises en fonction d'indicateurs économiques, sociaux, environnementaux et financiers.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2019-2020

Faits marquants de l'exercice 2019-2020 Une histoire en deux temps

Un 1^{er} semestre 2019-2020 conforme à l'agenda stratégique « Focus sur la Croissance » et aux objectifs

Au 1^{er} semestre 2019-2020, la croissance interne est solide, et atteint + 3,2 %. La croissance interne des Services sur Site s'élève à + 3,2 %, avec une fidélisation clients et un développement commercial stables, et une forte croissance des ventes sur sites existants, soutenue par la Coupe du Monde de Rugby. La croissance interne des Services Avantages & Récompenses augmente de + 4 %, la performance élevée en Europe étant compensée par la faiblesse du Brésil. La marge d'exploitation est stable à 5,9 % et le bilan reste solide malgré une augmentation des investissements et d'un flux de trésorerie négatif, traditionnel du 1^{er} semestre.

La performance du semestre est conforme aux objectifs annuels : une croissance interne de + 4 % du Groupe, incluant les Jeux Olympiques d'été, et la marge d'exploitation stable à 5,5 %.

L'agenda stratégique « Focus sur la Croissance » était en cours de déploiement dans toutes ses dimensions, axé sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, permettant ainsi de continuer à réinvestir dans la croissance. Les projets visant à adopter une approche centrée sur le client et le consommateur se sont concrétisés avec la mise en place d'un nouveau CRM qui a revitalisé les équipes de vente et le lancement du premier MSDC (Centres de Distribution Marketing et Ventes) en Amérique du Nord. Aspire a été déployé, dans le cadre du programme de développement des talents, et a suscité un fort intérêt de la part des 50 000 managers concernés. Le programme WasteWatch a été déployé sur 291 sites et notre partenariat avec WWF, qui apporte un soutien technique à nos programmes de responsabilité d'entreprise, a été renouvelé. Le Groupe a continué d'être reconnu par différents publics, en étant notamment inclus dans l'indice Bloomberg Gender-Equality, ainsi qu'en étant désigné leader du secteur d'activité par le Dow Jones Sustainability Index (DJSI) pour la 15^e année consécutive, et en se joignant à l'initiative de The Valuable 500 qui place le handicap à l'ordre du jour des entreprises.

Le virus du Covid-19 est ensuite apparu, d'abord en Chine, où Sodexo a été immédiatement mobilisé. L'expérience acquise lors de cette exposition dans la région a ensuite été rapidement transférée à l'Europe et l'Amérique du Nord à mesure que la pandémie s'est propagée à travers le monde.

Un 2nd semestre 2019-2020 significativement impacté par le Covid-19

Au fur et à mesure de la propagation de la pandémie dans le monde entier, la priorité du Groupe a d'abord été d'assurer la sécurité de l'ensemble de ses collaborateurs, puis de mettre en

œuvre un ensemble de mesures rigoureuses pour protéger ses résultats :

1. la gestion proactive de la main-d'œuvre en utilisant tous les programmes de soutien gouvernementaux existants et en adaptant le nombre d'employés lorsque ces dispositions n'existaient pas ;
2. le contrôle strict de la trésorerie en entretenant un dialogue permanent avec les clients, en reportant les investissements, projets et fusions-acquisitions non essentiels, en surveillant quotidiennement la trésorerie et en assurant la parfaite conformité aux politiques de *cash pooling* ;
3. la surveillance constante de notre chaîne d'approvisionnement afin de sécuriser l'accès aux matières premières et équipements de protection individuelle et de réduire rapidement les stocks quand cela était nécessaire.

La croissance interne du chiffre d'affaires du 2nd semestre 2019-2020 recule de - 27,5 %, avec un 3^e trimestre à - 36 % ajusté des 2 premières semaines non impactées par le confinement et un 4^e trimestre à - 24,9 %, reflétant une nette tendance à l'amélioration jusqu'à septembre 2020.

L'impact sur le résultat d'exploitation de la baisse du chiffre d'affaires s'établit à 21,2 % à taux constant, dans la fourchette des hypothèses entre 20 à 23 % fournies par le Groupe en juillet 2020.

Au cours du 2nd semestre, les liquidités générées par les opérations sont solides à 465 millions d'euros, hors indemnités de remboursement anticipé des emprunts USPP, bien supérieur à la fourchette des hypothèses entre -200 millions d'euros et 200 millions d'euros.

Rise with Sodexo

Après avoir mis en place les mesures nécessaires pour protéger nos collaborateurs, nos consommateurs et notre trésorerie, et en tirant les leçons de l'expérience vécue lors de la reprise des activités en Asie, les équipes et les experts de Sodexo ont rapidement identifié les éléments clés pour aider les clients à proposer un environnement sûr et accueillant à leurs salariés à la fin de leur confinement. Ce programme « rise with Sodexo » repose sur l'intégration des activités Services sur Site, Services Avantages & Récompenses et Services aux Particuliers et à Domicile, intégrant plus de 40 services essentiels, adaptés spécifiquement aux besoins de chaque client. Ces services incluent le nettoyage et la désinfection, le contrôle de la qualité de l'air, des offres diversifiées de restauration, des services de réorganisation des espaces de travail pour assurer la distanciation sociale pour les personnes revenant sur site, ainsi que des cartes repas, des services de conciergerie virtuelle et des services de livraison de repas pour ceux qui restent en télétravail.

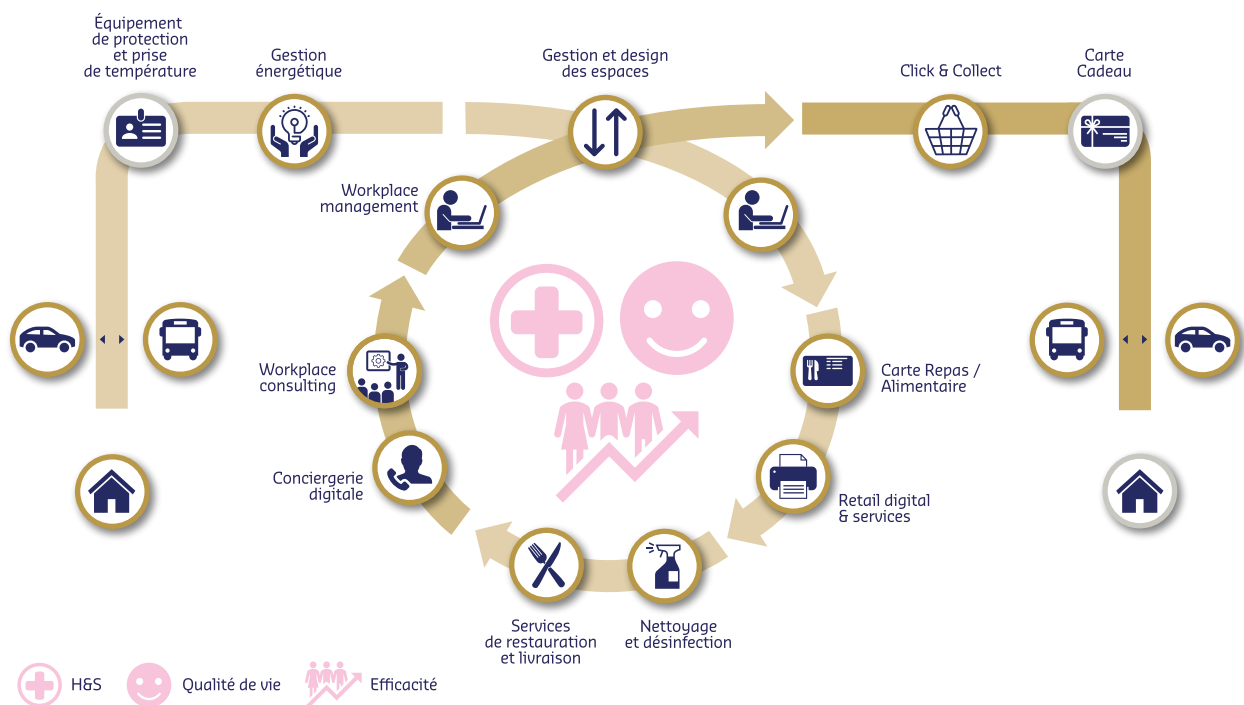


Pour s'assurer que l'ensemble de ces protocoles sont sûrs et garantir cela aux clients et aux consommateurs :

- Sodexo a créé un nouveau **Conseil Médical Consultatif**, composé d'experts du monde entier en épidémiologie, médecine générale, nutrition, médecine du travail et santé comportementale, ainsi qu'en planification et gestion des pandémies afin d'accompagner l'élaboration de nouveaux protocoles et normes, notamment pour ses services liés au Covid-19 déployés dans le monde entier. Ce Conseil propose une orientation technique et une validation des protocoles sanitaires et de sécurité ;
- Sodexo s'est associé à **Bureau Veritas** pour mettre en œuvre un **Label certifiant les procédures et services proposés par Sodexo**, gage de qualité supplémentaire quant aux mesures sanitaires prises par les organisations dans le cadre de leur réouverture post-confinement.

Afin d'accompagner « rise with Sodexo », Sodexo a réaffirmé **cinq engagements clés en matière de responsabilité sociétale** pour une reprise économique plus durable et plus écologique :

- poursuivre le déploiement du programme de réduction des déchets alimentaires WasteWatch ;
- maintenir les efforts de réduction des articles en plastique à usage unique et des déchets plastiques ;
- donner accès à une alimentation durable et à des repas « à faible émission de carbone » ;
- promouvoir un approvisionnement durable et responsable ;
- améliorer la formation environnementale de ses collaborateurs.



Contribuer à un meilleur avenir

Conformément à sa feuille de route **Better Tomorrow 2025**, Sodexo s'emploie à renforcer son engagement et ses performances en matière de responsabilité d'entreprise.

- Sodexo est ainsi **la première entreprise mondiale de services alimentaires à lier son financement à la prévention du gaspillage alimentaire**.
- Grâce à un partenariat renouvelé avec le WWF, Sodexo poursuit son objectif de réduire de 34 % ses émissions de carbone d'ici 2025 (par rapport à 2017) et s'engage à supprimer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement d'ici 2030.
- Sodexo continue d'être reconnu par la communauté financière en figurant **en tête du classement « Sustainability**

Yearbook » de SAM pour la 13^e année consécutive ainsi que dans la **catégorie « or » d'EcoVadis**. Sodexo reste également **le leader de son secteur d'activité dans l'indice Dow Jones Sustainability Index (DJSI)**, pour la 15^e année consécutive. Le Groupe a par ailleurs été inclus dans l'indice **Bloomberg Gender-Equality 2020**, qui reconnaît l'engagement de l'entreprise à faire évoluer les femmes sur le lieu de travail. Sodexo rejoint également l'indice **Euronext® Eurozone ESG Large 80 Index**, reconnaissant ainsi sa capacité à réduire ses émissions et à adapter le modèle économique pour répondre aux risques et opportunités liés à la transition vers une économie à faible émission de carbone.

Évolution au sein du Conseil d'Administration

- Soumitra Dutta, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, a émis le souhait de ne pas être renouvelé dans ses fonctions d'administrateur. Administrateur indépendant au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 19 janvier 2015, Soumitra Dutta a contribué de manière significative aux débats du Conseil et du Comité d'Audit notamment dans les domaines des technologies, du digital et de la stratégie.
- Par conséquent, le Conseil d'Administration proposera à la prochaine Assemblée Générale la nomination de Federico J. González Tejera, en qualité d'administrateur indépendant pour une durée de trois ans. De nationalité espagnole, Federico J. González Tejera est Directeur Général de Radisson Hotel Group. Ayant occupé différents postes de Direction Générale dans plusieurs multinationales, notamment dans le secteur de l'hôtellerie, il apportera au Conseil sa vision stratégique ainsi que sa solide culture consommateur.
- Lors de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, les actionnaires seront également invités à renouveler les mandats de Sophie Bellon, Nathalie Bellon-Szabo et Françoise Brougher.
 - Sophie Bellon est administratrice non-indépendante au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 26 juillet 1989 et Présidente du Conseil d'Administration depuis le 26 janvier 2016. Elle apporte au Conseil et au Groupe sa connaissance approfondie de Sodexo. Première ambassadrice du Groupe, elle intervient dans de nombreuses instances pour valoriser l'entreprise, ses services de Qualité de Vie et sa mission. Sophie Bellon est mobilisée pour garantir la bonne gouvernance du Groupe et pleinement impliquée dans les travaux du Conseil, avec un taux de participation aux réunions du Conseil d'Administration de 100 % depuis plus de dix ans.
 - Nathalie Bellon-Szabo est administratrice non-indépendante au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 26 juillet 1989, membre du Comité Exécutif du Groupe et Directrice Générale du segment Sports & Loisirs au niveau mondial depuis le 19 juin 2018. Elle apporte au Conseil sa connaissance approfondie de Sodexo et de ses opérations ainsi que son expérience et sa contribution dans les services de Qualité de Vie. Au cours de son mandat actuel, le taux moyen de sa participation aux réunions du Conseil d'Administration est de 97 %.
 - Françoise Brougher est administratrice indépendante au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 23 janvier 2012. Elle apporte au Conseil son expérience internationale, notamment aux États-Unis, et sa vision stratégique, ainsi que ses compétences en tant que Directrice Générale de sociétés cotées basées aux États-Unis dans le domaine du digital. Ses compétences seront utiles pour permettre à Sodexo de s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs, clients, collaborateurs et fournisseurs. Au cours de son mandat actuel, le taux moyen de sa participation aux réunions du Conseil d'Administration est de 94 %.
 - Véronique Laury sera nommée au sein du Comité d'Audit en remplacement de Soumitra Dutta.
 - Le mandat de Cathy Martin a été reconduit en tant qu'administrateur représentant des employés pour une nouvelle période de trois ans commençant à compter du 12 janvier 2021.
 - Si l'ensemble des résolutions proposées sont approuvées lors de la prochaine Assemblée Générale, la diversité du Conseil restera inchangée avec 70 % de membres indépendants et 60 % de femmes.

Performance de l'exercice 2019-2020

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	31 AOÛT 2020	31 AOÛT 2019	VARIATION	VARIATION À TAUX CONSTANT
Chiffre d'affaires	19 321	21 954	- 12,0 %	- 11,2 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	569	1 200	- 52,6 %	- 49,6 %
MARGE D'EXPLOITATION	2,9 %	5,5 %	- 260 pbs	- 240 pbs
Autres charges opérationnelles	(503)	(141)		
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	65	1 059	- 93,8 %	- 91,1 %
Résultat financier net	(291)	(100)		
Charge d'impôt *	(98)	(277)		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(315)	665		
Bénéfice net par action (en euros)	(2,16)	4,56		
RÉSULTAT NET AJUSTÉ	306	765	- 60,1 %	- 57,1 %
Bénéfice net ajusté par action (en euros)	2,10	5,25	- 60,1 %	

* Le taux effectif d'impôt ajusté pour l'exercice 2019-2020 est de 30,8 % par rapport à 29 % pour l'exercice 2018-2019.

Effet de change

Il convient de préciser que les fluctuations monétaires n'entraînent pas de risques opérationnels dans la mesure où les chiffres d'affaires et les coûts des filiales sont libellés dans les mêmes devises. Cependant, compte tenu du poids des Services Avantages & Récompenses au Brésil et du niveau élevé des

marges par rapport au Groupe, toute baisse du real 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 real brésilien, les marges du Groupe augmentent.

1 €=	TAUX MOYEN 2019-2020	TAUX MOYEN 2018-2019	TAUX MOYEN 2019-2020 VS. 2018-2019	TAUX DE CLÔTURE 2019-2020 AU 31/08/2020	TAUX DE CLÔTURE 2018-2019 AU 31/08/2019	TAUX DE CLÔTURE 31/08/2020 VS. 31/08/2019
Dollar US	1,115	1,134	+ 1,7 %	1,194	1,104	- 7,6 %
Livre sterling	0,876	0,885	+ 1,0 %	0,896	0,906	+ 1,1 %
Real brésilien	5,255	4,384	- 16,6 %	6,474	4,588	- 29,1 %

L'effet de change le plus important cette année est la baisse du real brésilien de 16,6 % au cours de l'année, avec une baisse particulièrement forte au cours du 2nd semestre. L'impact sur le

chiffre d'affaires du Groupe est relativement faible, comparé à l'impact sur le résultat d'exploitation dû à la rentabilité plus élevée des Services Avantages & Récompenses, en particulier au Brésil.

Sodexo exerçant ses activités dans 64 pays, la proportion des devises les plus significatives dans le chiffre d'affaires et dans le résultat d'exploitation est la suivante :

(EXERCICE 2019-2020)	% DU CHIFFRE D'AFFAIRES	% DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION
Dollar US	40 %	59 %
Euro	24 %	- 38 %
Livre sterling	9 %	14 %
Real brésilien	5 %	30 %

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 où 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 2019-2020 et 2018-2019 ont été convertis au taux de change de 1 EUR = 87,865 ARS contre 63,975 ARS pour l'exercice 2018-2019.

Chiffre d'affaires

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT

CHIFFRES D'AFFAIRES PAR SEGMENT (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE	CROISSANCE INTERNE	CROISSANCE EXTERNE	EFFET DE CHANGE	VIATION TOTALE
Entreprises & Administrations	10 265	11 577	- 12,1 %	- 10,3 %	+ 0,4 %	- 1,4 %	- 11,3 %
Santé & Seniors	4 815	5 210	- 6,6 %	- 9,4 %	+ 1,7 %	+ 0,1 %	- 7,6 %
Éducation	3 475	4 280	- 18,9 %	- 20,4 %	+ 0,5 %	+ 1,0 %	- 18,8 %
SERVICES SUR SITE	18 554	21 067	- 12,1 %	- 12,1 %	+ 0,7 %	- 0,5 %	- 11,9 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	773	892	- 7,8 %	- 7,8 %	+ 0,2 %	- 5,8 %	- 13,4 %
Élimination	(5)	(4)					
TOTAL GROUPE	19 321	21 954	- 12,0 %	- 12,0 %	+ 0,7 %	- 0,8 %	- 12,0 %

Pour l'exercice 2019-2020, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 19,3 milliards d'euros, en baisse de - 12 % par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est la combinaison d'une solide croissance du chiffre d'affaires au 1^{er} semestre de + 3,2 %, suivie d'une baisse de - 27,5 % au 2nd semestre, alors que la pandémie

de Covid-19 se propageait à travers le monde, affectant la plupart des sites du Groupe, en particulier dans les Écoles et Universités, les services aux Entreprises et Sports & Loisirs au sein du segment Entreprises & Administrations, en particulier en Amérique du Nord et en Europe.

CHIFFRES D'AFFAIRES PAR SEGMENT (en millions d'euros)			CROISSANCE		CROISSANCE	
	S1 2019-2020	S1 2018-2019	INTERNE RETRAITÉE	S2 2019-2020	S2 2018-2019	INTERNE RETRAITÉE
Entreprises & Administrations	6 186	5 645	+ 5,7 %	4 079	5 932	- 29,2 %
Santé & Seniors	2 538	2 552	- 2,0 %	2 276	2 658	- 11,1 %
Éducation	2 528	2 420	+ 2,4 %	947	1 860	- 47,2 %
SERVICES SUR SITE	11 252	10 617	+ 3,2 %	7 302	10 450	- 27,8 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	443	430	+ 4,0 %	330	462	- 18,8 %
Élimination	(3)	(2)		(2)	(2)	
TOTAL GROUPE	11 692	11 045	+ 3,2 %	7 629	10 909	- 27,5 %

La plupart des segments et des activités ont été impactés par la pandémie au cours du 2nd semestre, en fonction du nombre de fermetures de sites, certains plus que d'autres.

CROISSANCE INTERNE	RÉALISÉ 2019-2020			
	T3	TENDANCE T3	T4	S2
Entreprises & Administrations	- 28,5 %	- 34 %	- 29,8 %	- 29,2 %
Dont Services aux Entreprises	- 27 %	- 32 %	- 25 %	- 26 %
Dont Sports & Loisirs	- 84 %	- 100 %	- 91 %	- 88 %
Santé & Seniors	- 12,9 %	- 15 %	- 9,1 %	- 11,1 %
Éducation	- 53,9 %	- 65 %	- 35,7 %	- 47,2 %
Dont Écoles	- 48 %	- 58 %	- 23 %	- 39 %
Dont Universités	- 59 %	- 71 %	- 48 %	- 55 %
Services sur Site	- 30,1 %	- 36 %	- 25,4 %	- 27,8 %
Services Avantages & Récompenses	- 22,8 %	- 27 %	- 15,1 %	- 18,8 %
Groupe	- 29,9 %	- 36 %	- 24,9 %	- 27,5 %

SERVICES SUR SITE

Le chiffre d'affaires des **Services sur Site** diminue de - 12,1 % sur l'année, le 2nd semestre étant en baisse de - 27,8 %. Ce ralentissement est le plus fort jamais enregistré, sévèrement impacté par les fermetures de sites pendant le confinement et par une reprise progressive depuis.

Malgré cette importante perte de chiffre d'affaires, les choix stratégiques que le Groupe a fait au fil des années ainsi que ses investissements ont permis d'assurer une certaine résilience au cours de cette crise.

Au 2nd semestre :

- les services de Facilities Management (40 % du chiffre d'affaires total des Services sur Site) ne diminuent que de - 1,4 % et les Grands comptes intégrés mondiaux (10 % du chiffre d'affaires des Services sur Site) sont stables, tandis que les services de restauration baissent de - 42,2 % ;
- alors que l'Amérique du Nord et l'Europe baissent respectivement de - 35,9 % et de - 28,4 %, la région Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique (17 % du chiffre d'affaires total des Services sur Site) ne baisse que de - 5,2 % ;
- pour le segment Entreprises & Administrations,
 - les segments Énergie & Ressources et Services aux Gouvernements regroupés (14 % du chiffre d'affaires des Services sur Site) progressent de + 1,3 % au 2nd semestre,
 - la baisse des Services aux Entreprises (25 % du chiffre d'affaires des Services sur Site) se limite à - 26 % en raison de la répartition équilibrée entre les services de Facilities Management et de restauration et entre les consommateurs cols blancs et cols bleus,
- les activités du segment Sports & Loisirs ont très rapidement fermé dès la mi-mars, entraînant des ventes en baisse de - 88 % ;
- en Éducation, et ce malgré leurs fermetures, les écoles sont plus résilientes que les universités en raison d'un nombre important d'administrations locales, en particulier en Amérique du Nord, qui fournissent des repas aux familles dans le besoin ;
- notre répartition d'un tiers de contrats « Cost+ » et deux tiers de contrats « P&L », dans le segment Services aux Entreprises, contribue à atténuer l'impact de la baisse soudaine du chiffre d'affaires ;
- le segment Santé & Seniors (26 % du chiffre d'affaires des Services sur Site) reste résilient, en baisse de seulement - 11,1 % ;
- tous les indicateurs clés ont été impactés :
 - le taux de fidélisation clients à la fin de l'exercice est solide à 93,5 %, en hausse de 20 points de base, ou de 110 points de base retraité des sorties volontaires de certains contrats, et se redresse de 230 points de base en Amérique du Nord. La fidélisation est par ailleurs plus élevée à 95,7 % en termes de marge brute,

- le développement commercial diminue de - 140 points de base à 4,9 %, de nombreux projets ayant été retardés, mais la discipline est maintenue avec une amélioration de 50 points de base de la marge des contrats signés,
- la baisse des ventes sur sites existants est de - 11,9 %, reflétant les baisses significatives de volume dans de nombreux segments, en particulier Sports & Loisirs,

Éducation & Services aux Entreprises tandis que Santé & Seniors, Services aux Gouvernements et Énergie & Ressources restent beaucoup plus résilients compensés par la vente de services additionnels, en particulier des services spécialisés d'hygiène et de nettoyage. Seuls le segment Énergie & Ressources et la région Asie-Pacifique enregistrent une croissance des ventes sur sites existants au cours du 2nd semestre.

SERVICES SUR SITE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	8 036	9 572	- 17,4 %
Europe	7 308	8 129	- 11,9 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	3 210	3 366	+ 2,5 %
TOTAL SERVICES SUR SITE	18 554	21 067	- 12,1 %

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	2 936	4 635	- 35,9 %
Europe	2 919	4 063	- 28,4 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	1 447	1 752	- 5,2 %
TOTAL SERVICES SUR SITE	7 302	10 450	- 27,8 %

Brexit :

En juin 2016, les électeurs britanniques ont voté pour la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. Présent au Royaume-Uni depuis 1988, Sodexo y compte aujourd'hui environ 31 000 collaborateurs. La sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne ne devrait pas impacter les activités du Groupe de manière significative. 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 « no deal » sur les prix et la disponibilité des denrées alimentaires. La croissance de l'activité restera évidemment dépendante de l'évolution du PIB et de l'emploi au sein du pays.

Entreprises & Administrations

CHIFFRE D'AFFAIRES

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	2 518	3 263	- 24,1 %
Europe	4 904	5 371	- 13,3 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	2 843	2 942	+ 3,4 %
TOTAL ENTREPRISES & ADMINISTRATIONS	10 265	11 577	- 12,1 %

La croissance interne du chiffre d'affaires du segment **Entreprises & Administrations** pour l'exercice 2019-2020 s'élève à **10,3 milliards d'euros**, en baisse de - 12,1 %, reflétant une croissance interne de + 3,2 % au 1^{er} semestre et d'une baisse de - 29,2 % au 2nd semestre.

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	860	1 693	- 48,5 %
Europe	1 920	2 715	- 31,6 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	1 299	1 524	- 3,4 %
TOTAL ENTREPRISES & ADMINISTRATIONS	4 079	5 932	- 29,2 %

En **Amérique du Nord**, la croissance interne du 2nd semestre s'établit à - 48,5 %. La région a été particulièrement touchée par une très forte baisse du segment Sports & Loisirs en raison de la fermeture des stades, des centres de congrès et des musées à partir de mars. Le segment Énergie & Ressources a également été impacté par la fermeture de nombreux sites de production en raison de la forte baisse des prix de l'énergie. Les Services aux Entreprises sont plus résilients du fait des services de Facilities Management et de la part des cols bleus qui ont continué à travailler pendant le confinement. Le segment Services aux Gouvernements fait également preuve de résilience, les bases militaires étant restées actives tout au long de la crise, nécessitant davantage de services.

En **Europe**, la croissance interne du chiffre d'affaires du 2nd semestre diminue de - 31,6 % en raison de la baisse significative de Sports & Loisirs et, dans une moindre mesure,

des Services aux Entreprises, pour lesquels la reprise du travail s'effectue progressivement depuis mai. Les segments Services aux Gouvernements et Énergie & Ressources sont très résilients, aidés par une solide activité en services de Facilities Management.

En **Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique**, la croissance interne du chiffre d'affaires s'établit à - 3,4 %. L'activité des Services aux Entreprises diminue en raison de la propagation progressive de la pandémie en Amérique latine et en Inde. L'activité en Chine retrouve une croissance positive sur les derniers mois du 2nd semestre. Énergie & Ressources bénéficie de ventes de services de Facilities Management additionnels solides, notamment de nettoyage et de désinfection, pour protéger les consommateurs de la pandémie, en particulier dans le secteur minier, où les sites sont restés ouverts tout au long de la période.

Santé & Seniors

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	2 950	3 211	- 9,7 %
Europe	1 579	1 678	- 1,7 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	286	321	+ 1,8 %
TOTAL SANTÉ & SENIORS	4 815	5 210	- 6,6 %

La croissance interne du **chiffre d'affaires** du segment **Santé & Seniors** s'élève à **4,8 milliards d'euros**, en baisse de - 6,6 %. Le 1^{er} semestre connaît une baisse de - 2 % en raison de la perte de certains gros contrats et d'une importante sortie de contrat.

Au cours du 2nd semestre, la baisse de 11,1 % est liée à une activité hospitalière courante (hors Covid-19) et de ventes *retail* moindres dans les hôpitaux ainsi qu'une sortie additionnelle de contrat. Le chiffre d'affaires du segment Seniors reste stable.

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	1 394	1 639	- 14,6 %
Europe	760	842	- 3,9 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	122	177	- 9,4 %
TOTAL SANTÉ & SENIORS	2 276	2 658	- 11,1 %

En **Amérique du Nord**, la croissance interne du 2nd semestre s'établit à - 14,6 %, impactée par la baisse des activités hospitalières hors Covid-19 et des ventes *retail* dans les hôpitaux et certaines pertes et sorties de contrat, notamment une nouvelle sortie de contrat au 4^e trimestre. L'activité Seniors est stable.

En **Europe**, la croissance interne est plus résiliente, en baisse de - 3,9 %. Les services de restauration diminuent de façon significative et ne montrent aucun signe de reprise au cours de la période. Cependant, la croissance revient au 4^e trimestre

grâce à la solidité des ventes additionnelles de nouveaux services d'hygiène liés au Covid-19 et à un contrat important pour les centres de tests rapides au Royaume-Uni. L'activité Seniors est résiliente au cours des deux trimestres et s'améliore en juillet et en août.

En **Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique**, la croissance interne du chiffre d'affaires s'établit à - 9,4 %, se détériorant tout au long du 2nd semestre à mesure que la pandémie s'est propagée en Amérique latine et en Inde.



Éducation

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	2 569	3 098	- 18,5 %
Europe	824	1 079	- 20,1 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	81	102	- 20,3 %
TOTAL ÉDUCATION	3 475	4 280	- 18,9 %

Pour l'exercice 2019-2020, la croissance interne du chiffre d'affaires du segment **Éducation** s'établit à **3,5 milliards d'euros**, en baisse de - 18,9 %. Alors que le 1^{er} semestre connaît une hausse de + 2,4 %, le 2nd semestre baisse de - 47,2 %, fortement impacté par la fermeture de la plupart des sites à

travers le monde. Les services de restauration diminuent de plus de moitié, le reste étant principalement lié aux efforts des autorités locales pour fournir des repas aux familles malgré la fermeture des écoles. Les services de Facilities Management sont beaucoup plus résilients.

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE RETRAITÉE
Amérique du Nord	681	1 303	- 46,5 %
Europe	239	506	- 49,2 %
Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique	26	51	- 45,3 %
TOTAL ÉDUCATION	947	1 860	- 47,2 %

Au 2nd semestre, l'**Amérique du Nord** affiche une baisse de - 46,5 %. Bien que certaines universités soient restées ouvertes pour les étudiants étrangers ne pouvant pas rentrer chez eux, la plupart des universités et des écoles ont été fermées à partir de la fin du mois de mars. Les écoles sont beaucoup plus résilientes que les universités en raison d'une plus grande part de services de Facilities Management et du nombre important de repas produits à la demande des autorités locales pour les familles dans le besoin.

En **Europe**, la croissance interne du chiffre d'affaires est en baisse de - 49,2 %. Les écoles ont été fermées dans tous les

pays dès le début de la crise. Bien que 80 % des écoles aient rouvert en France en juin, la fréquentation est restée très faible. L'activité des colonies de vacances a aidé dans certains pays, même si elle est restée limitée au Royaume-Uni. Certaines ventes de services additionnels de services de nettoyage et de désinfection contribuent à compenser la réduction très importante de l'activité des services de restauration.

En **Asie-Pacifique, Amérique latine, Moyen-Orient et Afrique**, la croissance interne s'établit à - 45,3 %, avec la fermeture progressive des écoles à travers l'Asie. Certaines écoles ont commencé à rouvrir en Chine avant les vacances d'été.

SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES

Pour l'exercice 2019-2020, le chiffre d'affaires des **Services Avantages & Récompenses** s'élève à 773 millions d'euros, en baisse de - 13,4 %. L'effet de change a un impact négatif de - 5,8 %, principalement en raison de la faiblesse du real brésilien et de la livre turque. Le changement de périmètre est négligeable. La croissance interne est de - 7,8 %, reflétant une hausse de

+ 4 % au 1^{er} semestre et une baisse de - 18,8 % au 2nd semestre. Alors que le 1^{er} semestre est impacté par la baisse des taux d'intérêt et la pression concurrentielle au Brésil, le 2nd semestre est impacté par la pandémie de Covid-19, en particulier en Europe au 3^e trimestre et en Amérique latine au 4^e trimestre, reflet de la propagation du virus à travers le monde.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE
Avantages aux employés	607	709	- 7,5 %
Diversification de services *	166	183	- 8,7 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	773	892	- 7,8 %

* Y compris Incentive & Reconnaissance, Mobilité & Frais professionnels et Aides publiques.

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE
Avantages aux employés	259	367	- 17,5 %
Diversification de services *	70	95	- 23,5 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	329	462	- 18,8 %

* Y compris Incentive & Reconnaissance, Mobilité & Frais professionnels et Aides publiques.

Au 2nd semestre, la croissance interne du chiffre d'affaires des **Avantages aux salariés** diminue de **- 17,5 %**, alors que le volume d'émission (5,3 milliards d'euros) baisse de seulement - 8,4 %, preuve de la résilience de ces services. L'écart de performance entre le chiffre d'affaires et les volumes d'émission est dû à la forte baisse des taux d'intérêt au Brésil et à une diminution du chiffre d'affaires des commerçants en raison de la baisse d'utilisation des titres liée à la fermeture des restaurants pendant la crise. Le remboursement étant plus faible, le flottant augmente au cours de la période.

La croissance interne de la **Diversification de services** est de **- 23,5 %** en raison d'une diminution très importante des déplacements professionnels depuis l'apparition du virus, interrompant le développement rapide des services Mobilité & Frais professionnels observé l'an dernier. D'autres services, tels que les titres-services en Belgique, les offres Santé & Bien-être aux Entreprises et les Aides publiques, baissent également de manière significative au 3^e trimestre et effectuent une reprise progressive au 4^e trimestre.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR NATURE (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE
Chiffre d'affaires opérationnel	718	818	- 6,8 %
Chiffre d'affaires financier	54	74	- 18,4 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	773	892	- 7,8 %

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR NATURE (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE
Chiffre d'affaires opérationnel	306	424	- 18,3 %
Chiffre d'affaires financier	23	38	- 25,2 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	329	462	- 18,8 %

Au 2nd semestre, le **chiffre d'affaires opérationnel** diminue de **- 18,3 %**. Alors que le 4^e trimestre en Europe connaît une nette amélioration, le résultat inverse s'opère en Amérique latine, avec un environnement fortement compétitif au Brésil et des

réductions de volumes importantes au Pérou et au Chili pour les Avantages aux salariés. Le **chiffre d'affaires financier** diminue de **- 25,2 %** en grande partie en raison de la baisse persistante des taux d'intérêt brésiliens.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	2019-2020	2018-2019	CROISSANCE INTERNE
Europe, États-Unis et Asie	482	508	- 4,8 %
Amérique latine	290	384	- 11,7 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	773	892	- 7,8 %

POUR LE 2ND SEMESTRE UNIQUEMENT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION (en millions d'euros)	S2 2019-2020	S2 2018-2019	CROISSANCE INTERNE
Europe, États-Unis et Asie	213	264	- 18,0 %
Amérique latine	117	198	- 19,9 %
SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES	329	462	- 18,8 %

En **Europe, Asie et États-Unis**, la baisse de la croissance interne du chiffre d'affaires est de - **18,0 %**, le 3^e trimestre étant fortement impacté par le Covid-19, en raison de l'arrêt de la production de chèques papier dans la plupart des pays pendant le confinement et, du fait de la fermeture des restaurants, de l'impact sur les remboursements des commerçants. Au 4^e trimestre, la tendance s'améliore en Europe à mesure que les restaurants rouvrent et en raison du rattrapage des émissions papier ainsi qu'une migration vers le digital. Cette tendance est légèrement compensée par un ralentissement en Inde du fait de la propagation de la pandémie.

En **Amérique latine**, la baisse est de - **19,9 %**, avec une détérioration des volumes d'émission tout au long du 2nd semestre à mesure que la pandémie s'est propagée, amplifiée par la baisse des taux d'intérêt et un environnement très

compétitif au Brésil, en particulier au cours du dernier trimestre. Plusieurs marchés dans la région restent positifs, aidés par de fortes ventes d'Aides publiques et privées liées au Covid-19.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation de l'exercice 2019-2020 s'élève à 569 millions d'euros, en baisse de 52,6 % par rapport à 1,2 milliard d'euros généré au cours de l'exercice 2018-2019. La marge d'exploitation s'élève à 2,9 %, en baisse de - 260 points de base ou de - 240 points de base hors effet de change. La marge d'exploitation des Services sur Site est en baisse de - 240 points de base à 2,6 % et celle des Services Avantages & Récompenses, à 26,2 %, est en baisse de - 480 points de base, ou - 300 points de base hors effet de change lié principalement à la faiblesse du real brésilien.

(en millions d'euros)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2019-2020	VARIATION	VARIATION (HORS EFFET DE CHANGE)	MARGE D'EXPLOITATION 2019-2020	VARIATION DE MARGE	VARIATION DE MARGE (HORS EFFET DE CHANGE)
Entreprises & Administrations	110	- 77,5 %	- 74,8 %	1,1 %	- 310 pbs	- 300 pbs
Santé & Seniors	293	- 14,4 %	- 15,2 %	6,1 %	- 50 pbs	- 60 pbs
Éducation	75	- 65,7 %	- 66,7 %	2,2 %	- 290 pbs	- 300 pbs
Services sur Site	478	- 54,5 %	- 53,7 %	2,6 %	- 240 pbs	- 240 pbs
Services Avantages & Récompenses	202	- 26,9 %	- 16,6 %	26,2 %	- 480 pbs	- 300 pbs
Frais de Direction Générale et éliminations intra-groupe	(111)	+ 12,2 %	+ 12,4 %			
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	569	- 52,6 %	- 49,6 %	2,9 %	- 260 pbs	- 240 pbs

Alors que les marges du 1^{er} semestre de l'exercice 2019-2020 sont stables par rapport à l'exercice précédent, à 5,9 %, les marges du 2nd semestre sont fortement impactées par la baisse du chiffre d'affaires due au Covid-19. L'impact de la baisse du

chiffre d'affaires sur le résultat d'exploitation est de 20,4 %, ou 21,2 % à taux constant. De ce fait, la marge du 2nd semestre s'établit à - 1,5 %, ou - 0,9 % hors effet de change.

(en millions d'euros)	RÉSULTAT D'EXPLOITATION				
	S1 2019-2020		S2 2019-2020		IMPACT SUR LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE LA BAISSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	MARGE D'EXPLOITATION	RÉSULTAT D'EXPLOITATION	MARGE D'EXPLOITATION		
Entreprises & Administrations	245	4,0 %	(135)	- 3,3 %	22,6 %
Santé & Seniors	160	6,3 %	133	5,8 %	12,3 %
Éducation	211	8,4 %	(136)	- 14,3 %	15,5 %
Services sur Site	616	5,5 %	(138)	- 1,9 %	19,3 %
Services Avantages & Récompenses	134	30,2 %	69	20,8 %	62,3 %
Frais de Direction Générale et éliminations intra-groupe	(64)		(47)		
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	685	5,9 %	(116)	- 1,5 %	20,4 %

À taux courant, le résultat d'exploitation des **Services sur Site** de l'exercice 2019-2020 baisse de - 54,5 % et la marge chute à 2,6 %, soit une baisse de 240 points de base, combinaison d'une marge d'exploitation solide de 5,5 % au 1^{er} semestre et d'une marge négative de - 1,9 % au 2nd semestre. L'impact de la baisse du chiffre d'affaires sur le résultat d'exploitation est de 19,3 %.

La performance par segment se présente comme suit :

- le résultat d'exploitation du segment **Entreprises & Administrations** diminue de - 77,5 % tandis que la marge d'exploitation perd - 310 points de base à 1,1 %. Cette baisse des marges est entièrement attribuable à la baisse du chiffre d'affaires liée à la pandémie. L'impact de la baisse du chiffre d'affaires sur le résultat d'exploitation du 2nd semestre s'établit à 22,6 %.

Lorsque les sites ont été fermés, les stocks alimentaires ont été transférés à d'autres entités, vendus ou donnés à des ONG. Les frais de personnel ont été réduits le plus rapidement possible, en sollicitant les programmes de soutien gouvernementaux lorsque existants. Lorsque toutes les alternatives étaient épuisées, les collaborateurs ont été transférés dans d'autres segments ou ont été licenciés ;

- dans le segment **Santé & Seniors**, le résultat d'exploitation baisse de - 14,4 %. La marge baisse de - 50 points de base à 6,1 %. Alors que les marges du 1^{er} semestre étaient stables, les marges du 2nd semestre baissent de 100 points de base, reflet de l'impact sur le résultat d'exploitation de la baisse du chiffre d'affaires de 12,3 %. La résilience relative des marges en Santé & Seniors reflète la sortie des contrats à la performance non satisfaisante et la stricte gestion des coûts pendant la crise ;
- en **Éducation**, le résultat d'exploitation recule de - 65,7 % et la marge de - 290 points de base. La marge du 1^{er} semestre diminue de 60 points de base en raison des grèves et de l'augmentation des coûts des prestations de santé. L'impact sur le résultat d'exploitation de la baisse du chiffre d'affaires en raison de la pandémie au 2nd semestre est de 15,5 %, grâce à une action forte et rapide sur les frais du personnel, avec l'interruption immédiate des contrats temporaires ou à taux horaires, en particulier en Amérique du Nord, le recours aux congés le cas échéant ainsi que des licenciements.

Dans les **Services Avantages & Récompenses**, le résultat d'exploitation diminue de - 26,9 %, ou - 16,6 % hors effets de change. La marge s'établit à 26,2 % et diminue de - 480 points de base et de - 300 points de base hors effet de change en raison

de la faiblesse du real brésilien. Au 1^{er} semestre, la marge connaît une forte reprise, grâce à la stabilisation des investissements et d'une gestion stricte des coûts. Au 2nd semestre, elle est fortement impactée par la baisse du chiffre d'affaires des affiliés en raison de la fermeture des restaurants, l'environnement très concurrentiel et la baisse des taux d'intérêt au Brésil. Le remboursement étant plus faible, le flottant augmente au cours de la période.

Résultat net part du Groupe

Les **Autres produits et charges opérationnels** s'établissent à 503 millions d'euros, en hausse par rapport aux 141 millions d'euros de l'année précédente.

Dans le cadre des mesures rigoureuses mises en œuvre pendant la crise sanitaire, le Groupe a pris des mesures proactives en prévision de la fin des programmes de soutien des gouvernements de plusieurs pays, afin de renforcer sa capacité d'adaptation au nouveau contexte économique et saisir les opportunités de marché qui y sont associées. Ainsi, les coûts de restructuration augmentent considérablement au 2nd semestre pour atteindre 158 millions d'euros et un total de 191 millions d'euros pour l'année, contre 46 millions d'euros pour l'année précédente.

En outre, compte tenu de la détérioration des performances à court et à moyen terme de certains actifs due au Covid-19, la dépréciation des actifs incorporels acquis, le *goodwill* et les actifs non courants au 2nd semestre s'établissent à 249 millions d'euros, principalement en lien avec les actifs des segments Sports & Loisirs et Éducation.

(en millions d'euros)

	S1	S2	2019-2020	2018-2019
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	685	(116)	569	1 200
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	5	2	7	11
Gains liés à des changements de périmètre	2		2	9
Gains liés aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	4	(2)	2	1
Autres	-	3	3	1
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(71)	(439)	(510)	(152)
Coûts de restructuration et de rationalisation de l'organisation	(33)	(158)	(191)	(46)
Coûts liés aux acquisitions	(5)	(4)	(9)	(11)
Pertes liées à des changements de périmètre	(1)	(13)	(14)	-
Pertes liées aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	(2)	(2)	(4)	(4)
Amortissements des actifs incorporels acquis et pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs non courants	(20)	(253)	(273)	(85)
Autres	(11)	(8)	(19)	(6)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(66)	(437)	(503)	(141)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	619	(553)	65	1 059

Le **résultat opérationnel** s'établit ainsi à 65 millions d'euros, contre 1 059 millions d'euros l'année précédente.

Les **charges financières nettes** pour l'exercice s'élèvent à 291 millions d'euros par rapport à 100 millions d'euros l'année précédente. Cette augmentation est principalement due au paiement d'une indemnité de 150 millions d'euros au titre du remboursement anticipé de 1,4 milliard d'euros d'emprunts USPP au 4^e trimestre, à la 1^{re} application de la norme IFRS 16

pour un total de 25 millions d'euros au cours de l'année, à une baisse des produits d'intérêts due à des taux plus bas et à certaines fluctuations monétaires. En raison des deux émissions obligataires en euros en avril et juillet (à hauteur de 2,5 milliards d'euros) et du remboursement des emprunts USPP, le coût pondéré de la dette à la fin de l'exercice est de 1,6 % contre 2,6 % à la fin de l'exercice 2018-2019, avec une échéance moyenne de la dette de 5,7 ans.



L'impôt sur les résultats s'élève à 98 millions d'euros, par rapport à une perte avant impôts de 230 millions d'euros. Pour l'exercice 2019-2020, le Groupe ne comptabilise pas les impôts différés actifs de 122 millions d'euros, principalement liés aux pertes fiscales subies en France où le Groupe a limité les impôts différés actifs comptabilisés au montant des impôts différés passifs. Hors éléments exceptionnels, le taux d'imposition effectif ajusté aurait été de 30,8 % contre 29,0 % l'année précédente.

La quote-part dans les **résultats des autres entreprises mises en équivalence** ressort à 5 millions d'euros. Le résultat attribué aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à - 4 millions d'euros, contre 21 millions d'euros l'année précédente.

La perte nette du Groupe s'établit ainsi à 315 millions d'euros, contre un résultat net de 665 millions d'euros pour l'exercice 2018-2019. **Le résultat net ajusté** s'élève à 306 millions d'euros, contre 765 millions d'euros pour l'exercice 2018-2019, hors autres charges et produits opérationnels, charges financières et réductions d'impôts exceptionnelles.

Résultat par action

Le BPA publié s'établit à - 2,16 euros, contre 4,56 euros pour l'exercice 2018-2019. Le nombre moyen pondéré d'actions pour l'exercice 2019-2020 est plus ou moins stable, à 145 778 963 contre 145 721 534 actions pour l'exercice 2018-2019.

Le résultat ajusté par action s'établit à 2,10 euros, en baisse de - 60,1 % par rapport à l'année précédente.

Proposition de dividende

En raison de la nécessité de protéger le bilan face à la sévérité du ralentissement de l'activité dû au Covid-19 et à l'incertitude quant à la reprise, et par solidarité avec les collaborateurs, **le Conseil d'Administration a décidé de ne pas proposer de dividende pour l'exercice 2019-2020** même si le résultat net ajusté est positif.

Situation financière du Groupe

Variation des flux de trésorerie

Les variations des flux de trésorerie sont les suivantes :

(en millions d'euros)	S1	S2	2019-2020	2018-2019
Autofinancement	791	(122)	670	1 139
Variation du BFR hors variation des actifs financiers des Services Avantages & Récompenses *	(647)	702	55	182
Paiement de loyers IFRS 16	(120)	(140)	(260)	-
Investissements opérationnels nets	(268)	(125)	(393)	(415)
Liquidités générées par les opérations (LGO)	(243)	315	72	907
Investissements financiers nets de cessions	(13)	(5)	(18)	(301)
Programme de rachat d'actions	(39)	-	(39)	(7)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(425)	-	(425)	(403)
Autres variations (dont actifs financiers, périmètre de change)	(140)	(105)	(245)	(150)
(Augmentation)/réduction de l'endettement net	(860)	205	(655)	47

* Excluant la variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages & Récompenses 55 millions d'euros en 2019-2020 et - 53 millions d'euros en 2018-2019. Variation totale du fonds de roulement telle que publiée dans les comptes consolidés : en 2019-2020 : - 373 millions d'euros = - 428 millions d'euros + 55 millions d'euros et en 2018-2019 : 129 millions d'euros = 182 millions d'euros - 53 millions d'euros.

L'autofinancement diminue sensiblement d'une année à l'autre, passant de 1 139 à 670 millions d'euros, reflétant les pertes d'exploitation du 2nd semestre. L'ajustement IFRS 16 de 260 millions d'euros est sans effet net sur les liquidités générées par les opérations. La variation positive du besoin en fonds de roulement au 2nd semestre compense largement la variation négative de 647 millions d'euros au 1^{er} semestre. Cela est dû à une gestion stricte des flux de trésorerie, avec un retour rapide à une génération de trésorerie positive à partir d'avril, après la sortie de trésorerie importante en mars due à

la réduction brutale des ventes au comptoir liée au Covid-19, et aux programmes de soutien gouvernementaux sous forme de paiements différés.

À mesure que la crise a touché l'activité, les investissements opérationnels nets, y compris les investissements clients, ont été repoussés, entraînant une baisse de 50 % au 2nd semestre par rapport au 1^{er}. Les investissements passent donc de 415 millions d'euros à 393 millions d'euros, soit 2 % du chiffre d'affaires contre 1,9 % pour l'exercice 2018-2019.

Alors que les investissements liés aux contrats dans certains segments étaient difficiles à interrompre, et que les dépenses en informatique ont été maintenues, les investissements opérations nets sur chiffre d'affaires sont de + 20 points de base en Entreprises & Administrations à 1,6 %, de + 10 points de base en Santé & Seniors à 0,8 % et en baisse de 130 points de base en Éducation à 1 %. Ils s'établissent à 9,1 % pour les Services Avantages & Récompenses du fait du maintien des investissements. Comme annoncé précédemment, ce taux devrait augmenter au cours des prochaines années pour atteindre environ 2,5 %, à mesure que la fidélisation clients et le développement s'améliorent en Éducation et Sports & Loisirs, les deux segments les plus importants en termes d'investissement, et que les investissements liés aux nouveaux modes de restauration progressent.

Les liquidités générées par les opérations pour l'année complète s'élèvent à 72 millions d'euros, le flux entrant du 2nd semestre compensant largement le flux sortant du 1^{er} semestre.

En raison de l'interruption de toutes les fusions-acquisitions depuis mars en raison de la crise du Covid-19, les acquisitions nettes et cessions de filiales sont négligeables pour l'année.

Les paiements de dividendes pour 425 millions d'euros, approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 janvier 2020 et versés le 3 février, bien avant l'arrivée de la crise du Covid-19, reflètent l'augmentation de 5,5 % du dividende par action.

Après avoir pris en compte les autres variations, principalement en lien avec les effets de change et les changements de périmètre, la dette nette consolidée augmente de 655 millions d'euros au cours de l'année, pour s'établir à 1 868 millions d'euros au 31 août 2020.

Acquisitions de la période

L'exercice 2019-2020 a permis l'intégration du grand nombre d'acquisitions signées en 2019. Toutefois, dès le début de la pandémie de Covid-19, l'activité de fusions-acquisitions a été suspendue afin de protéger la structure financière du Groupe. Certains investissements ont néanmoins été signés au cours de la période, reflétant la nécessité d'investir dans les nouveaux modes de restauration en évolution.

Bilan synthétique Groupe au 31 août 2020

(en millions d'euros)	AU 31 AOÛT 2020	AU 31 AOÛT 2019	(en millions d'euros)	AU 31 AOÛT 2020	AU 31 AOÛT 2019
Actif non courant	9 730	9 455	Capitaux propres	2 758	4 456
Actif courant hors trésorerie	4 493	5 111	Participation ne donnant pas le contrôle	15	42
Fonds Réservés Avantages & Récompenses	770	678	Passif non courant	6 834	4 722
Actifs financiers Avantages & Récompenses	333	442	Passif courant	7 745	8 247
Trésorerie	2 027	1 781	TOTAL PASSIF	17 353	17 467
TOTAL ACTIF	17 353	17 467	Endettement brut	4 992	4 079
			Endettement net	1 868	1 213
			Taux d'endettement net	67 %	27 %
			Ratio d'endettement net/EBITDA	2,1	0,8

La baisse des capitaux propres est due à plusieurs facteurs : l'ajustement des effets de change lié à la faiblesse du dollar américain et le real brésilien en particulier, la réévaluation de certains actifs financiers selon IFRS 9, la première adoption d'IFRIC 23, la perte nette publiée et le paiement du dividende de l'exercice 2018-2019.

Au 31 août 2020, la dette nette s'élève à 1 868 millions d'euros, ce qui représente un taux d'endettement de 67 % et un ratio d'endettement net de 2,1. À titre de comparaison, ils étaient de 50 % et 1,3 respectivement au 29 février 2020 et de 27 % et 0,8 au 31 août 2019.

Dès que la crise du Covid-19 a émergé en Europe, la trésorerie a été très strictement contrôlée, les investissements du 2nd semestre ont été repoussés et des moyens d'augmenter la liquidité ont été identifiés. En avril, le Groupe a émis 1,5 milliard d'euros d'obligations à un taux moyen juste en dessous de 1 % et une échéance divisée en deux tranches, dont 700 millions d'euros arrivent à échéance en avril 2025 et 800 millions d'euros en avril 2029.

Compte tenu de l'étendue de la crise, et afin de maintenir son indépendance d'action, Sodexo a décidé en juin de rembourser ses emprunts USPP pour un montant de 1,4 milliard d'euros, résolvant ainsi la question des seuils des *covenants* financiers qui limitaient la capacité du Groupe à se restructurer et à continuer à investir dans l'avenir. Par conséquent, le Groupe n'a plus de *covenants* financiers sur sa dette. Pour maintenir un niveau élevé de liquidité, 1 milliard d'euros ont été émis sur le marché obligataire en juillet à un taux moyen de moins de 0,8 %, la moitié arrivant à échéance en janvier 2024 et l'autre moitié en juillet 2028.

À la fin de l'exercice 2019-2020, la trésorerie opérationnelle s'élève à 3 124 millions d'euros, dont 770 millions d'euros de fonds réservés et 333 millions d'euros d'actifs financiers des Services Avantages & Récompenses, nets des découverts de 6 millions d'euros. La part de la trésorerie opérationnelle liée aux Services Avantages & Récompenses s'élève à 2 082 millions d'euros. Avec cette trésorerie et des créances clients de 1 274 millions d'euros, en comparaison aux Chèques et Cartes



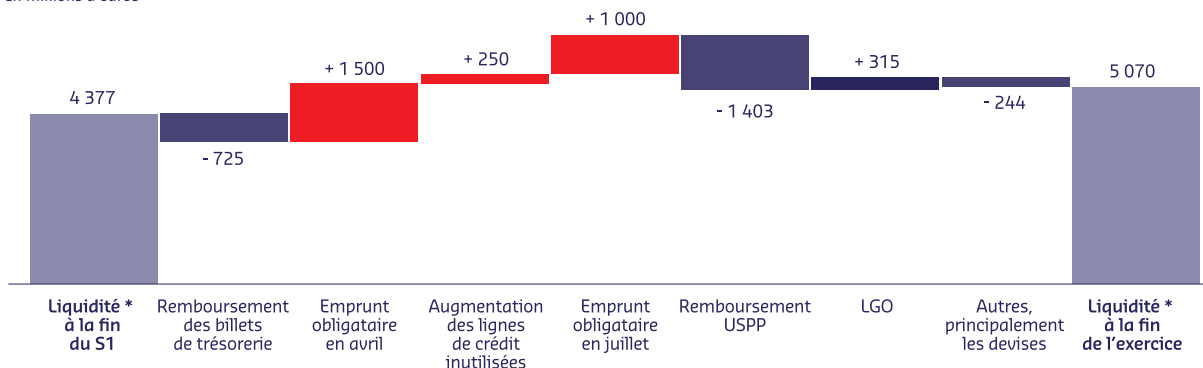
de Services à rembourser pour 3 117 millions d'euros, le taux de couverture actif/passif de l'activité Services Avantages & Récompenses est de 108 %.

À la fin de l'exercice, ayant augmenté les lignes de crédit du Groupe de 250 millions d'euros en mai, le total des lignes

de crédit non utilisées s'élève à 1,9 milliard d'euros, dont 250 millions d'euros arrivent à échéance en mai 2021.

Ainsi, malgré la baisse significative du chiffre d'affaires et du résultat au 2nd semestre, avec près de 5,1 milliards d'euros à la fin de l'exercice, la liquidité du Groupe est solide.

En millions d'euros



* La liquidité comprend la trésorerie et les lignes de crédit inutilisées : 1 754 millions d'euros au 1^{er} semestre et 1 946 millions d'euros au 2nd semestre, dont 250 millions d'euros arriveront à échéance au cours de l'exercice 2020-2021

Événements postérieurs à la clôture du 31 août 2020

Très affecté par la crise sanitaire, Sodexo en France a annoncé le 27 octobre 2020 un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) qui pourrait conduire à une réduction de 7 % de ses effectifs, soit 2 083 postes principalement dans le segment Services aux Entreprises.

Les discussions avec les représentants des salariés ne font que commencer et Sodexo entend proposer toutes les mesures pour maintenir l'emploi de ses salariés et ainsi limiter l'impact de ces réorganisations, notamment à travers un projet d'accompagnement de la mobilité de ses salariés sur une base volontaire, en élargissant les choix à leur disposition dans toutes les autres activités du Groupe en France.

Perspectives

Au cours des prochains trimestres, compte tenu du niveau élevé d'incertitude que nous vivons actuellement et à l'échéance d'une vaccination, les effets de la pandémie de Covid-19 continueront d'être importants pour le Groupe.

Les segments Services aux Gouvernements et Énergie & Ressources continueront d'être résilients. L'activité du segment Santé & Seniors reviendra progressivement à son niveau pré-Covid. De toute évidence, certains segments, tels que Sports & Loisirs, ne retrouveront pas leur niveau d'activité avant-Covid tant que la situation sanitaire ne sera pas rétablie. D'autres segments, comme Services aux Entreprises et Éducation, verront leurs activités reprendre progressivement.

Pour les Services Avantages & Récompenses, les volumes d'émission des Avantages aux salariés renoueront progressivement avec la croissance, portés par la digitalisation et la progression du taux de pénétration sur les marchés, et renforcés par les tendances liées au télétravail. Cette progression pourrait néanmoins être quelque peu impactée par une hausse du chômage. Le chiffre d'affaires quant à lui, dépendra des volumes de remboursement et sera impacté négativement par des taux d'intérêt extrêmement bas.

À ce stade, nous prévoyons une amélioration pour le premier semestre de l'exercice 2020-2021 par rapport au second semestre de l'exercice 2019-2020 avec une baisse du chiffre d'affaires de l'ordre de - 20 % à - 25 %.

- L'activité Sports & Loisirs, dont les premiers signes de reprise ont été observés entre juillet et septembre 2020, principalement en France, est de nouveau ralentie.
- Le segment Éducation évolue dans le bon sens en Europe mais reste volatil aux États-Unis avec une tendance qui varie beaucoup d'une semaine à l'autre.
- Les Services aux Entreprises ont suivi une tendance encourageante entre juillet et septembre en Europe, mais qui risque d'être plus instable au cours des prochains mois. L'Amérique du Nord reste très impactée pour les services de restauration avec des signes de reprise très faibles.
- Les segments Énergie & Ressources, Services aux Gouvernements et Santé & Seniors se stabilisent progressivement et apportent de la résilience.

Tant que les niveaux d'activité ne seront pas revenus à la normale, le Groupe continuera de recourir aux programmes gouvernementaux de soutien à l'emploi disponibles. Des mesures strictes de restructuration sont et continueront d'être prises pour protéger les marges à l'avenir, à mesure de la réduction de ces programmes. Le travail de réduction des frais administratifs est en cours dans tous les segments et activités.

Par ailleurs, nous estimons que la marge d'exploitation du Groupe au 1^{er} semestre 2020-2021 serait à nouveau positive, dans une fourchette comprise entre 2 et 2,5 %.

Les liquidités générées par les opérations pour le 1^{er} semestre de l'exercice 2020-2021 seront impactées par les dépenses de restructuration, la fin des reports de paiement proposés par les autorités au second semestre 2019-2020 et le remboursement des packages d'hospitalité des Jeux Olympiques 2020. Nous estimons que ces trois éléments représenteront un impact de - 250 millions d'euros. De plus, les liquidités générées par les opérations récurrentes sont généralement plus faibles au 1^{er} qu'au 2nd semestre et notre hypothèse pour le premier semestre 2020-2021 est d'environ - 100 millions d'euros.

À plus long terme, en estimant que la crise sanitaire se terminera d'ici la fin de l'année calendaire 2021, le Groupe vise à retrouver un niveau de croissance soutenue et une reprise rapide de la marge d'exploitation au-delà du niveau de marge d'avant crise.

Définitions des indicateurs alternatifs de performance

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 où 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 2019-2020 et 2018-2019 ont été convertis au taux de change de 1 EUR = 87,865 ARS contre 63,975 ARS pour l'exercice 2018-2019.

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 2019-2020 et 2018-2019 ont été convertis au taux de change de 1 EUR = 87,865 ARS contre 63,975 ARS pour l'exercice 2018-2019.

Endettement net

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

Liquidités générées par opérations (LGO)

Veuillez vous reporter à la section Situation financière du Groupe.

Marge d'exploitation

La marge d'exploitation correspond au résultat d'exploitation divisé par le chiffre d'affaires.

Marge d'exploitation à taux constant

La marge d'exploitation à taux constant correspond au résultat d'exploitation divisé par le chiffre d'affaires. Elle est calculée en convertissant les chiffres de l'exercice 2019-2020 aux taux de l'exercice 2018-2019, à l'exception des économies en situation d'hyperinflation.

Ratios financiers

Veuillez voir au chapitre 3.3.1. du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

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'émission

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

RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

(en millions euros)	2019-2020 ⁽¹⁾	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social	590	590	590	603	615
Nombre d'actions émises	147 454 887	147 454 887	147 454 887	150 830 449	153 741 139
Nombre maximal d'actions futures à créer par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	135	128	114	119	132
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	266	632	450	428	587
Impôts sur les bénéfices	14	24	62	14	(15)
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	221	597	481	396	616
Résultat distribuable	-	430	407	417	371
Résultats par action					
Résultat après impôts et participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,90	4,44	3,47	2,93	3,72
Résultat après impôts, participation des salariés, produit d'impôt et dotations aux amortissements et provisions	1,50	4,05	3,26	2,62	4,01
Dividende net attribué par action ⁽²⁾	-	2,90	2,75	2,75	2,40
Majoration du dividende net attribué par action éligible ⁽²⁾	-	0,29	0,275	0,275	0,24

(1) Résultats soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021.

(2) Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021 de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2019-2020.

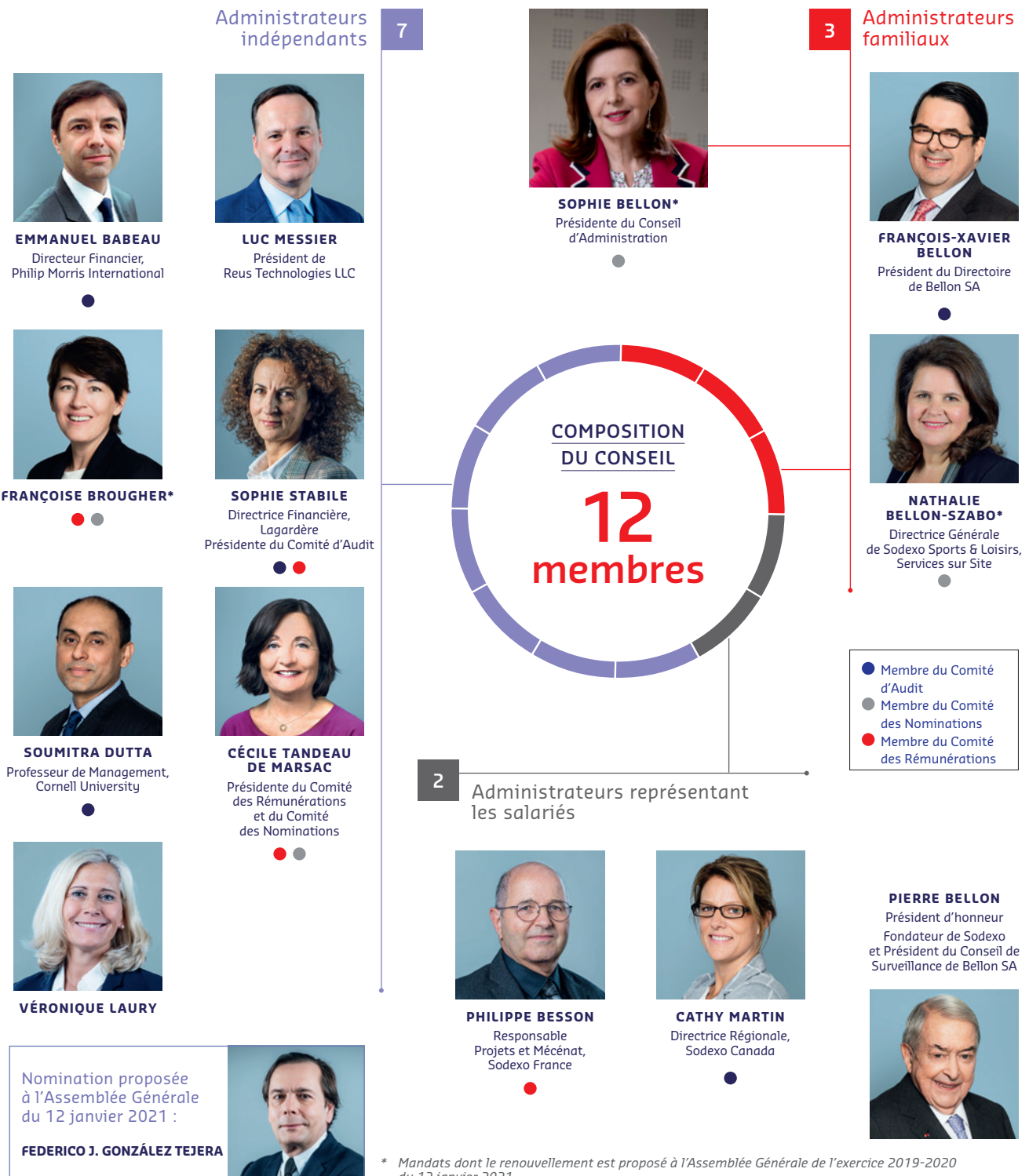
(en millions euros)	2019-2020	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	448	434	370	360	337
Montant de la masse salariale de l'exercice	43	55	44	40	40
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	22	22	20	16	16

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Un Conseil d'Administration garant d'une bonne gouvernance

Le contrôle familial qui permet une vision de long terme est l'une des clés du succès de Sodexo. Sous la direction de sa Présidente, Sophie Bellon, le Conseil d'Administration, composé de sept femmes et de cinq hommes, détermine les orientations stratégiques de la Société.

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 AOÛT 2020



CHIFFRES CLÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 AOÛT 2020

70 %
d'administrateurs indépendants*

4
nationalités



4 ans
d'ancienneté moyenne des administrateurs indépendants

97 %
d'assiduité moyenne

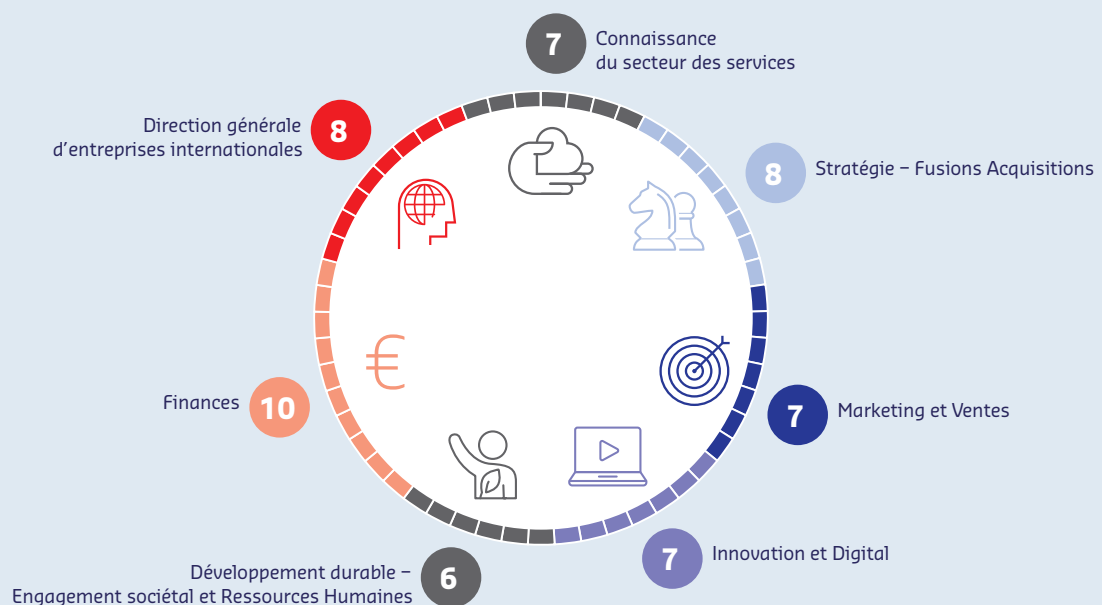
60 %
de femmes*

56 ans
d'âge moyen

LES COMITÉS DU CONSEIL



COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL



➤ Pour plus de détails sur la Gouvernance de Sodexo, voir chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

* Hors administrateurs représentant les salariés.

ADMINISTRATEURS PROPOSÉS AU RENOUVELLEMENT ET A LA NOMINATION

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021 de renouveler les mandats de Sophie Bellon, Nathalie Bellon-Szabo et Françoise Brougher pour un nouvelle durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2023. Ces administrateurs ont fait preuve d'une grande rigueur et assiduité pendant la durée de leurs mandats et particulièrement au cours de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19. Leurs compétences, en totale adéquation avec les expertises recherchées par le Conseil d'Administration, contribuent à la mise en œuvre de la stratégie de la Société et ses objectifs de développement.

Il est précisé que, si le renouvellement de mandat de Sophie Bellon est approuvé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021, elle continuera à assurer la présidence du Conseil d'Administration.

Par ailleurs, Soumitra Dutta, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, a émis le souhait de ne pas être renouvelé dans ses fonctions d'administrateur. Administrateur indépendant au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 19 janvier 2015, Soumitra Dutta a contribué de manière significative aux débats du Conseil et du Comité d'Audit notamment dans les domaines des technologies, du digital et de la stratégie. L'ensemble des administrateurs se joint à sa Présidente pour remercier sa contribution personnelle.

Par conséquent, il vous sera proposé à la prochaine Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021, la nomination de Federico J. González Tejera en qualité d'administrateur indépendant pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2023. De nationalité espagnole, Federico J. González Tejera est Directeur Général et membre du Conseil d'Administration de Radisson Hotel Group. Ayant occupé différents postes de marketing et de direction générale dans plusieurs multinationales, notamment dans les secteurs des biens de consommation, des médias et du divertissement ainsi que de l'hôtellerie, Federico J. González Tejera apportera au Conseil sa vision stratégique ainsi que sa solide culture consommateur.



Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Bellon pour une durée de trois (3) ans

SOPHIE BELLON – PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Née le 19 août 1961
Nationalité française
Diplômée de l'École des hautes études commerciales du Nord (EDHEC)
Date de première nomination : le 26 juillet 1989
Échéance du mandat : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019-2020 (*Mandat proposé au renouvellement*)

Adresse professionnelle :
Sodexo
255 quai de la Bataille-de-Stalingrad
92130 Issy-les-Moulineaux (France)

Membre du Comité des Nominations

Nombre d'actions Sodexo détenues : **7 964**

Fonction principale : Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo S.A. *

Carrière

Sophie Bellon commence sa carrière aux États-Unis en 1985 dans le conseil en fusions-acquisitions, au sein du Crédit Lyonnais, pour la clientèle française de la banque à New York.

En 1994, elle rejoint Sodexo comme chargée de mission auprès de la Direction Financière. En 2001, elle est nommée Chef de Projet, Contrôle de Gestion Stratégique à la Direction du Plan Groupe pour développer et mettre en place les indicateurs clés de performance Groupe. En septembre 2005, elle est nommée Directrice Fidélisation Clients Groupe et est en charge du déploiement de l'initiative sur la fidélisation des clients au niveau mondial.

En septembre 2008, elle rejoint Sodexo France Entreprises & Administrations où elle prend les fonctions de Directrice Générale. À ce titre, elle reprend également en septembre 2010 la responsabilité des activités de Facilities Management en France.

En novembre 2013, elle est nommée Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo (en remplacement de Robert Baconnier) et se voit confier la mission d'accélérer la Recherche, le Développement et l'Innovation, en particulier dans les services de Qualité de Vie. Le 26 janvier 2016, Sophie Bellon est désignée Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo S.A.

Autres mandats sociaux et fonctions

Sociétés liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- **Membre du Directoire** : Bellon SA

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Néant

Sociétés non liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- **Présidente** : PB Holding SAS
- **Membre du Conseil d'Administration** : L'Oréal * ; Présidente du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations de L'Oréal * ; Présidente du Comité des Nominations et de la Gouvernance de L'Oréal * ; Membre du Comité d'Audit de L'Oréal *
- **Membre du Conseil d'Administration** : Association nationale des sociétés par actions (ANSA) ; Association française des entreprises privées (AFEP) ; Association Comité France Chine (CPC) ; United Way l'Alliance (UWA)

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Néant

Mandats et fonctions échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Vice-Président du Conseil d'Administration** : Sodexo S.A. * (*Fin du mandat* : janvier 2016)
- **Présidente du Directoire** : Bellon SA (France) (*Fin du mandat* : septembre 2015)
- **Membre fondateur** : Fondation Pierre Bellon (*Fin du mandat* : septembre 2018)
- **Co-chair** : Sodexo Women's International Forum for Talent (SWIFT) (*Fin du mandat* : juin 2018)

* Société cotée.

Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Nathalie Bellon-Szabo pour une durée de trois (3) ans

NATHALIE BELLON-SZABO



Née le 26 janvier 1964
Nationalité française
Diplômée de l'European Business School
Date de première nomination : le 26 juillet 1989
Échéance du mandat : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019-2020 (*Mandat proposé au renouvellement*)

Adresse professionnelle :
Sodexo
255 quai de la Bataille-de-Stalingrad
92130 Issy-les-Moulineaux (France)

Membre du Comité des Nominations

Nombre d'actions Sodexo détenues : **3 052**

Fonction principale : Directrice Générale Sodexo Sports & Loisirs

Carrière

Nathalie Bellon-Szabo commence sa carrière en 1987 dans la restauration commerciale. En 1989, elle devient Responsable commerciale de Scott Traiteur, puis Directrice Commerciale du Pavillon Royal.

Elle rejoint le groupe Sodexo en mars 1996 comme Directrice Commerciale de Sodexo Prestige en France, puis Chef de secteur en 1999. En septembre 2003, elle devient Directrice Générale de Sodexo Prestige et Directrice Générale de l'Affiche en janvier 2006. Elle est nommée Présidente du Directoire du Lido en 2009. Elle prend le poste de Directrice Générale de la Division Prestige Sports et Loisirs en France à compter du 1^{er} septembre 2010 et la présidence du Directoire de Lenôtre en 2012.

Le 1^{er} septembre 2015, elle est nommée Directrice Générale, Sodexo Sports et Loisirs France, Services sur Site et Directrice Générale des Opérations Sports & Loisirs au niveau mondial, Services sur Site.

Le 19 juin 2018, elle est nommée Directrice Générale Sports & Loisirs au niveau mondial et rejoint le Comité Exécutif du Groupe.

Autres mandats sociaux et fonctions

Sociétés liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

- **Membre du Directoire** : Bellon SA
- **Présidente** : Gedex SAS ; Umanis SAS
- **Présidente du Directoire** : Société du Lido (SEGSMI) ; Lenôtre SA

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Néant

Sociétés non liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

Néant

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Néant

Mandats et fonctions échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Présidente** : Yachts de Paris SAS (France) (*Fin du mandat : novembre 2018*) ; Société d'exploitation des vedettes Paris Tour Eiffel SAS (France) (*Fin du mandat : novembre 2018*) ; Sodexo Sports et Loisirs SAS (France) (*Fin du mandat : novembre 2018*) ; Compagnie d'armateur fluvial et maritime SAS (France) (*Fin du mandat : novembre 2018*)
- **Présidente du Conseil d'Administration** : Millenia SA (France) (*Fin du mandat : décembre 2018*)
- **Membre du Conseil d'Administration** : Altima SA (France) (*Fin du mandat : décembre 2018*)



Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Françoise Brougher pour une durée de trois (3) ans

FRANÇOISE BROUGHER



Née le 2 septembre 1965

Double nationalité française et américaine

Diplômée de l'Institut catholique d'arts et métiers à Lille (France) et de l'Université de Harvard (États-Unis)

Date de première nomination : le 23 janvier 2012

Échéance du mandat : Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019-2020 (Mandat proposé au renouvellement)

Adresse professionnelle :

Sodexo

255 quai de la Bataille-de-Stalingrad
92130 Issy-les-Moulineaux (France)

Membre du Comité des Nominations

Membre du Comité des Rémunérations

Nombre d'actions Sodexo détenues : **400**

Fonction principale : Administratrice

Carrière

Françoise Brougher commence sa carrière en 1989 chez L'Oréal au Japon, dans une unité de production.

Après son MBA en 1994, elle intègre le cabinet de conseil en stratégie Booz Allen et Hamilton, partageant son temps entre l'Europe et les États-Unis.

En 1998, elle dirige à San Francisco pendant deux ans la société Ocean Gem Pearl Corporation, importateur de perles noires en provenance de Tahiti.

De 2000 à 2005, elle est Vice-Présidente de la Stratégie de la société Charles Schwab Corporation (Broker) basée en Californie.

En mars 2005, elle rejoint la société Google où elle dirige de 2005 à 2009 les activités de stratégie des opérations, puis prend la responsabilité des ventes et opérations publicitaires mondiales pour le secteur des petites et moyennes entreprises.

En avril 2013, elle prend en charge les opérations de la société Square basée à San Francisco.

En février 2018, elle est *Chief Operating Officer* de Pinterest puis quitte ses fonctions en avril 2020.

Autres mandats sociaux et fonctions

Sociétés liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

Néant

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Néant

Sociétés non liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

Néant

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- **Membre du Conseil d'Administration** : Blackbird Air (États-Unis)

Mandats et fonctions échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Executive Officer** : Pinterest * (États-Unis) (Fin du mandat : avril 2020)
- **Business Lead** : Square * (États-Unis) (Fin du mandat : mai 2017)

* Société cotée.

Nomination de M. Federico J. González Tejera en qualité d'administrateur pour une durée de trois (3) ans

FEDERICO J. GONZÁLEZ TEJERA



Né le 12 avril 1964
Nationalité espagnole
Diplômé de l'Université Complutense de Madrid
et de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP)

Adresse professionnelle :
Radisson
Avenue du Bourget 44
1130 Bruxelles (Belgique)

Nombre d'actions Sodexo détenues : **1 000**

Fonction principale : Directeur Général et membre du Conseil d'Administration de Radisson Hotel Group

Carrière

Diplômé en Économie, Commerce international et Finances en Espagne en 1988, Federico J. González Tejera rejoint Procter & Gamble où il occupe différentes fonctions marketing en Espagne, puis des responsabilités élargies à l'Europe en Belgique, et aux pays Nordiques en Suède, avant d'être nommé Directeur Général au Portugal.

Après 16 années chez Procter & Gamble, il rejoint Eurodisney en 2004 en tant que Directeur Marketing, puis devient Directeur Général, Eurodisney Vacations et Directeur Marketing et Ventes, Paris et EMEA.

En 2012, il rejoint le groupe espagnol NH Hotel Group en qualité de Directeur Général.

Depuis 2017, Federico J. González Tejera est Directeur Général de Radisson Hotel Group.

Autres mandats sociaux et fonctions

Sociétés liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

Néant

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Néant

Sociétés non liées à Sodexo

SOCIÉTÉS FRANÇAISES

Néant

SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

- **Membre du Conseil d'Administration :**
Radisson Hotel group

Mandats et fonctions échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Directeur Général** : NH Hotel Group (*Fin du mandat : décembre 2016*)

RÉMUNÉRATIONS

Les informations figurant dans la présente section tiennent compte des nouvelles exigences en matière de rémunération des mandataires sociaux introduites par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 prise en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « loi PACTE ») ainsi que des recommandations du Code AFEP-MEDEF tel que révisé en janvier 2020 et des recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants de sociétés cotées du 3 décembre 2019.

La présente section, établie par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations, décrit la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des mandataires sociaux non dirigeants ainsi que les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 aux dirigeants mandataires sociaux et mandataires sociaux non dirigeants, la politique de rémunération du Comité Exécutif et la description du dispositif d'intéressement à long terme.

Politique de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux (Présidente du Conseil d'Administration, Directeur Général et administrateurs) définit les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux de la Société en raison de leur mandat.

Cette politique est revue annuellement par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations. Elle est conforme à l'intérêt social de Sodexo, contribue à sa pérennité et s'inscrit pleinement dans sa stratégie. Ainsi, la rémunération variable du Directeur Général aligne ses intérêts sur ceux des actionnaires et des autres parties prenantes, en intégrant des objectifs de performance basés sur des indicateurs économiques, financiers, environnementaux et sociétaux, tels la santé et la sécurité des collaborateurs, la gestion des talents et la performance en matière de responsabilité sociétale.

Le Comité des Rémunérations est composé intégralement d'administrateurs indépendants, à l'exception d'un administrateur représentant les salariés qui y siège conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Ce Comité peut faire appel à des conseillers externes spécialisés en matière de rémunération des mandataires sociaux. Il est également à l'écoute des commentaires des actionnaires institutionnels.

Ces principes et critères s'appliqueront au cours de l'exercice 2020-2021 à toute personne occupant une fonction de mandataire social au sein de la Société.

Par ailleurs, et conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 prise en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « loi PACTE »), le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, se réserve le droit d'adapter les politiques de rémunération des mandataires sociaux en raison de circonstances exceptionnelles en cours d'exercice et ce jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération modifiée par la prochaine Assemblée Générale Annuelle. À titre d'exemple, les circonstances exceptionnelles pourront résulter notamment d'une évolution significative du périmètre de responsabilité des mandataires sociaux, d'un événement majeur affectant les marchés et/ou les grands concurrents de Sodexo (retournement de marché, pandémie, etc.), d'une modification sensible du périmètre du Groupe suite à une fusion, acquisition ou cession, ou bien d'une création ou suppression d'une activité significative ou d'un changement de méthode comptable. Les changements apportés devront toutefois être conformes à l'intérêt social. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la politique de rémunération modifiée sera rendu public.

Les politiques des mandataires sociaux seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021 conformément à l'article L. 225-37-2-II du Code de commerce.

Principes généraux en matière de rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'Administration veille à ce que la politique de rémunération des mandataires sociaux soit adaptée à la stratégie et au contexte dans lequel évolue la Société et ait pour objectif de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le moyen et long terme afin d'attirer et d'engager les meilleurs talents. Elle repose sur les principes de détermination suivants :

CONFORMITÉ	La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société est établie en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF.
COMPÉTITIVITÉ	Des études sont régulièrement réalisées, notamment avec le concours de cabinets de conseils extérieurs, afin de mesurer les niveaux et les structures de rémunération par rapport à des panels d'entreprises comparables (en termes de taille et de périmètre international), à la fois sur le marché français (sociétés du CAC 40 hors banques et assurances) et sur le marché international (principaux concurrents).
EXHAUSTIVITÉ – ÉQUILIBRE	L'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature est analysé de manière exhaustive, tout d'abord avec une approche élément par élément, puis par une analyse de cohérence globale afin de parvenir au meilleur équilibre possible entre rémunération fixe et variable, individuelle et collective, court et long terme.
ALIGNEMENT DES INTÉRÊTS	Cet alignement prend en compte à la fois la nécessité de pouvoir attirer, motiver et retenir les talents dont l'entreprise a besoin, mais aussi les exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale, de transparence et de lien avec la performance.
PERFORMANCE	Les conditions de performance sont exigeantes et correspondent aux facteurs clés de croissance rentable et durable de l'entreprise et, plus généralement, sont alignées sur ses objectifs publiés à court, moyen et long terme.
TRANSPARENCE	La politique de rémunération est régie par des règles simples, lisibles et transparentes. Le Comité des Rémunérations veille à la bonne application de l'ensemble de ces principes dans le cadre de ses travaux et de ses recommandations au Conseil d'Administration, tant pour l'élaboration de la politique de rémunération que dans sa mise en œuvre et dans l'établissement des montants ou des valorisations des rémunérations ou avantages.

Dialogue avec les actionnaires – Évolutions apportées

99,82 %	99,21 %	99,36 %	99,21 %	99,33 %	85,09 %
des actionnaires ont voté en faveur de la dernière enveloppe globale de rémunération des administrateurs	des actionnaires ont voté en faveur de la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2018-2019	des actionnaires ont voté en faveur de la rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2018-2019	des actionnaires ont approuvé la politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration pour l'exercice 2019-2020	des actionnaires ont approuvé la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2019-2020	des actionnaires ont approuvé l'engagement réglementé concernant le régime de retraite supplémentaire du Directeur Général

Sodexo a une politique d'engagement active avec ses actionnaires institutionnels et les agences de conseil en vote par le biais de rencontres régulières pour échanger sur les spécificités de la gouvernance de Sodexo ainsi que les évolutions et meilleures pratiques de gouvernance et de rémunération. Ainsi, durant l'exercice 2019-2020, l'équipe Relations Investisseurs a organisé de nombreuses rencontres entre d'une part la Présidente et le Secrétaire du Conseil d'Administration et les actionnaires institutionnels d'autre part. Au-delà de ces rencontres, l'équipe Relations Investisseurs interagit de façon plus régulière avec les équipes Gouvernance et celles en charge du vote aux Assemblées au sein des investisseurs institutionnels.

Les discussions avec les investisseurs pendant l'exercice fiscal 2019-2020, ont été plus particulièrement orientées sur l'introduction d'un nouveau régime de retraite supplémentaire du Directeur Général (présenté en section 5.5.1.4 du Document d'enregistrement universel 2019-2020). La réglementation en matière de retraite ayant subi de réformes significatives et la circulaire n'ayant toujours pas été publiée, la mise en place du régime de retraite supplémentaire est toujours à l'étude.

Les actionnaires individuels membres du Club des actionnaires sont également sollicités pour connaître leurs points d'intérêt afin de mieux préparer l'Assemblée Générale et répondre à leurs questions.

Politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration (dirigeant mandataire social non exécutif)

Structure de la rémunération

La rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration est composée d'une rémunération fixe, de régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé ainsi que d'avantages en nature.

En cohérence avec son rôle non-exécutif, et en ligne avec les pratiques de marché en France, la Présidente du Conseil d'Administration ne dispose d'aucune rémunération variable ni annuelle à court terme, ni pluriannuelle, ni ne bénéficie d'un dispositif d'intéressement à long terme.

Rémunération fixe

La rémunération fixe de la Présidente du Conseil d'Administration, appréciée au regard d'études de marché, rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social.

Ainsi, elle est déterminée sur la base des éléments suivants :

- responsabilités et missions attachées à ce mandat social, lesquelles sont prévues par la loi ainsi que par le Règlement intérieur du Conseil d'Administration et visant notamment à assurer la bonne gouvernance et le bon fonctionnement des organes sociaux de la Société (Conseil d'Administration et ses comités, Assemblée Générale des actionnaires) ;
- rôle d'ambassadrice de Sodexo ;
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de cette fonction ;
- analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

Une révision peut intervenir au cours d'un mandat et avant son renouvellement en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de cette fonction, laquelle peut être liée à une évolution de la Société elle-même, ou de décalage important par rapport au positionnement du marché. Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe, ainsi que ses motifs, seront rendus publics.

La rémunération fixe annuelle de la Présidente du Conseil d'Administration s'élève à 675 000 euros, inchangée depuis l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2018.

Pour mémoire, compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil a pris la décision, de réduire de 50 % son salaire fixe sur le second semestre de l'exercice 2019-2020, décision fondée sur les valeurs de solidarité et d'équité chères au Groupe. Sophie Bellon est en complet accord avec cette décision, qui lui donne l'occasion de témoigner de sa solidarité avec les collaborateurs du Groupe.

L'adéquation de cette rémunération aurait dû être revue au cours de l'exercice 2019-2020 à l'occasion du renouvellement de son mandat. Néanmoins, compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé de geler la rémunération fixe annuelle pour l'exercice 2020-2021.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

La Présidente du Conseil d'Administration bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe. Ces régimes sont les suivants :

- un régime de prévoyance « incapacité, invalidité, décès », en partie à la charge de Sodexo, qui prévoit notamment en cas de décès du salarié, le versement d'un capital égal à 215 % de la rémunération fixe dans la limite de huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, majoré en cas d'enfant à charge ;
- un second régime de prévoyance « incapacité, invalidité, décès », entièrement à la charge de Sodexo, applicable aux salariés dont la rémunération brute annuelle est supérieure à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, qui prévoit notamment en cas de décès, le versement d'un capital égal à 200 % de la part de rémunération fixe dépassant huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale ;
- une assurance complémentaire frais de santé, applicable à l'ensemble des salariés, en partie à la charge de Sodexo.

Voiture de fonction

La Présidente du Conseil d'Administration dispose d'une voiture de fonction. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant du véhicule (pour ses déplacements professionnels) sont à la charge de la Société.

Autres éléments de rémunération

La Présidente du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune autre rémunération allouée à raison de son mandat d'administrateur, ou de sa participation aux réunions des comités spécialisés, ni d'indemnité de départ en cas de cessation de son mandat social.

Politique de rémunération du Directeur Général (dirigeant mandataire social exécutif)

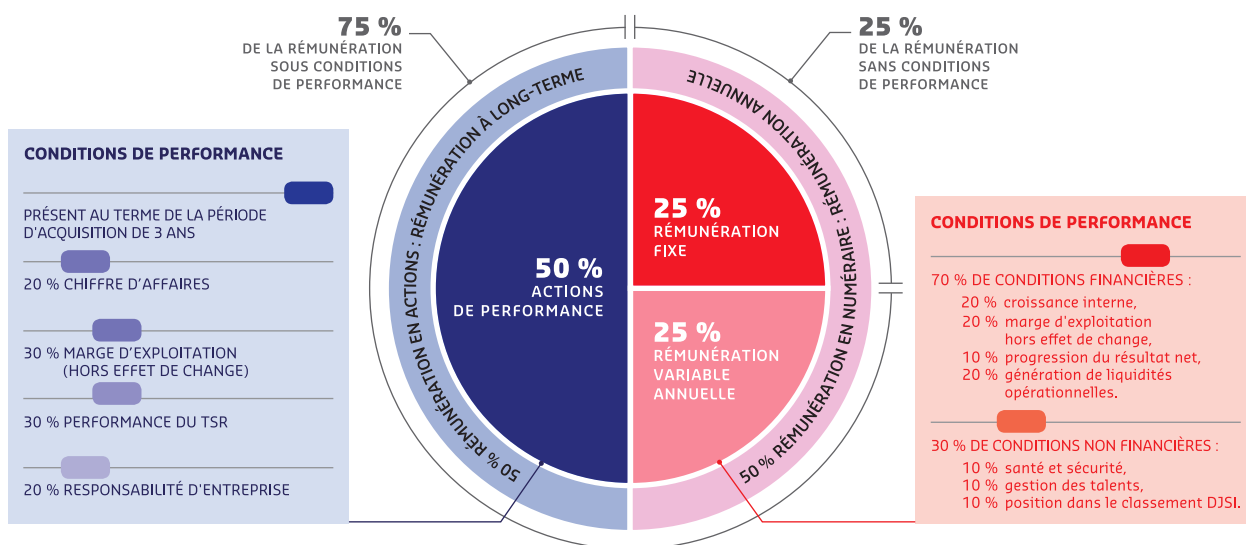
Structure de la rémunération

La rémunération du Directeur Général est composée d'une rémunération fixe et variable ainsi que d'une rémunération long terme. Le Directeur Général bénéficie également d'autres avantages, tels que l'indemnité de non-concurrence, le régime de retraite supplémentaire, de régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé ainsi que d'avantages en nature.

La politique de rémunération du Directeur Général vise un équilibre entre la performance à long terme et à court terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes.

Ainsi, dans un souci de préservation des intérêts de celles-ci, la Société s'attache à maintenir une cohérence entre la rémunération globale du Directeur Général et l'évolution de la performance de la Société.

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL EN 2020-2021



Rémunération fixe

La rémunération fixe du Directeur Général rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social.

Ainsi, elle est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à cette fonction, le Directeur Général étant investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers ;
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de la fonction ;
- analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

La rémunération fixe, qui ne fait pas l'objet d'une révision annuelle systématique, sert de référence pour déterminer le pourcentage de la rémunération variable annuelle et la valorisation de la rémunération long terme.

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général s'élève à 900 000 euros, inchangée depuis sa nomination le 23 janvier 2018.

Pour mémoire, compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil a pris la décision, de réduire de 50 % son salaire fixe sur le second semestre de l'exercice 2019-2020, décision fondée sur les valeurs de solidarité et d'équité chères au Groupe, et totalement soutenue par Denis Machuel, lui permettant de témoigner de sa solidarité avec les collaborateurs du Groupe.

Rémunération variable annuelle

MODALITÉS DE DÉTERMINATION

L'objectif de la rémunération variable annuelle est d'inciter le Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance fixés par le Conseil d'Administration en ligne avec la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, veille chaque année à ce que la part de rémunération variable du Directeur Général, fondée sur des critères de performance précis, soit suffisamment significative par rapport à sa rémunération fixe.

Cette rémunération variable est égale, à objectifs atteints, à 100 % de la rémunération fixe.

Sa détermination, qui repose sur une part largement prédominante de paramètres financiers, est fixée :

- à hauteur de 70 % sur des objectifs fondés sur les performances financières réalisées par le Groupe au cours de l'exercice écoulé, dont la croissance interne du chiffre d'affaires, la marge d'exploitation, le résultat net part du Groupe et la génération de liquidités opérationnelles ;
- à hauteur de 30 % sur des objectifs non financiers incluant principalement des objectifs quantitatifs (dont la santé et sécurité au travail, la gestion des talents et le classement au Dow Jones Sustainability Index de la Société).

Elle est calculée et fixée par le Conseil d'Administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique.

À cet effet, chaque année durant le premier trimestre, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de performance attendus et fixe :

- le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable n'est versée ;
- le niveau cible de rémunération variable due lorsque chaque objectif est atteint ; et
- les critères d'évaluation des performances quantitatives.

Ainsi :

- 100 % de la prime est versée lorsque les objectifs sont atteints ;
- 150 % de la prime peut être versée en cas de dépassement de ces objectifs.

Les objectifs de performance économique reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'Administration et sont soumis aux seuils de performance mentionnés ci-dessus.

À titre exceptionnel et compte tenu de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, le Conseil d'Administration a décidé d'établir le budget de l'exercice 2020-2021 par semestre en cohérence avec les objectifs financiers communiqués au marché. Ainsi, les objectifs de performance économique ont été fixés en octobre 2020 pour le premier semestre et le seront en mars 2021 pour le second semestre. Cette structure de part variable sera applicable à l'ensemble des salariés éligibles à une rémunération variable.

La surperformance sera évaluée sur l'exercice entier. Le taux d'atteinte de l'ensemble de la part variable du Directeur Général sera constaté en deux temps : lors de l'annonce des résultats du premier semestre de l'exercice 2020-2021 et lors de l'annonce des résultats annuels de l'exercice 2020-2021.

Si les objectifs de performance économique du premier semestre sont atteints, la rémunération variable due au titre de ces objectifs sera considérée comme acquise.

Il n'y aura toutefois aucune accélération de son paiement qui reste toujours conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Annuelle.

Le niveau d'atteinte des objectifs sera communiqué critère par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'Administration.

Le taux d'atteinte de la part variable due au titre des critères quantitatifs (financiers ou extra-financiers) peut être modulé à la baisse quelle que soit la performance atteinte afin de pouvoir mieux refléter le niveau d'atteinte des critères qualitatifs. Cette flexibilité ne peut jouer qu'à la baisse et ne peut agir comme un facteur compensant une moindre performance des éléments quantitatifs.

Le Conseil d'Administration a décidé de ne pas mettre en place de clause de restitution de la rémunération variable pour les raisons suivantes :

- la structure de rémunération est constituée de 25 % de rémunération fixe et 75 % de rémunération variable ;
- la partie variable est soumise à des critères de performance exigeants comme l'atteste l'historique des taux d'atteinte ;
- le poids des critères de performance non quantitatifs est particulièrement réduit ; et
- conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, le versement de la rémunération variable au titre d'un exercice est conditionné au vote favorable de l'Assemblée Générale Annuelle.

CONDITION DE VERSEMENT

Conformément à la loi, le versement de la rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Annuelle.

NOMINATION OU FIN DE MANDAT

Dans l'hypothèse d'une nomination ou du départ du Directeur Général en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueraient *pro rata temporis* pour la période d'exercice des fonctions. Cependant, en cas de nomination intervenant au cours du second semestre de l'exercice concerné, l'appréciation de la performance s'effectuerait de manière discrétionnaire par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.

Rémunération long terme

OBJECTIF VISÉ

La politique de rémunération du Directeur Général vise un équilibre entre la performance à long terme et à court terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes.

Le Conseil d'Administration considère que ce mécanisme, qui bénéficie également à d'autres fonctions clés de l'entreprise, est particulièrement adapté à la fonction de Directeur Général compte tenu du niveau attendu de sa contribution directe à la performance à long terme de l'entreprise. En effet, ce dispositif qui repose sur l'atteinte d'une croissance interne du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation sur plusieurs années, en ligne avec les objectifs communiqués au marché, ainsi que sur l'évolution de la valeur de l'action Sodexo par rapport à son marché de référence et des critères de responsabilité sociale d'entreprise, permet de renforcer la motivation et la fidélisation du dirigeant mandataire social tout en facilitant l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires ainsi qu'avec l'intérêt social de l'entreprise.

DISPOSITIF DE RÉMUNÉRATION À LONG TERME

La rémunération à long terme repose à ce jour exclusivement sur l'attribution gratuite d'actions de performance.

Les attributions gratuites d'actions de performance sont décidées par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations au cours du 1^{er} trimestre de chaque exercice, après la publication des comptes de l'exercice précédent.

La durée de la période d'acquisition des actions des plans d'attribution gratuite d'actions est désormais de trois ans afin d'aligner cette période d'acquisition sur la période de mesure des conditions de performance ainsi que sur les pratiques de marché.

L'attribution annuelle en faveur du Directeur Général est plafonnée par le Conseil d'Administration à 150 % de sa rémunération totale annuelle (composée de sa rémunération fixe et de sa rémunération variable annuelle à objectifs atteints) et à 5 % de l'ensemble des actions gratuites et de performance attribuées au cours de l'exercice par le Conseil d'Administration.

CONDITIONS DE PERFORMANCE

Le pourcentage d'acquisition d'actions varie selon l'atteinte de conditions de performance interne et externe dont la mesure sera désormais effectuée sur trois années et dont le niveau d'atteinte sera communiqué par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'Administration.

En l'absence d'objectifs à moyen terme communiqués au marché, les paliers des critères de croissance interne du chiffre d'affaires et du taux de marge d'exploitation resteront confidentiels. Les conditions de performance reflètent un bon équilibre entre la performance opérationnelle, la confiance des investisseurs et la performance du Groupe en matière de responsabilité d'entreprise. Elles favorisent ainsi un modèle d'entreprise Sodexo qui vise une croissance durable et rentable et répond aux attentes de toutes ses parties prenantes.

Les critères retenus ont pour objectif de mesurer la performance de manière globale et sont directement liés aux principaux axes stratégiques du Groupe, comme suit :

- à hauteur de 50 % sur une performance économique ;
- à hauteur de 30 % sur une performance boursière ;
- à hauteur de 20 % sur une performance de responsabilité d'entreprise, y compris, des objectifs de diversité et environnementaux.

S'il s'avère nécessaire de faire évoluer ces critères, le Conseil d'Administration fixerait des critères cohérents et exigeants sur le long terme.

CONDITION DE PRÉSENCE

La livraison d'actions de performance du Directeur Général est également conditionnée à sa présence dans le Groupe à la date d'acquisition des actions. Toutefois, et telle que cette possibilité est prévue par le Code AFEP-MEDEF ainsi que par les règlements des plans applicables à l'ensemble des bénéficiaires des plans d'actions de performance du Groupe, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, peut décider, en cas de circonstance exceptionnelle, le maintien exceptionnel de ses droits.

Dans cette hypothèse, le taux d'allocation serait obligatoirement proratisé pour tenir compte de la présence effective du Directeur Général au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition. En tout état de cause, il n'y aurait pas d'accélération de la période d'acquisition et les conditions du plan, y compris les conditions de performance, continueraient à s'appliquer.

OBLIGATION DE CONSERVATION

En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Directeur Général doit conserver au nominatif, pendant toute la durée de son mandat social, un nombre d'actions définitivement acquises dont le montant a été fixé par le Conseil d'Administration à 30 % de sa rémunération fixe annuelle à la date de livraison des dites actions.

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, a souhaité renforcer cette obligation de détention et a décidé que le Directeur Général devait désormais détenir un portefeuille d'actions d'une valeur équivalente à 200 % du montant brut de sa rémunération fixe annuelle. Ce portefeuille doit être constitué au cours d'une période maximale de trois années, cette période prenant effet à compter du 1^{er} septembre 2019 pour le Directeur Général actuellement en exercice. À ce jour, Denis Machuel détient en portefeuille un nombre d'actions de la Société dont la valeur totale excède le seuil ainsi fixé par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, le Directeur Général s'engage à ne pas recourir, pendant toute la durée de son mandat, à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance qui lui sont attribuées.

Rémunération pluriannuelle

Le Conseil d'Administration a décidé de ne pas utiliser ce type de mécanisme de rémunération long terme, souhaitant privilégier un instrument en actions plus aligné avec les intérêts des actionnaires.

Toutefois, un tel mécanisme pourrait être envisagé si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendaient contraignante ou impossible l'utilisation d'un instrument en actions. Dans cette hypothèse, les principes et critères de détermination, de répartition et de plafond d'attribution prévus dans la politique portant sur les plans d'actions de performance seraient appliqués *mutatis mutandis* à la structuration d'une telle rémunération variable pluriannuelle.

Indemnité en cas de cessation de fonctions

En cas de cessation de ses fonctions (hors démission, départ à la retraite ou révocation pour faute grave ou lourde), le Directeur Général est susceptible de percevoir une indemnité dont le montant maximal serait égal à deux fois sa rémunération brute annuelle (fixe et variable) telle que perçue au cours des 12 derniers mois précédant la cessation de ses fonctions.

Le versement de cette indemnité serait conditionné à une progression annuelle du résultat d'exploitation consolidé du

groupe Sodexo (à périmètre et taux de change constants) égale ou supérieure à 5 %, pour chacun des trois derniers exercices clos précédant ladite cessation de fonctions.

Il est précisé que Denis Machuel a expressément refusé cette clause d'indemnisation et qu'il ne bénéficiera donc d'aucune indemnité en cas de cessation de ses fonctions.

Engagement de non-concurrence

En cas de cessation de ses fonctions, le Directeur Général est également tenu à une obligation de non-concurrence d'une durée maximale de 24 mois, qui a pour objet de protéger le Groupe en restreignant la liberté du Directeur Général d'exercer chez un concurrent des fonctions de salarié, de mandataire social ou d'effectuer des missions de conseil(s) directement ou par personne morale interposée. Cette interdiction de concurrence est assortie d'une contrepartie financière versée sur la période de l'engagement et dont le montant correspond à la rémunération fixe versée au Directeur Général au cours de l'exercice précédant la cessation de ses fonctions, dans une limite maximale de 24 mois.

Il est précisé que lors de sa réunion du 27 avril 2018, le Conseil d'Administration a décidé la conclusion d'un accord de non-concurrence avec Denis Machuel, d'une durée de 24 mois.

Il est également précisé que le Conseil d'Administration peut renoncer à la mise en œuvre de cet engagement lors du départ du Directeur Général et que le montant maximal global d'indemnités qu'il est susceptible de percevoir au titre de l'engagement de non-concurrence et/ou de l'indemnité de cessation de ses fonctions ne peut pas excéder 24 mois de sa rémunération fixe.

Le versement de cette indemnité est également exclu dès lors que le Directeur Général fait valoir ses droits à la retraite et en tout état de cause au-delà de 65 ans.

Régime de retraite supplémentaire

Jusqu'au 31 décembre 2019, le Directeur Général bénéficiait d'un régime de retraite à prestations définies régi par les articles 39 du Code général des impôts et L. 137-11-1 du Code de la sécurité sociale mis en place pour les principaux cadres dirigeants titulaires d'un contrat de travail avec une société française du Groupe. Ce régime de retraite supplémentaire prévoyait, sous réserve d'une ancienneté minimale de cinq ans dans ledit régime, le versement d'une pension pouvant aller, pour une ancienneté de 15 ans dans le régime, jusqu'à 15 % de la rémunération fixe moyenne versée au cours des trois dernières années précédant la liquidation de sa retraite de base. Cette pension s'ajoute aux retraites servies par les régimes obligatoires, à condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié, au moment de son départ à la retraite.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration avait décidé que les droits annuels au titre du plan de retraite étaient acquis à partir d'un taux minimum de 80 % de réalisation des objectifs annuels au titre de la rémunération variable annuelle du Directeur Général. Si ce taux était atteint, le bénéficiaire acquerrait 1 % de droit supplémentaires pour l'année en cours. En revanche, un taux de réalisation des objectifs annuels inférieur à 80 % ne déclenchait aucun droit supplémentaire au plan de retraite pour l'année en cours.

Les droits étaient financés et provisionnés par des appels de cotisation annuels réévalués chaque année en fonction des nouveaux engagements et du solde du compte détenu par l'assureur.

Ce plan est fermé aux nouveaux entrants depuis le 28 février 2018. Afin de se mettre en conformité avec la loi PACTE et l'ordonnance du 3 juillet 2019 transposant la directive portabilité retraite, les droits acquis au 31 décembre 2019 ont été gelés sur la base d'une assiette arrêtée à cette même date. Ce plan n'étant pas portable, les bénéficiaires ne pourront donc en bénéficier que s'ils achèvent leur carrière chez Sodexo.

Au cours de l'exercice 2019-2020, la Société a proposé, à l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020, de remplacer le régime de retraite supplémentaire à prestations définies prévu par les articles 39 du Code général des impôts et L. 137-11-1 du Code de la sécurité sociale, par un plan prévu par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale qui aurait des caractéristiques similaires.

Le Comité des Rémunérations a pris acte du vote de l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020 sur la douzième résolution relative au régime de retraite supplémentaire du Directeur Général ainsi que des commentaires des investisseurs.

Le nouveau plan proposé n'a pas été mis en place au cours de l'exercice 2019-2020 car la circulaire de la Direction de la Sécurité sociale concernant le financement du plan n'a pas été publiée. Le Conseil d'Administration n'autoriserait ce plan que si la circulaire prévoyait qu'il ne générerait pas de passif social pour la Société.

En l'absence de publication de la circulaire de la Direction de la Sécurité Sociale permettant la finalisation du plan prévu à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale au cours de l'exercice 2020-2021, et sous réserve de l'atteinte d'un taux de réalisation minimum de 80 % des objectifs annuels de la rémunération variable du Directeur Général, une attribution gratuite d'actions exceptionnelle lui serait faite. Le montant attribué serait plafonné à la contribution au régime de retraite qui aurait été versée conformément à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale si le plan avait été mis en place. L'acquisition définitive des actions serait soumise à une période d'acquisition de trois ans et à une condition de présence continue dans la Société pendant cette période. La valorisation de l'attribution d'actions gratuites serait calculée sur la base de la moyenne des vingt cours de clôture de Bourse précédant la date d'attribution, à l'issue de l'Assemblée Générale qui approuve les comptes de l'exercice 2020-2021.

Il en serait de même si le contenu de la circulaire ne permettait pas d'éviter le constat d'un passif social pour la Société.

Cette attribution exceptionnelle serait également applicable aux membres du Comité Exécutif concernés par ce plan.

Voiture de fonction

Le Directeur Général dispose d'une voiture de fonction. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant du véhicule (pour son utilisation professionnelle) sont à la charge de la Société.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Le Directeur Général bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe.

Assurance chômage

Afin de tenir compte de l'absence de contrat de travail au bénéfice du Directeur Général, la Société a contracté auprès de l'Association pour la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) une assurance chômage privée permettant de faire bénéficier le Directeur Général d'indemnités en cas de perte de son activité professionnelle et ce pour une durée maximale de 24 mois.

Rémunération exceptionnelle

La possibilité d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Directeur Général est écartée.

Changement éventuel de gouvernance

Dans l'éventualité où un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués seraient nommés, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du Directeur Général leur seraient applicables. Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, déterminerait alors, en les adaptant à la situation du ou des intéressés, les objectifs, niveaux de performance, paramètres, structures et pourcentages maximaux à prendre en considération par rapport à leur rémunération fixe, lesquels ne pourraient pas être supérieurs à ceux fixés pour le Directeur Général.

En outre, dans l'hypothèse où le Directeur Général se verrait confier un mandat d'administrateur de la Société, il ne percevrait au titre de ce mandat aucune rémunération.

Indemnité de prise de fonction

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, en cas de nomination d'un nouveau Directeur Général venant d'une société extérieure au groupe Sodexo, le Conseil d'Administration pourrait décider de lui accorder une indemnité de prise de fonction (en numéraire et/ou en actions) visant à compenser la perte de rémunération ou d'avantages antérieurs (hors avantages liés à la retraite).

Une telle rémunération ne pourra être versée ou mise en œuvre que sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Politique de rémunération des administrateurs

Structure de la rémunération

La rémunération des administrateurs est composée d'une rémunération fixe et variable ainsi que d'une indemnité forfaitaire de déplacement pour les administrateurs venant des États-Unis.

Les administrateurs ne bénéficient pas de rémunération long terme, de régime complémentaire de retraite, ni d'indemnités ou d'avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leur fonction.

Il est rappelé que la Présidente du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur. Ainsi, cette politique ne s'applique pas à la Présidente du Conseil d'Administration.

La politique de rémunération des administrateurs vise à rémunérer la contribution des administrateurs lors des séances du Conseil d'Administration et des comités, sans pour autant inciter à multiplier inutilement le nombre de séances.

La politique historique de Sodexo est de revoir régulièrement l'enveloppe de rémunération des administrateurs. Ainsi, l'enveloppe a été revue à la hausse en 2015 (+ 11 %), en 2017 (+ 5 %) et en 2018 (+ 22 %).

Le montant global de rémunération alloué annuellement aux administrateurs de Sodexo s'élève à 900 000 euros, inchangé depuis l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2018 (11^e résolution).

L'adéquation de l'enveloppe aurait dû être revue au cours de l'exercice 2019-2020. Néanmoins, compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé de geler cette enveloppe pour l'exercice 2020-2021.

Les modalités de répartition de la rémunération fixe et variable des administrateurs ont été arrêtées par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2020-2021. Elles pourront toutefois être adaptées par le Conseil d'Administration en cas de changement dans la composition du Conseil d'Administration ou d'une évolution pour tenir compte de l'augmentation de la charge de travail ou des responsabilités.

Rémunération fixe

Les modalités de répartition entre les administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'Administration, sur recommandation

du Comité des Rémunérations. Ainsi, il a été décidé que chaque administrateur perçoit une rémunération fixe annuelle de 20 000 euros pour sa participation aux réunions du Conseil d'Administration et de 5 500 euros pour sa participation aux réunions de chacun des comités spécialisés dans lequel l'administrateur est membre.

Par ailleurs, une somme fixe annuelle complémentaire de 20 000 euros est allouée aux administrateurs assurant la présidence dans chacun des comités spécialisés.

Cette rémunération fixe est proratisée en fonction de la durée du mandat sur l'exercice social.

Rémunération variable

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations a décidé de maintenir une rémunération variable aux administrateurs d'un montant de 4 000 euros par présence effective à chaque séance du Conseil d'Administration et de 2 400 euros par présence effective à chaque séance de chaque Comité spécialisé dans lequel ils sont membres.

Cette rémunération n'est toutefois pas attribuée lorsque la séance du Conseil d'Administration a lieu par le biais d'une consultation écrite dans les conditions fixées par la réglementation ainsi que pour toute réunion *ad hoc*.

Indemnité forfaitaire de déplacement

Une somme de 1 250 euros d'indemnité forfaitaire de déplacement, pour chaque présence effective à une séance du Conseil d'Administration, est également versée aux administrateurs venant des États-Unis.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE DES ADMINISTRATEURS

(en euros)	PART FIXE ANNUELLE	PART FIXE ANNUELLE COMPLÉMENTAIRE POUR LA PRÉSIDENTIE D'UN COMITÉ	PART VARIABLE PAR PRÉSENCE EFFECTIVE À CHAQUE SÉANCE
Conseil d'Administration	20 000		4 000
Comité d'Audit	5 500	20 000	2 400
Comité des Nominations	5 500	20 000	2 400
Comité des Rémunérations	5 500	20 000	2 400

Les modalités de répartition de la rémunération fixe et variable des administrateurs ont été arrêtées par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2020-2021. Elles pourront toutefois être adaptées par le Conseil d'Administration en cas de changement dans la composition du Conseil d'Administration ou d'une évolution pour tenir compte de l'augmentation de la charge de travail ou des responsabilités.

Informations concernant les éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux

Rémunération de Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration

Le détail des éléments de rémunération perçus au cours de l'exercice 2019-2020 est indiqué dans les tableaux présentés ci-après.

Ces éléments de rémunération ont été établis en conformité avec la politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 (10^e résolution). Cette politique se compose d'une rémunération fixe, de régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé ainsi que d'avantages en nature, à l'exclusion de toute autre rémunération variable ou exceptionnelle, rémunération long terme et de rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur.

Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques,

le Conseil d'Administration a décidé de réduire de 50 % son salaire fixe sur le second semestre de l'exercice 2019-2020. Sophie Bellon est en complet accord avec cette décision, qui lui donne l'occasion de témoigner de sa solidarité avec les salariés du Groupe. Les sommes non versées au titre de la rémunération fixe ont rendu possible la création par la Société d'un programme de soutien aux salariés en avril 2020 pour faire face aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de Covid-19.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021 sera appelée à se prononcer sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 à Sophie Bellon au titre de son mandat de Présidente du Conseil d'Administration.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées à la Présidente du Conseil d'Administration

TABLEAU N° 1 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

SOPHIE BELLON PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (en euros)	EXERCICE 2019-2020	EXERCICE 2018-2019
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (brutes et avant impôts)	508 019
Valorisation des options attribuées	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées	N/A	N/A
TOTAL	508 019	676 739

Tableau récapitulatif des rémunérations de la Présidente du Conseil d'Administration

TABLEAU N° 2 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

SOPHIE BELLON PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (en euros)	EXERCICE 2019-2020		EXERCICE 2018-2019	
	MONTANTS ATTRIBUÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔT)	MONTANTS VERSÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔT)	MONTANTS ATTRIBUÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔT)	MONTANTS VERSÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔT)
Rémunération fixe ⁽¹⁾	506 250	506 250	675 000	675 000
Rémunération variable	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature ⁽²⁾	1 769	1 769	1 739	1 739
TOTAL	508 019	508 019	676 739	676 739
Les sommes ci-dessous ont été versées par Bellon SA à Sophie Bellon au titre de son mandat de membre du Directoire de Bellon SA				
Rémunération fixe	190 000	190 000	185 000	185 000

(1) Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé de réduire de 50 % le salaire fixe de la Présidente du Conseil d'Administration sur le second semestre de l'exercice.

(2) Sophie Bellon bénéficie d'une voiture de fonction.

Synthèse des avantages de la Présidente du Conseil d'Administration

TABLEAU N° 11 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

	CONTRAT DE TRAVAIL		RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE		INDEMNITÉS OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS		INDEMNITÉ RELATIVE À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
	Sophie Bellon Présidente du Conseil d'Administration							
Début de mandat : 26 janvier 2016		X		X		X		X
Date d'expiration : à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes 2019-2020								

Rémunération de Denis Machuel, Directeur Général

Le détail des éléments de rémunération perçus au cours de l'exercice 2019-2020 est indiqué dans les tableaux présentés ci-dessous.

Ces éléments de rémunération ont été établis en conformité avec la politique de rémunération du Directeur Général, approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 (11^e résolution). Cette politique se compose d'une rémunération fixe et variable, d'une rémunération long terme, d'un engagement de non-concurrence, d'un régime de retraite supplémentaire, de régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé ainsi que d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle et indemnité de cessation de fonction.

Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques,

le Conseil d'Administration a décidé de réduire de 50 % son salaire sur le second semestre de l'exercice 2019-2020 et de supprimer la rémunération variable au titre de l'exercice 2019-2020, décision totalement soutenue par Denis Machuel, et qui lui permet de témoigner de sa solidarité avec les salariés du Groupe. Les sommes non versées au titre de la rémunération fixe et variable ont rendu possible la création par la Société d'un programme de soutien aux salariés en avril 2020 pour faire face aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de Covid-19.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021 sera appelée à se prononcer sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 à Denis Machuel au titre de son mandat de Directeur Général.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au Directeur Général

TABLEAU N° 1 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

DENIS MACHUEL DIRECTEUR GÉNÉRAL (en euros)	EXERCICE 2019-2020	EXERCICE 2018-2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (brutes et avant impôts)	688 463	1 807 730
Valorisation des options attribuées	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées	N/A *	1 836 252
TOTAL	688 463	3 643 982

* Il n'y a pas eu d'attribution d'actions de performance pendant l'exercice 2019-2020.



Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général

TABLEAU N° 2 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

DENIS MACHUEL DIRECTEUR GÉNÉRAL (en euros)	EXERCICE 2019-2020		EXERCICE 2018-2019	
	MONTANTS ATTRIBUÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔTS)	MONTANTS VERSÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔTS)	MONTANTS ATTRIBUÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔTS)	MONTANTS VERSÉS (BRUTS ET AVANT IMPÔTS)
Rémunération fixe ⁽¹⁾	675 000	675 000	900 000	900 000
Rémunération variable ⁽²⁾	0	892 800	892 800	245 596
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature ⁽³⁾	13 463	13 463	14 930	14 930
TOTAL	688 463	1 581 263	1 807 730	1 160 526

(1) Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé de réduire de 50 % son salaire fixe sur le second semestre de l'exercice.

(2) Rémunération variable constituée de la prime d'objectifs due au titre de l'exercice concerné (versée au cours de l'exercice suivant), dont le détail figure dans les tableaux ci-dessous. Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé de supprimer la rémunération variable au titre de l'exercice 2019-2020.

(3) Denis Machuel bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance perte d'emploi.

Détails concernant la rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2019-2020

Il est rappelé que la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 comprenait une rémunération variable annuelle égale à objectifs atteints, à 100 % de la

rémunération fixe, afin d'inciter le Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance fixés par le Conseil d'Administration en ligne avec la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

		PONDÉRATION DES OBJECTIFS	MAXIMUM EN % DE L'OBJECTIF	RÉALISÉ EN % DE L'OBJECTIF	MONTANT CORRESPONDANT (en euros)
70 % d'objectifs financiers	Croissance interne	20 %	175 %	0 %	0
	Marge d'exploitation (hors effets de change)	20 %	175 %	0 %	0
	Progression du résultat net	10 %	175 %	0 %	0
	Liquidités générées par les opérations (LGO)	20 %	175 %	0 %	0
	Total financier	70 %	175 %	0 %	0
30 % d'objectifs non financiers	Santé et Sécurité	10 %	100 %	100 %	90 000
	Gestion des talents	10 %	100 %	75 %	67 500
	Dow Jones Sustainability Index, position de leader sectoriel	10 %	100 %	100 %	90 000
	Total non financier	30 %	100 %	91,6 %	247 500
TOTAL OBJECTIFS PERSONNELS/PART VARIABLE 2019-2020		100 %	150 %	27,5 %	247 500
PART VARIABLE DUE AU TITRE DE 2019-2020					0

Les performances de l'exercice 2019-2020 ont été fortement impactées par la crise sanitaire. Le taux d'atteinte des objectifs s'est élevé à 27,5 %, équivalent à une rémunération variable de 247 500 euros. Néanmoins, compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19, le Conseil d'Administration a décidé de supprimer la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'exercice 2019-2020.

Détails concernant la rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2018-2019 et versée au cours de l'exercice 2019-2020

Nous vous rappelons que, malgré une surperformance de la croissance interne sur l'exercice 2018-2019 par rapport à l'objectif fixé et compte tenu d'une performance en bas de fourchette de la marge d'exploitation, le Conseil d'Administration, sur proposition du Directeur Général, avait décidé de plafonner à 100 % le paiement du critère de la croissance interne pour lui-même et les membres du Comité Exécutif.

		PONDÉRATION DES OBJECTIFS	MAXIMUM EN % DE L'OBJECTIF	RÉALISÉ EN % DE L'OBJECTIF	MONTANT CORRESPONDANT (en euros)
70 % d'objectifs financiers	Croissance interne	20 %	175 %	100 %	180 000
	Marge d'exploitation (hors effets de change)	20 %	175 %	86 %	154 800
	Progression du résultat net	10 %	175 %	0 %	0
	Liquidités générées par les opérations (LGO)	20 %	175 %	175 %	315 000
	Total financier	70 %	175 %	103 %	649 800
30 % d'objectifs non financiers	Santé et Sécurité	10 %	100 %	100 %	90 000
	Gestion des talents	10 %	100 %	70 %	63 000
	Dow Jones Sustainability Index, position de leader sectoriel	10 %	100 %	100 %	90 000
	Total non financier	30 %	100 %	90 %	243 000
TOTAL OBJECTIFS PERSONNELS/PART VARIABLE 2018-2019		100 %	150 %	99 %	892 800

Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2019-2020 au Directeur Général

Conformément à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020, la durée de la période d'acquisition des actions des plans d'attribution gratuite d'actions a été réduite de quatre à trois ans afin d'aligner cette période d'acquisition sur la période de mesure des conditions de performance ainsi que sur les pratiques de marché, modifiant ainsi

également, la période à laquelle les plans sont habituellement décidés (à savoir, au cours du 1^{er} trimestre de chaque exercice, après la publication des comptes de l'exercice précédent).

Ainsi, et afin de maintenir le rythme régulier annuel de livraison d'actions, il n'a pas été attribué d'actions de performance au Directeur Général au titre de l'exercice 2019-2020.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

TABLEAU N° 7 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

N° ET DATE DU PLAN	NOMBRE D' ACTIONS DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE
Plan d'attribution d'actions n° 2016 du 27 avril 2016	6 750

Lors de sa réunion du 27 avril 2016, le Conseil d'Administration avait décidé dans le cadre du plan d'attribution d'actions 2016 pris en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016 d'attribuer gratuitement à Denis Machuel, alors membre du Comité Exécutif de Sodexo, 13 500 actions soumises à une période d'acquisition de 4 ans,

expirant le 27 avril 2020, et aux conditions suivantes :

- 50 % du nombre total d'actions attribuées étaient soumises à une condition de présence ; et
- 50 % du nombre total d'actions attribuées (appelées actions de performance) étaient soumises à une condition de présence et à une condition de performance.

Il est rappelé que la condition de performance était définie comme suit :

(i) L'acquisition de 50 % des actions de performance était conditionnée à une progression moyenne du résultat opérationnel, avant éléments exceptionnels et hors effets de change, en ligne avec les objectifs externes de Sodexo, de + 8 à + 10 % par an sur les quatre exercices 2015/2016, 2016/2017, 2017/2018 et 2018/2019 comme suit :

PROGRESSION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EN MOYENNE PAR AN, CALCULÉE SUR LA BASE DES COMPTES POUR LES EXERCICES 2015/2016, 2016/2017, 2017/2018 ET 2018/2019)	NOMBRE * D' ACTIONS ACQUISES (EN % DU NOMBRE INITIAL D' ACTIONS SOUMISES À LA CONDITION DE PROGRESSION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL)
inférieure à 8 % par an	0 %
entre 8 % et 9 % par an	30 % - 60 %
entre 9 % et 10 % par an	60 % - 100 %
égale ou supérieure à 10 % par an	100 %

* Arrondi vers le nombre entier inférieur.



(ii) L'acquisition de 50 % des actions de performance était conditionnée à la performance du TSR de l'action Sodexo par rapport à l'indice CAC 40 GR (dividendes réinvestis) comme suit :

TSR DE L'ACTION SODEXO (ENTRE LE 27 JANVIER 2016 ET LA DATE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE STATUANT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE 2018-2019)	NOMBRE * D'ACTIONS ACQUISES (EN % DU NOMBRE INITIAL D'ACTIONS SOUMISES À L'OBJECTIF DE SURPERFORMANCE DU TSR DE L'ACTION SODEXO PAR RAPPORT À L'INDICE CAC 40 GR)
négatif et/ou en sous-performance de l'Indice CAC 40 GR	0 %
en surperformance de l'Indice CAC 40 GR entre 0 % et + 8 %	10 % - 50 %
en surperformance de l'Indice CAC 40 GR entre + 8 % et + 12 %	50 % - 100 %
en surperformance de l'Indice CAC 40 GR supérieure à + 12 %	100 %

* Arrondi vers le nombre entier inférieur.

Ainsi, sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 8 avril 2020 a constaté que :

- aucune des deux conditions de performance n'a pas été réalisée puisque la progression annuelle moyenne du résultat opérationnel (avant éléments exceptionnels et hors effets de change) s'est élevée à 3,5 % et le TSR de l'action Sodexo s'est élevé à 25 % contre 58 % pour l'Indice CAC 40 GR. Ainsi, la

livraison des 6 750 actions de performance attribuées par le Conseil d'Administration du 27 avril 2016 et soumises à la condition de performance est devenue caduque ;

- la condition de présence a été réalisée. Ainsi, les 6 750 actions gratuites attribuées par le Conseil d'Administration du 27 avril 2016 ont été définitivement acquises et livrées le 27 avril 2020.

Historique des attributions d'actions de performance du Directeur Général

TABLEAU N° 9 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

DATE DU PLAN	VALORISATION DES ACTIONS DE PERFORMANCE (en euros)	NOMBRE D'ACTIONS DE PERFORMANCE INITIALEMENT ATTRIBUÉES	CONDITIONS DE PERFORMANCE	NOMBRE D'ACTIONS DE PERFORMANCE DÉFINITIVEMENT ACQUISES	DATE D'ACQUISITION	DATE DE DISPONIBILITÉ
20/04/2017	1 189 202	14 000	60 %	N/A	20/04/2021	20/04/2021
27/04/2018	1 600 437	25 000	100 %	N/A	27/04/2022	27/04/2022
19/06/2019	1 836 252	22 000	100 %	N/A	19/06/2023	19/06/2023

Synthèse des avantages du Directeur Général

TABLEAU N° 11 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION AMF N° 2009-16

	CONTRAT DE TRAVAIL		RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE		INDEMNITÉS OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS		INDEMNITÉ RELATIVE À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Denis Machuel Directeur Général								
Début de mandat : 23 janvier 2018		X	X			X	X	
Mandat à durée indéterminée								

Éléments de rémunérations versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 (vote ex post à l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021)

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 à Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	MONTANTS ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ OU VALORISATION COMPTABLE	COMMENTAIRES
Rémunération fixe	506 250 €	506 250 €	Montant dû (brut et avant impôts). Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé de réduire de 50 % le salaire fixe de la Présidente du Conseil d'Administration sur le second semestre de l'exercice 2019-2020. Sophie Bellon est en complet accord avec cette décision, qui lui donne l'occasion de témoigner de sa solidarité avec les salariés du Groupe. Les sommes non versées au titre de la rémunération fixe ont rendu possible la création par la Société d'un programme de soutien aux salariés en avril 2020 pour faire face aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de Covid-19.
Avantages en nature	1 769 €	1 769 €	Sophie Bellon bénéficie d'une voiture de fonction.

Par ailleurs, Sophie Bellon ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur, rémunération variable, rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, rémunération long terme, indemnités de cessation de fonction, régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 à Denis Machuel, Directeur Général

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	MONTANTS ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ OU VALORISATION COMPTABLE	COMMENTAIRES
Rémunération fixe	675 000 €	675 000 €	Montant dû (brut et avant impôts). Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé, de réduire de 50 % son salaire fixe sur le second semestre de l'exercice 2019-2020, décision totalement soutenue par Denis Machuel, et qui lui permet de témoigner de sa solidarité avec les salariés du Groupe. Les sommes non versées au titre de la rémunération fixe ont rendu possible la création par la Société d'un programme de soutien aux salariés en avril 2020 pour faire face aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de Covid-19.
Rémunération variable	892 800 €	0 €	Les performances de l'exercice 2019-2020 ont été fortement impactées par la crise sanitaire. Le taux d'atteinte des objectifs s'est élevé à 27,5 %, équivalent à une rémunération variable de 247 500 euros. Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé de supprimer la rémunération variable au titre de l'exercice 2019-2020, décision totalement soutenue par Denis Machuel, et qui lui permet de témoigner de sa solidarité avec les salariés du Groupe. Les sommes non versées au titre de la rémunération variable ont rendu possible la création par la Société d'un programme de soutien aux salariés en avril 2020 pour faire face aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de Covid-19. Par ailleurs, Denis Machuel a perçu une rémunération variable de 892 800 euros attribuée au titre de l'exercice 2018-2019 et versée au cours de l'exercice 2019-2020 suite à l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 de la neuvième résolution.
Attribution d'options d'actions ou d'actions de performance	N/A	N/A	Suite à la décision prise par le Conseil d'Administration le 6 novembre 2019 de réduire la période d'acquisition de quatre à trois ans, aucune action de performance n'a été attribuée à Denis Machuel au titre de l'exercice 2019-2020. Le Groupe ne réalise plus d'attribution d'options d'actions.
Indemnités de non-concurrence	Aucun montant versé	Aucun montant attribué	Une obligation de non-concurrence, assortie d'une indemnité de non-concurrence, est prévue en cas de cessation du mandat de Directeur Général de Denis Machuel. Cet engagement, approuvé par l'Assemblée Générale du 22 janvier 2019 est sorti du champ des engagements réglementés suite à l'abrogation de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce. Il n'a donné lieu à aucune exécution au cours de l'exercice 2019-2020. Ses modalités d'application et les conditions de versement de l'indemnité correspondante sont indiquées à la section 5.5.1.4 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION	MONTANTS VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	MONTANTS ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ OU VALORISATION COMPTABLE	COMMENTAIRES
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant versé	Aucun montant attribué	<p>Depuis sa nomination au sein du Comité Exécutif du Groupe en septembre 2014 et jusqu'au 31 décembre 2019, Denis Machuel bénéficiait d'un régime de retraite à prestations définies régi par les articles 39 du Code général des impôts et L. 137-11-1 du Code de la sécurité sociale, mis en place pour les principaux cadres dirigeants titulaires d'un contrat de travail avec une société française du Groupe.</p> <p>Ce régime prévoyait, sous réserve d'une ancienneté minimale de cinq ans dans ledit régime, le versement d'une pension pouvant aller, pour une ancienneté de 15 ans dans le régime, jusqu'à 15 % de la rémunération fixe annuelle moyenne versée au cours des trois dernières années précédant la liquidation de sa retraite de base. Cette pension vient s'ajouter aux retraites servies par les régimes obligatoires, à condition que le bénéficiaire soit mandataire social au moment de son départ à la retraite.</p> <p>Par ailleurs, le Conseil d'Administration avait décidé que les droits annuels au titre de ce plan était acquis à partir d'un taux minimum de 80 % de réalisation des objectifs annuels au titre de la rémunération variable annuelle du Directeur Général. Si ce taux était atteint, 1 % de contribution au plan était acquis pour l'année en cours. En revanche, un taux de réalisation des objectifs annuels inférieur à 80 % ne déclenchait aucune contribution au plan pour l'année en cours.</p> <p>Les droits étaient financés et provisionnés par des appels de cotisation annuels réévalués chaque année en fonction des nouveaux engagements et du solde du compte détenu par l'assureur.</p> <p>Afin de se mettre en conformité avec la loi PACTE et l'ordonnance du 3 juillet 2019 transposant la directive portabilité retraite, les droits acquis au 31 décembre 2019 ont été gelés sur la base d'une assiette arrêtée à cette même date. Les engagements de la Société au titre de ce plan s'élevaient à 432 832 euros au 31 décembre 2019.</p> <p>Au cours de l'exercice 2019-2020, la Société a proposé de remplacer le régime de retraite supplémentaire à prestations définies prévu par les articles 39 du Code général des impôts et L. 137-11-1 du Code de la sécurité sociale par un plan prévu par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, qui aurait des caractéristiques similaires.</p> <p>Cette proposition figurait dans la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020.</p> <p>Cependant, le nouveau plan proposé n'a pas été mis en place au cours de l'exercice 2019-2020, car la circulaire de la Direction de la Sécurité sociale concernant le financement du plan n'a pas encore été publiée. En effet, le Conseil d'Administration considère qu'il reste trop d'incertitudes quant à l'absence de passif social à la charge de la Société.</p> <p>En tout état de cause, même si le plan avait été mis en place, le Directeur Général n'aurait pas acquis de droits dans le cadre du plan pendant l'exercice 2019-2020. En effet, le taux d'atteinte minimum de 80 % des objectifs au titre de la rémunération variable n'a pas été atteint.</p>
Avantages de toute nature	13 463 €	13 463 €	Denis Machuel bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance perte d'emploi.

Par ailleurs, il est précisé que Denis Machuel ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle et indemnité de cessation de fonction.

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Sodexo

Conformément à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente les ratios entre le niveau de la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration, du Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Sodexo au cours des cinq derniers exercices sur une base équivalent temps plein.

Ces ratios ont été établis en se référant aux lignes directrices de l'AFEP-MEDEF sur les multiples de rémunération publiées le 28 janvier 2020.

Pour les dirigeants mandataires sociaux, les éléments de rémunération pris en compte sont :

- le salaire fixe ;
- la rémunération variable annuelle versée en N au titre de l'exercice N-1 ;
- la valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice selon la norme IFRS à la date d'attribution ;

- les avantages en nature.

Pour les salariés (équivalent temps plein), les éléments de rémunération pris en compte sont :

- le salaire fixe ;
- la rémunération variable annuelle versée en N au titre de l'exercice N-1 ;
- les primes individuelles ;
- la participation versée en N ;
- la valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice selon la norme IFRS à la date d'attribution ;
- les avantages en nature.

Les ratios sont calculés sur les éléments de rémunération versés au cours de l'année.

Le périmètre de cette information a été élargi et repose maintenant sur un volume d'employés en France, contrairement à l'an dernier où elle était produite sur l'Unité Économique et Sociale constituée des sociétés holdings françaises du groupe Sodexo.

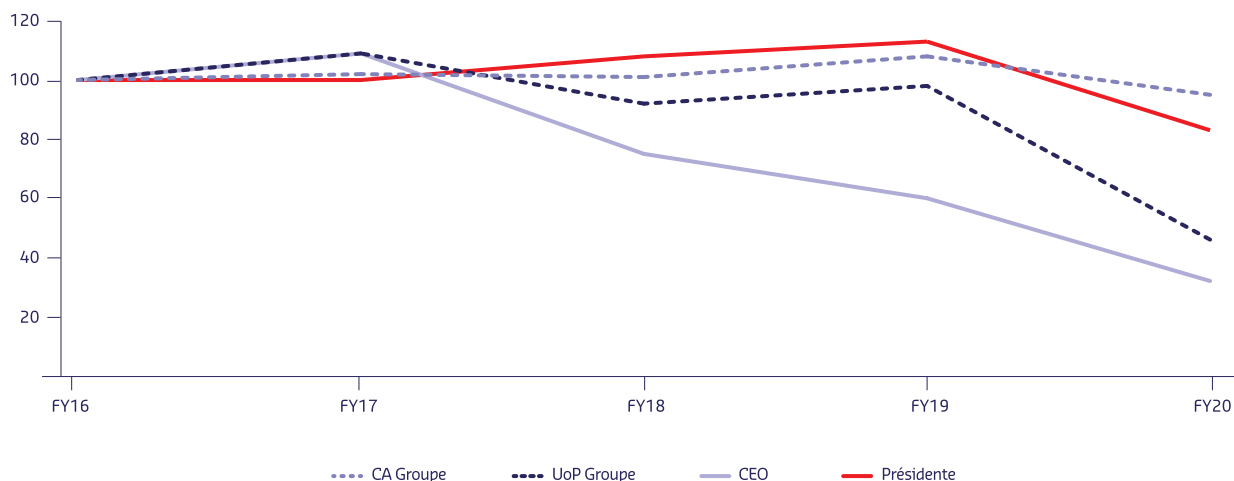
	EXERCICE 2015-2016	EXERCICE 2016-2017	EXERCICE 2017-2018	EXERCICE 2018-2019	EXERCICE 2019-2020
Rémunération annuelle versée					
Présidente du Conseil d'Administration	552 027 €	551 829 €	627 077 €	676 739 €	508 019 €
<i>Évolution</i>		0 %	14 %	8 %	- 25 %
Directeur Général	4 684 311 €	5 067 771 €	3 619 279 €	2 996 778 €	1 581 263 €
<i>Évolution</i>		8 %	- 30 %	- 13 %	- 49 %
Base de collaborateurs					
<i>Nombre de collaborateurs pris en compte</i>	27 357	27 283	27 702	28 371	28 257
<i>Évolution</i>		0 %	2 %	2 %	0 %
<i>Rémunération moyenne (en euros)</i>	29 704 €	29 782 €	30 848 €	31 714 €	31 556 €
<i>Évolution</i>		0 %	4 %	3 %	0 %
<i>Rémunération médiane (en euros)</i>	23 224 €	22 923 €	24 014 €	24 626 €	24 809 €
<i>Évolution</i>		- 1 %	5 %	3 %	1 %
Ratios					
<i>Présidente du Conseil d'Administration sur salaire moyen</i>	19	19	20	21	16
<i>Présidente du Conseil d'Administration sur salaire médian</i>	24	24	26	27	20
<i>Directeur Général sur salaire moyen</i>	158	170	117	94	50
<i>Directeur Général sur salaire médian</i>	202	221	151	122	64
Indicateurs financiers					
<i>Chiffre d'affaires Groupe</i>	20 245	20 698	20 407	21 954	19 321
<i>Évolution</i>		2 %	- 1 %	8 %	- 12 %
<i>Résultats d'exploitation Groupe</i>	1 226	1 340	1 128	1 200	569
<i>Évolution</i>		9 %	- 16 %	6 %	- 53 %

Éléments d'explication de la variation des ratios liés à la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration :

- pour le ratio de l'exercice 2015-2016, la rémunération de Sophie Bellon en qualité de Présidente du Conseil d'Administration a été annualisée pour les besoins de ce calcul ;
- sur l'exercice 2019-2020, la rémunération fixe de la Présidente a été réduite de 50 % sur le second semestre de l'exercice.

Éléments d'explication de la variation des ratios liés à la rémunération du Directeur Général :

- Michel Landel était Directeur Général au cours de la totalité des exercices 2015-2016 et 2016-2017 ;
- pour l'exercice 2017-2018, le ratio a été calculé sur la base des rémunérations cumulées versées à Michel Landel et Denis Machuel, au prorata des durées respectives de leurs mandats ;
- Denis Machuel était Directeur Général au cours de la totalité de l'exercice 2018-2019 ;
- sur l'exercice 2019-2020, la rémunération fixe du Directeur Général a été réduite de 50 % sur le second semestre de l'exercice. Aucune action de performance n'a été attribuée au cours de l'exercice 2019-2020.



Informations concernant les éléments de rémunération versés ou attribués aux administrateurs

Le montant global de rémunération qui peut être alloué annuellement aux administrateurs de Sodexo a été fixé à 900 000 euros par l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2018 (11^e résolution). Le montant total effectivement versé à l'ensemble des administrateurs (à l'exception de la Présidente du Conseil d'Administration) au cours de l'exercice 2019-2020

s'est élevé à 788 800 euros (contre 822 750 euros au titre de l'exercice 2018-2019), soit 88 % de l'enveloppe globale de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale.

Ces montants ont été calculés et versés conformément au Règlement intérieur du Conseil d'Administration et selon les critères suivants arrêtés pour l'exercice 2019-2020 :

(en euros)	PART FIXE ANNUELLE	PART FIXE ANNUELLE COMPLÉMENTAIRE POUR LA PRÉSIDENTIE D'UN COMITÉ	PART VARIABLE PAR PRÉSENCE EFFECTIVE À CHAQUE SÉANCE
Conseil d'Administration	20 000		4 000
Comité d'Audit	5 500	20 000	2 400
Comité des Nominations	5 500	20 000	2 400
Comité des Rémunérations	5 500	20 000	2 400

Une somme de 1 250 euros d'indemnité forfaitaire de déplacement, pour chaque présence effective à une séance du Conseil d'Administration, est également versée aux administrateurs venant des États-Unis.

Les administrateurs ne bénéficient pas de rémunération long terme, de régime complémentaire de retraite, ni d'indemnités ou d'avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leur fonction.

Il est rappelé que la Présidente du Conseil d'Administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Par ailleurs, il est précisé que les deux administrateurs représentant les salariés sont titulaires d'un contrat de travail au sein des sociétés du Groupe et perçoivent à ce titre une rémunération qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. Par conséquent, cette information n'est pas divulguée pour des raisons de confidentialité.

Les montants ainsi versés aux administrateurs au cours des exercices 2019-2020 et 2018-2019 (rémunérations fixe et variable confondues), calculés en fonction de leur participation au Conseil et aux comités telle qu'indiquée ci-dessus, ont été les suivants :

**TABLEAU N° 3 SELON LES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF ET SELON LA POSITION RECOMMANDATION
AMF N° 2009-16**

ADMINISTRATEURS (en euros)		EXERCICE 2019-2020		EXERCICE 2018-2019	
		MONTANTS ATTRIBUÉS	MONTANTS VERSÉS	MONTANTS ATTRIBUÉS	MONTANTS VERSÉS
Emmanuel Babeau	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	65 500	65 500	81 600	81 600
Robert Baconnier ⁽¹⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	33 550	33 550	63 100	63 100
Astrid Bellon ⁽²⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	26 000	26 000	36 000	36 000
	Rémunération de Bellon SA	146 667	146 667	146 666	146 666
Bernard Bellon	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	-	-	36 000	36 000
	Rémunération de Bellon SA	-	-	2 000	2 000
François-Xavier Bellon	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	65 500	65 500	63 500	63 500
	Rémunération de Bellon SA	390 000	390 000	355 000	355 000
Nathalie Bellon-Szabo ⁽³⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	63 100	63 100	63 100	63 100
	Autres rémunérations	490 758	490 758	527 993	527 993
Philippe Besson ⁽⁴⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	65 500	65 500	65 500	65 500
Françoise Brougher	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	71 550	71 550	98 600	98 600
Soumitra Dutta	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	71 750	71 750	67 750	67 750
Véronique Laury ⁽⁵⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	22 000	22 000	-	-
Cathy Martin ⁽⁴⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	57 500	57 500	61 500	61 500
Luc Messier ⁽⁵⁾	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	23 250	23 250	-	-
Sophie Stabile	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	103 000	103 000	80 500	80 500
Cécile Tandeau de Marsac	Rémunération au titre du mandat d'administrateur	120 600	120 600	105 600	105 600

(1) L'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 a pris acte de l'arrivée à échéance du mandat en qualité d'Administrateur de Robert Baconnier ainsi que son souhait de ne pas être renouvelé.

(2) L'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 a pris acte du souhait d'Astrid Bellon de ne plus exercer, à compter du 21 janvier 2020, son mandat d'Administrateur au sein du Conseil d'Administration de Sodexo S.A. Par ailleurs, Astrid Bellon a perçu d'autres rémunérations au titre de son mandat de membre du Directoire de Bellon SA au cours de l'exercice fiscal.

(3) Nathalie Bellon-Szabo a perçu d'autres rémunérations au cours de l'exercice fiscal au titre de son mandat de membre du Directoire de Bellon SA (190 000 euros au titre de l'exercice 2019-2020 et 275 000 euros au titre de l'exercice 2018-2019) ainsi que de ses fonctions de Directrice Générale de Sodexo Sports et Loisirs France et Directrice des Opérations Sports et Loisirs au niveau mondial, Services sur Site (300 758 au titre de l'exercice 2019-2020 et 249 410 euros au titre de l'exercice 2018-2019). Elle bénéficie par ailleurs d'un avantage en nature (voiture de fonction).

(4) Philippe Besson et Cathy Martin sont des administrateurs représentant les salariés. La rémunération qu'ils perçoivent dans le cadre de leurs contrats de travail n'est pas divulguée pour des raisons de confidentialité. Par ailleurs, il est précisé qu'à la demande de Philippe Besson, la rémunération qui lui est due au titre de son mandat d'administrateur représentant les salariés est versée en partie à l'organisation syndicale qui l'a désigné (21 429 euros versés à Philippe Besson et 44 071 euros à son organisation syndicale).

(5) Véronique Laury et Luc Messier ont été nommés en qualité de nouveaux administrateurs par l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020.



EXPOSÉ DES MOTIFS ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice 2019-2020

Exposé des motifs

Les deux premières résolutions visent à approuver les comptes sociaux et consolidés de Sodexo de l'exercice 2019-2020, faisant ressortir respectivement un résultat net de 221 090 476 euros et une perte nette consolidée part du Groupe de 315 millions d'euros.

Ces comptes ont été établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises pour les comptes sociaux et en conformité avec la réglementation en vigueur, notamment selon les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'approuvées par l'Union européenne pour les comptes consolidés.

Il est précisé, en application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, qu'aucune dépense ou charge visée audit Code n'a été engagée au cours de l'exercice.

Première résolution

(APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2019-2020)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice 2019-2020, approuve les comptes sociaux de l'exercice social clos le 31 août 2020 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un résultat net de 221 090 476 euros.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte qu'il n'a pas été engagé de dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code au titre de l'exercice.

Deuxième résolution

(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2019-2020)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2019-2020, approuve les comptes consolidés de l'exercice social clos le 31 août 2020 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort une perte nette part du Groupe de 315 millions d'euros.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Résolution 3 : Affectation du résultat de l'exercice 2019-2020

Exposé des motifs

Par la 3^e résolution, le Conseil d'Administration vous propose d'approuver l'affectation du résultat de l'exercice 2019-2020.

En raison de la nécessité de protéger le bilan face à la sévérité du ralentissement de l'activité dû au Covid-19 et à l'incertitude quant à la reprise, et par solidarité avec les collaborateurs, le Conseil d'Administration a pris la décision de ne pas vous proposer de distribution de dividende et donc de dividende majoré, au titre de l'exercice 2019-2020.

Par conséquent, le Conseil d'Administration vous propose d'affecter le montant total du bénéfice net de l'exercice 2019-2020 qui ressort à 221 090 476 euros au report à nouveau.

Troisième résolution

(AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2019-2020)

Conformément à la proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, décide d'affecter la totalité du bénéfice net de l'exercice social clos le 31 août 2020 s'élevant à 221 090 476 euros au report à nouveau.

L'Assemblée Générale constate qu'après cette affectation, le report à nouveau qui s'élevait au 31 août 2020 à 1 470 676 528 euros s'établit désormais à 1 691 767 004 euros.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, le montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices est rappelé ci-dessous :

	EXERCICE 2018-2019 (DISTRIBUTION EN 2020)	EXERCICE 2017-2018 (DISTRIBUTION EN 2019)	EXERCICE 2016-2017 (DISTRIBUTION EN 2018)
Dividende par action *	2,90 €	2,75 €	2,75 €
Montant total de la distribution	425 069 235 €	402 512 000 €	410 658 908 €

* Dividende intégralement éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

Résolutions 4 à 7 : Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de douze membres, dont deux administrateurs représentant les salariés, sept administrateurs indépendants et sept femmes.

Renouvellement des mandats de trois administrateurs

Exposé des motifs

Les résolutions 4 à 6 concernent le renouvellement des mandats d'administrateur de Sophie Bellon, Nathalie Bellon-Szabo et Françoise Brougher, leur mandat arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021. Par conséquent, il vous est proposé de renouveler leurs mandats pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022-2023.

Sophie Bellon

Administratrice non-indépendante au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 26 juillet 1989 et Présidente du Conseil d'Administration depuis le 26 janvier 2016, Sophie Bellon apporte au Conseil et au Groupe sa connaissance approfondie de Sodexo. Première ambassadrice du Groupe, elle intervient dans de nombreuses instances pour valoriser l'entreprise, ses services de Qualité de Vie et sa mission, ainsi qu'au nom du secteur et des métiers de service. Sophie Bellon est mobilisée pour garantir la bonne gouvernance du Groupe et pleinement impliquée dans les travaux du Conseil.

Le taux de participation de Sophie Bellon aux réunions du Conseil d'Administration depuis plus de dix ans s'élève à 100 %.

Si le renouvellement de mandat de Sophie Bellon est approuvé par l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, elle continuera à assurer la présidence du Conseil d'Administration et à siéger au Comité des Nominations.

Nathalie Bellon-Szabo

Administratrice non-indépendante au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 26 juillet 1989, membre du Comité Exécutif du Groupe et Directrice Générale du segment Sports & Loisirs au niveau mondial depuis le 19 juin 2018, Nathalie Bellon-Szabo apporte au Conseil sa connaissance approfondie de Sodexo et de ses opérations ainsi que son expérience et sa contribution dans les services de Qualité de Vie.

Le taux moyen de participation de Nathalie Bellon-Szabo aux réunions du Conseil d'Administration pendant le mandat en cours s'élève à 97 %.

Si le renouvellement de mandat de Nathalie Bellon-Szabo est approuvé par l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, elle continuera à siéger au Comité des Nominations.

Françoise Brougher

Administratrice indépendante au sein du Conseil d'Administration de Sodexo depuis le 23 janvier 2012, Françoise Brougher apporte au Conseil son expérience internationale, notamment aux États-Unis, sa vision stratégique, ainsi que ses compétences en tant que Directrice Générale de sociétés cotées basées aux États-Unis dans le domaine du digital. Ses compétences sont utiles pour permettre à Sodexo de s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs, clients, collaborateurs et fournisseurs.

Le taux moyen de participation de Françoise Brougher aux réunions du Conseil pendant le mandat en cours s'élève en moyenne à 94 %, reflétant ainsi sa participation active et sérieuse aux travaux du Conseil d'Administration.

Si le renouvellement de mandat de Françoise Brougher est approuvé par l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, elle continuera à siéger au Comité des Nominations et au Comité des Rémunérations.

Nomination d'un nouvel administrateur indépendant

Exposé des motifs




Soumitra Dutta, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, a émis le souhait de ne pas être renouvelé dans ses fonctions d'administrateur, qu'il occupait depuis le 19 janvier 2015. Sophie Bellon, en son nom, au nom du Conseil d'Administration et de l'ensemble des actionnaires, remercie Soumitra Dutta pour sa contribution aux travaux du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit.

Par la 7^e résolution, il vous est proposé la nomination de Federico J. González Tejera en qualité d'administrateur indépendant pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022-2023. De nationalité espagnole, Federico J. González Tejera est Directeur Général et membre du Conseil d'Administration de Radisson Hotel Group. Ayant occupé différents postes de marketing et de direction générale dans plusieurs multinationales, notamment dans les secteurs des biens de consommation, des médias, du divertissement ainsi que de l'hôtellerie, Federico J. González Tejera apportera au Conseil sa vision stratégique ainsi que sa solide culture consommateur.

Véronique Laury a rejoint le Comité d'Audit en remplacement de Soumitra Dutta.

À l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021, et si toutes ces résolutions sont adoptées, le Conseil d'Administration sera composé de douze membres, dont sept administrateurs indépendants et sept femmes, comme suit.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 12 JANVIER 2021

	DATE DE NAISSANCE	NATIO- NALITÉ	NOMBRE DE MANDATS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS COTÉES	DATE D'ENTRÉE AU CONSEIL	EXPIRATION DU MANDAT À L'AG STATUANT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE	ANCIENNETÉ (NOMBRE D'ANNÉES)	NOMBRE D'ACTIONS DE SODEXO DÉTENUES	ADMINIS- TRATEURS INDÉPEN- DANTS (1)	COMITÉS DU CONSEIL				
									AUDIT	NOMINA- TIONS	RÉMUNÉ- RATIONS		
Présidente	 Sophie Bellon (2)	19/08/1961		1	26/07/1989	2022-2023	31	7 964			●		
Administrateurs indépendants	 Emmanuel Babeau	13/02/1967		0	26/01/2016	2020-2021	5	400	X	●			
	 Françoise Brougher (2)	02/09/1965		0	23/01/2012	2022-2023	9	400	X		●	●	
	 Federico J. González Tejera (2)	12/04/1964			0	12/01/2020	2022-2023	0	1 000	X			
	 Véronique Laury	29/06/1965			0	21/01/2020	2021-2022	1	400	X	●		
	 Luc Messier	21/04/1964			1	21/01/2020	2021-2022	1	400	X			
	 Sophie Stabile	19/03/1970			3	01/07/2018	2021-2022	2	400	X	Pdte		●
	 Cécile Tandeau de Marsac	17/04/1963			1	24/01/2017	2021-2022	4	400	X		Pdte	Pdte
Administrateurs	 François-Xavier Bellon	10/09/1965			0	26/07/1989	2020-2021	31	36 383		●		
	 Nathalie Bellon-Szabo (2)	26/01/1964			0	26/07/1989	2022-2023	31	3 052			●	
Administrateurs représentant les salariés	 Philippe Besson	21/09/1956			0	18/06/2014	2021-2022	6	-	N/A (4)			●
	 Cathy Martin	05/06/1972			0	10/09/2015	2022-2023 (3)	5	-	N/A (4)	●		

(1) Membres du Conseil d'Administration qualifiés d'administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021 du renouvellement des mandats de Sophie Bellon, Nathalie Bellon-Szabo et Françoise Brougher et de la nomination de Federico J. González Tejera en qualité de nouvel administrateur indépendant.

(3) Le mandat confié en 2015 à Cathy Martin puis reconduit en 2018 par le Comité d'Entreprise Européen arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021. Le mandat de Cathy Martin a été reconduit pour une nouvelle période de trois ans commençant à compter du 12 janvier 2021.

(4) Conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont comptabilisés ni pour apprécier la représentation hommes/femmes ni pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants.

70 %

Administrateurs indépendants
(hors administrateurs représentant
les salariés)

56 ans

Âge moyen
des administrateurs

60 %

Femmes administrateurs
(hors administrateurs représentant
les salariés)

Les notices biographiques de chacune des personnes précitées figurent dans la section 5.2.1 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

Quatrième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MME SOPHIE BELLON POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Sophie Bellon vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2023.

Cinquième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MME NATHALIE BELLON-SZABO POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Nathalie Bellon-Szabo vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2023.

Sixième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MME FRANÇOISE BROUGHER POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de Mme Françoise Brougher vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2023.

Septième résolution

(NOMINATION DE M. FEDERICO J. GONZÁLEZ TEJERA EN QUALITÉ DE NOUVEL ADMINISTRATEUR POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et de l'arrivée à échéance à compter de la présente Assemblée Générale du mandat de M. Soumitra Dutta, décide de nommer M. Federico J. González Tejera en qualité de nouvel administrateur de la Société en remplacement de M. Soumitra Dutta pour une durée de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2023.

Résolution 8 : Renouvellement du mandat de la société KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes

Exposé des motifs

Les mandats de la société KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes titulaire et de la société Salustro Reydel S.A., en qualité de commissaire aux comptes suppléant arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021.

La 8^e résolution propose à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat de la société KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes pour une nouvelle durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025-2026, afin d'assurer une continuité dans le travail des commissaires aux comptes depuis leur première nomination en 2003.

Conformément à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « loi Sapin 2 ») et à l'article 14 des Statuts de la Société mis à jour à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020, la Société n'est plus dans l'obligation de nommer un commissaire aux comptes suppléant lorsque le commissaire aux comptes titulaire n'est pas une personne physique ou une société unipersonnelle. Ainsi, la société KPMG S.A. étant une société morale pluripersonnelle, il vous sera également proposé dans la 8^e résolution de ne pas procéder au renouvellement du mandat ni au remplacement de la société Salustro Reydel S.A., en qualité de commissaire aux comptes suppléant.

Huitième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE LA SOCIÉTÉ KPMG S.A. EN QUALITÉ DE COMMISSAIRE AUX COMPTES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de renouveler le mandat de la société KPMG SA, société anonyme dont le siège social est situé à la Tour Egho 2, Avenue Gambetta – 92066 Paris La Défense Cedex et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 775 726 417, en qualité de commissaire aux comptes

pour une durée de six exercices, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 août 2026.

L'Assemblée Générale, prenant acte de l'arrivée à échéance à compter de ce jour du mandat de la société Salustro Reydel en qualité de commissaire aux comptes suppléant, décide de ne pas procéder au renouvellement de ce mandat ni au remplacement de la société Salustro Reydel.

Résolution 9 : Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019-2020

Exposé des motifs

La 9^e résolution propose à l'Assemblée Générale d'approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce relatives aux rémunérations de la Présidente du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des administrateurs (conjointement dénommés, les mandataires sociaux) versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2019-2020.

Il est précisé que tous ces éléments ont été décidés par le Conseil d'Administration suivant les recommandations du Comité des Rémunérations et qu'ils sont décrits en détail dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration figurant dans la section 5.5. du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

Neuvième résolution

(APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX VERSÉE AU COURS OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2019-2020 MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 225-37-3 I DU CODE DE COMMERCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément à l'article L. 225-100 II du Code de commerce, approuve les informations mentionnées à l'article L. 225-37-3 I

du Code de commerce, telles que décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans la section 5.5 du Document d'enregistrement universel 2019-2020 de la Société.

Résolutions 10 et 11 : Approbation des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020

Exposé des motifs

Les 10^e et 11^e résolutions proposent à l'Assemblée Générale d'approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019-2020 respectivement à Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration, et à Denis Machuel, Directeur Général.

Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration a décidé de réduire de 50 % le salaire fixe de la Présidente du Conseil d'Administration et du Directeur Général sur le second semestre de l'exercice et de supprimer la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'exercice 2019-2020. Cette décision a été totalement soutenue par la Présidente du Conseil d'Administration et du Directeur Général, leur permettant ainsi de témoigner de leur solidarité avec les collaborateurs du Groupe. Les sommes non versées au titre de la rémunération fixe et variable ont rendu possible la création par la Société d'un programme de soutien aux salariés en avril 2020 pour faire face aux conséquences sociales et économiques de la pandémie de Covid-19.

Il est précisé que tous ces éléments ont été décidés par le Conseil d'Administration suivant les recommandations du Comité des Rémunérations et qu'ils sont décrits en détail dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration figurant dans la section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

Dixième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019-2020 À MME SOPHIE BELLON, PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément à l'article L. 225-100 III du Code de commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice social clos le 31 août 2020 à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans la section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2019-2020 de la Société.

Onzième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019-2020 À M. DENIS MACHUEL, DIRECTEUR GÉNÉRAL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément à l'article L. 225-100 III du Code de commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice social clos le 31 août 2020 à M. Denis Machuel, Directeur Général, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans la section 5.5.2 du Document d'enregistrement universel 2019-2020 de la Société.



Résolution 12 : Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2020-2021

Exposé des motifs

La 12^e résolution propose à l'Assemblée Générale d'approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 II du Code de Commerce, la politique de répartition de la rémunération des administrateurs adoptée par le Conseil d'Administration.

Cette politique reprend les pratiques adoptées par la Société depuis des années en matière de rémunération des administrateurs et s'appliquera à compter de l'exercice 2020-2021 et jusqu'à ce que l'Assemblée Générale se prononce sur une nouvelle politique de rémunération.

Compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations propose de geler le montant global de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2020-2021, inchangé depuis l'Assemblée Générale Mixte du 23 janvier 2018 (11^e résolution).

Il est précisé que les textes de ces politiques de rémunération vous sont soumis par le Conseil d'Administration sur la recommandation du Comité des Rémunérations et qu'ils sont reproduits *in extenso* dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration figurant dans la section 5.5.1.5 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

Douzième résolution

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément à l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, approuve les éléments de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2020-2021 tels qu'ils ont

été fixés par le Conseil d'Administration de la Société sur proposition du Comité des Rémunérations et tels qu'ils sont décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans la section 5.5.1.5 du Document d'enregistrement universel 2019-2020 de la Société.

Résolutions 13 et 14 : Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020-2021

Exposé des motifs

Les 13^e et 14^e résolutions proposent à l'Assemblée Générale d'approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, les politiques de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration et du Directeur Général adoptées par le Conseil d'Administration.

Ces principes et critères s'appliqueront à compter de l'exercice 2020-2021 et jusqu'à ce que l'Assemblée Générale se prononce sur une nouvelle politique de rémunération.

Politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration

La politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration pour l'exercice 2020-2021 n'a pas évolué par rapport à celle adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020.

Pour rappel, l'adéquation de la rémunération fixe de la Présidente du Conseil d'Administration aurait dû être revue au cours de l'exercice 2019-2020 à l'occasion du renouvellement de son mandat. Néanmoins, compte tenu de la crise sanitaire inédite liée à la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences sociales et économiques, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, propose de geler la rémunération fixe annuelle pour l'exercice 2020-2021.

Politique de rémunération du Directeur Général

Les principales évolutions proposées dans la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2020-2021 par rapport à la politique adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 sont les suivantes :

- les objectifs de performance économique auxquels la rémunération variable du Directeur Général est conditionnée seront exceptionnellement fixés pour le premier et le second semestre de l'exercice 2020-2021 pour être ainsi en cohérence avec les objectifs financiers communiqués au marché ;
- le critère de performance de responsabilité d'entreprise auquel la rémunération à long terme du Directeur Général est conditionnée à hauteur de 20 % tiendra désormais compte, non seulement d'un objectif de diversité, mais également d'un objectif environnemental.

Il est précisé que les textes de ces politiques de rémunération vous sont soumis par le Conseil d'Administration sur la recommandation du Comité des Rémunérations et qu'ils sont reproduits *in extenso* dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration figurant dans la section 5.5.1 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

Treizième résolution

(APPROBATION DES PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUABLES À LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément à l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables à la Présidente du Conseil d'Administration pour l'exercice 2020-2021 tels qu'ils ont été fixés par le Conseil d'Administration de la Société sur proposition du Comité des Rémunérations et tels qu'ils sont décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans la section 5.5.1 du Document d'enregistrement universel 2019-2020 de la Société.

Quatorzième résolution

(APPROBATION DES PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUABLES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément à l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Directeur Général pour l'exercice 2020-2021 tels qu'ils ont été fixés par le Conseil d'Administration de la Société sur proposition du Comité des Rémunérations et tels qu'ils sont décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans la section 5.5.1 du Document d'enregistrement universel 2019-2020 de la Société.

Résolution 15 : Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

Exposé des motifs

Au 31 août 2020, la Société détenait 1 442 351 de ses propres actions, soit 1 % de son capital, principalement destinées à la couverture de ses engagements envers des bénéficiaires d'actions gratuites ou de plans d'épargne d'entreprise.

La 15^e résolution propose à l'Assemblée Générale de renouveler pour une durée de 18 mois, l'autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions, hors période d'offre publique sur les actions de la Société allant jusqu'à la fin de la période d'offre.

Bien que la loi autorise le rachat d'actions propres dans une limite maximale de 10 % du capital, il vous est proposé de limiter ces rachats à 5 % du nombre d'actions composant le capital social à la date de l'Assemblée Générale du 12 janvier 2021.

Le prix maximal d'achat des actions serait fixé à 90 euros par action et le montant total affecté au programme de rachat ne pourrait pas dépasser 663 millions d'euros.

Le programme de rachat d'actions de la Société prévu par la présente résolution est notamment destiné à couvrir les plans d'attribution gratuite d'actions, à réduire le capital social de la Société par voie d'annulation d'actions ainsi qu'à assurer la liquidité et animer le marché de l'action Sodexo dans le cadre du contrat de liquidité conclu entre Sodexo et Exane BNP Paribas.

Les informations relatives à l'utilisation qui a été faite de la précédente autorisation de rachat d'actions figurent à la section 6.3.5 du Document d'enregistrement universel 2019-2020.

Quinzième résolution

(AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX FINS D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») et de la réglementation européenne applicable aux abus de marché issue du Règlement européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à acheter ou faire acheter des actions de la Société en vue notamment de :

- mettre en œuvre tout plan d'options permettant de procéder à l'acquisition d'actions de la Société à titre onéreux par tous moyens, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou tout

plan similaire, notamment par tout salarié ou mandataire social de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou par tout autre attributaire autorisé par la loi à bénéficier de telles options ; ou

- attribuer gratuitement des actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, notamment à tout salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à tout mandataire social de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-1, II du Code de commerce, ou à tout autre attributaire autorisé par la loi à bénéficier de telles actions ; ou



- attribuer ou céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout Plan d'Épargne d'Entreprise ou de groupe (ou plans assimilés) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou, dans les conditions autorisées par la loi, par des entités liées à la Société, donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- annuler par voie de réduction de capital dans les limites fixées par la loi et par la 23^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 21 janvier 2020 ou le cas échéant d'une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente autorisation ; ou
- remettre des actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe ; ou
- assurer la liquidité et animer le marché de l'action Sodexo par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF par décision n° 2018-01 du 2 juillet 2018 ;
- honorer de manière générale des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une société liée.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Ces opérations pourront être effectuées par tous moyens notamment en Bourse ou de gré à gré y compris en utilisant tout instrument financier, option ou produit dérivé ou par acquisition ou cession de blocs ou de toute autre manière. Ces opérations pourront intervenir à tout moment, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et hors période d'offre publique sur les actions de la Société, étant précisé qu'à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, le Conseil d'Administration ne pourra mettre en œuvre la présente autorisation, ni la Société

poursuivre l'exécution d'un programme de rachat d'actions, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale.

L'Assemblée Générale fixe le nombre maximal d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 5 % du nombre total des actions composant le capital de la Société à la date de la présente Assemblée Générale (soit, à titre indicatif, au 31 août 2020, un nombre maximal de 7 372 744 actions), étant précisé que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation, le nombre d'actions auto-détenues devra être pris en considération afin que la Société reste en permanence dans la limite légale maximale de 10 % d'actions auto-détenues.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximal d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution ne pourra excéder 90 euros par action. L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tout autre actif, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres de la Société, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale décide que le montant total affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra pas dépasser 663 millions d'euros.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation est consentie pour une période de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale, et prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser si nécessaire les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, en vue de la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes déclarations et remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Résolution 16 : Pouvoirs

Exposé des motifs

La 16^e résolution est une résolution usuelle qui concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Seizième résolution

(POUVOIRS POUR ACCOMPLIR LES FORMALITÉS)

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 août 2020

SODEXO

255 quai de la Bataille-de-Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

À l'Assemblée Générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SODEXO relatifs à l'exercice clos le 31 août 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 28 octobre 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} septembre 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Description du risque

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 août 2020 pour un montant net de 6 806 millions d'euros, représentent le poste le plus important du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage lors de chaque clôture.

Comme indiqué dans la note 2.1.3 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'usage est déterminée par la direction en fonction de l'actif net comptable, de la rentabilité et des perspectives d'avenir de la participation.

Lorsque la valeur nette comptable des titres de participation est supérieure à la quote-part d'actif net comptable, la valeur d'usage est déterminée sur la base de l'actualisation des flux de trésorerie futurs issus des plans d'activité établis par la direction sur un à cinq ans, ce qui requiert l'exercice du jugement de cette dernière.

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions entrant dans l'évaluation de la valeur d'usage, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et, le cas échéant, celles des créances et les provisions pour risques s'y rattachant, constitue un point clé de l'audit.

Notre réponse au risque

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'usage des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs, déterminée par la direction, est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés et, selon les titres concernés, à :

- pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités et que les ajustements opérés sur ces capitaux propres sont fondés le cas échéant sur une documentation probante ;
- pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
 - obtenir les prévisions de flux de trésorerie des participations concernées et apprécier leur cohérence avec les plans d'activité établis par la direction,
 - apprécier la cohérence du taux de croissance retenu des flux projetés avec les prévisions disponibles d'inflation long terme des zones géographiques concernées au regard des environnements économiques dans lesquels opèrent ces participations,
 - apprécier le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en vérifiant notamment que les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque participation permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires.

Nos travaux ont consisté également à :

- apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées aux participations ;
- vérifier la comptabilisation d'une provision pour risques dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une participation présentant des capitaux propres négatifs.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SODEXO par votre Assemblée Générale du 22 février 1994 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 4 février 2003 pour le cabinet KPMG Audit.

Au 31 août 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-septième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG Audit dans la dix-huitième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.



Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 octobre 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 août 2020

(Exercice clos le 31 août 2020)

SODEXO

255 Quai de la Bataille de Stalingrad
92866 Issy Les Moulineaux Cedex 9

À l'Assemblée Générale

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SODEXO relatifs à l'exercice clos le 31 août 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 28 octobre 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} septembre 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.1.2 « *Nouvelles normes et interprétations appliquées* » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'adoption au 1^{er} septembre 2019 de la norme IFRS 16 « *Contrats de location* » et de l'interprétation IFRIC 23 « *Incertitude relative aux traitements fiscaux* ».

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition

(Note 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 août 2020, les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 5 764 millions d'euros et représentent le poste le plus important du bilan. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, déterminée dans le cadre du test de dépréciation annuel ou d'un test ponctuel réalisé à la survenance d'un indice de perte de valeur, est inférieure à leur valeur nette comptable.

La détermination de la valeur recouvrable repose le plus souvent sur des calculs de flux de trésorerie futurs actualisés et requiert un jugement important de la direction, notamment sur l'établissement des prévisions ainsi que sur le choix des taux d'actualisation et de croissance à long terme retenus.

Dans ce contexte, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition comme un point clé de l'audit, du fait de l'importance de ces actifs au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions entrant dans l'évaluation de la valeur recouvrable.

Notre réponse au risque

Nous avons effectué un examen critique des modalités mises en œuvre par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des écarts d'acquisition. Nos travaux ont consisté à :

- apprécier les éléments composant la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT au niveau auquel les écarts d'acquisition sont suivis par le Groupe et la cohérence de ces éléments avec ceux pris en compte dans les projections des flux de trésorerie ;
- apprécier la cohérence des projections de flux de trésorerie au regard des environnements économiques dans lesquels opère le Groupe ;
- apprécier la cohérence du taux de croissance retenu pour les flux projetés avec les prévisions disponibles d'inflation long terme des zones géographiques concernées ;
- apprécier le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux prévisions de flux de trésorerie en vérifiant notamment que les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT ou groupe d'UGT permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires ;
- vérifier que la note 6.4 donne une information appropriée sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition à une variation des principales hypothèses retenues.

Remises, rabais et ristournes fournisseurs

(Note 4 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Les remises, rabais et ristournes reçus par le Groupe de ses fournisseurs dans le cadre des contrats de restauration ou services de *facilities management* sont comptabilisés en réduction du coût des ventes.

Au sein du Groupe, il existe un nombre important de contrats d'achats auprès des fournisseurs intégrant des remises commerciales basées sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou le respect d'engagements tels que, par exemple, des clauses d'exclusivité pour les fournisseurs. Ces contrats peuvent être signés au niveau local, régional ou mondial.

En raison du nombre de contrats au sein du Groupe, et compte tenu du fait que leurs durées ne coïncident pas toujours avec l'exercice comptable du Groupe, l'évaluation des remises fournisseurs requiert une part d'estimation importante de la direction et constitue, en conséquence, un point clé de l'audit.

Notre réponse au risque

Nous avons réalisé, lorsque cela nous a semblé pertinent, des tests sur le caractère effectif des contrôles mis en œuvre par la direction pour prévenir ou détecter d'éventuelles erreurs dans l'estimation des remises fournisseurs comptabilisées.

Nos procédures d'audit incluent, sur la base d'échantillons :

- l'analyse des contrats signés avec les fournisseurs et de la correcte application des termes de ces contrats pour la détermination des remises comptabilisées sur l'exercice, en particulier au regard des volumes achetés, y compris l'estimation des remises à recevoir à la clôture ;
- la vérification de l'existence des créances les plus significatives comptabilisées à la clôture au titre des remises à recevoir et la conformité de leur calcul aux dispositions contractuelles conclues avec les fournisseurs ;
- la comparaison des remises reçues après la clôture comptable avec les créances comptabilisées à la clôture afin d'évaluer la fiabilité des estimations du Groupe.

Risques fiscaux

(Notes 2.1.2.2, 2.1.2.3 et 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Le Groupe est présent et opère dans de nombreux pays à travers le monde et ses opérations sont sujettes, dans le cadre normal de ses activités, à des vérifications régulières de la part des administrations fiscales de ces pays.

Ces contrôles peuvent donner lieu à des redressements fiscaux et à des contentieux avec les administrations fiscales.

L'estimation des incidences de ces risques fiscaux et des provisions afférentes, constituées le cas échéant, fait l'objet d'une part significative de jugement de la direction, notamment pour apprécier l'issue des contentieux en cours ou encore la probabilité de survenance des risques identifiés. Nous avons pour cette raison considéré ces éléments comme un point-clé de notre audit.

Notre réponse au risque

Nous avons mené des entretiens avec la direction, obtenu une compréhension des procédures de contrôle interne mises en place pour identifier les risques fiscaux et les positions fiscales incertaines et, le cas échéant, déterminer les provisions nécessaires.

Avec le recours à nos experts en fiscalité, nous avons également :

- mené des entretiens auprès de la direction fiscale du Groupe et des directions locales pour apprécier le cas échéant l'état actuel des investigations menées et des redressements notifiés par les autorités fiscales et suivre les développements des litiges en cours ;
- consulté les décisions et correspondances récentes des sociétés du Groupe avec les autorités fiscales, et pris connaissance de la correspondance entre les sociétés concernées et leurs conseils en matière de fiscalité ;
- analysé les réponses de ces conseils fiscaux à nos demandes d'information ou les analyses que ces conseils ont produites dans le cadre de litiges en cours ;
- procédé à une revue critique des estimations et positions retenues par la direction ;
- vérifié que les derniers développements ont été pris en compte dans l'analyse des risques et l'estimation des provisions constatées au bilan.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration arrêté le 28 octobre 2020.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société SODEXO par votre Assemblée Générale du 22 février 1994 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 4 février 2003 pour le cabinet KPMG Audit.

Au 31 août 2020, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la vingt-septième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG Audit dans la dix-huitième année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 octobre 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

KPMG Audit

Département de KPMG SA

Caroline Bruno-Diaz



Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 août 2020)

SODEXO

255 quai de la Bataille de Stalingrad
92866 Issy Les Moulineaux Cedex 9

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées. Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

CONVENTION D'ANIMATION ET DE PRESTATIONS ENTRE LES SOCIÉTÉS BELLON SA ET SODEXO

- Personnes concernées :

Mesdames Sophie Bellon et Nathalie Bellon-Szabo, et Monsieur François-Xavier Bellon, administrateurs de Sodexo et membres du Directoire de la société Bellon SA.

- Nature, objet et motifs justifiant de son intérêt pour la Société :

Depuis 1991, une convention de prestations de services lie la société Sodexo à la société Bellon SA, société holding animatrice de Sodexo.

Dans ses séances du 15 novembre 2016 et du 10 juillet 2017, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité d'Audit, a approuvé une refonte de cette convention. Elle a été approuvée par l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018.

La nouvelle convention a pris effet à compter du 17 novembre 2016, pour une durée de cinq ans.

Selon le Conseil d'Administration, Sodexo bénéficie, aux termes de cet accord, de l'expérience et de la compétence de trois managers de la société Bellon SA, mis à disposition de la société Sodexo pour exercer les fonctions suivantes : Direction Financière Groupe, Direction des Ressources Humaines Groupe et Direction de la Stratégie de Croissance Groupe.

- Modalités :

Le contrat prévoit des facturations de la société Bellon SA à Sodexo correspondant aux rémunérations du Directeur Financier Groupe, de la Directrice des Ressources Humaines Groupe et de la Directrice de la Stratégie de Croissance Groupe, sur la durée de leur mise à disposition. Ces rémunérations sont facturées à l'euro, comprenant les salaires fixes et variables, ainsi que les charges sociales y afférentes.

La facturation totale au titre de cette convention, ainsi que son évolution, sont examinées annuellement par le Comité d'Audit. En outre, et conformément à la loi, le Conseil d'Administration procède à l'examen annuel de la convention.

La facturation annuelle de Bellon SA est approuvée annuellement par le Conseil d'Administration de Sodexo, sans participation au vote des administrateurs membres de la famille Bellon.

Le montant comptabilisé en charge au titre de l'exercice s'élève à 1 460 305 euros hors taxes, correspondant aux rémunérations (y compris les charges sociales) des Directeur Financier Groupe, Directrice des Ressources Humaines Groupe et Directrice de la Stratégie de Croissance Groupe.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 20 novembre 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Stéphane Basset

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz



DEMANDE D'INSCRIPTION A L'E-CONVOCATION

ACTIONNAIRES AU NOMINATIF : OPTEZ POUR L'E-CONVOCATION !

SIMPLE, RAPIDE, ÉCOLOGIQUE ET DIGITAL

L'e-convocation vous permet de recevoir sur votre adresse électronique, votre convocation et la documentation relatives aux Assemblées Générales de Sodexo.

A cet effet, pour les actionnaires au nominatif pur ou administré :

■ Connectez-vous sur le site sécurisé **Sharinbox** :

www.sharinbox.societegenerale.com avec vos identifiants :

- > **code d'accès (à 8 chiffres)** : il figure en haut de vos relevés et dans le formulaire de vote (sous le « Cadre réservé à la Société ») ;
- > **mot de passe** : celui-ci vous a été envoyé par courrier à l'ouverture de votre compte nominatif auprès de la Société Générale Securities Services. En cas de perte ou d'oubli de ce mot de passe, rendez-vous sur la page d'accueil du site et cliquez sur « Obtenir vos codes ».
- Puis cliquez sur l'onglet « **Mon compte** », sélectionnez « **Mes e-services** ». Vérifiez votre adresse e-mail dans la rubrique « **Coordonnées personnelles** » puis cliquez sur « **S'abonner gratuitement** » dans la rubrique « e-services / e-convocations aux assemblées générales ».

Vos données à caractère personnel sont traitées par la Société Générale, en sa qualité de responsable de traitement, afin d'assurer votre participation à l'Assemblée Générale qui aura lieu le 12 janvier 2021. Elles seront conservées uniquement pour cette finalité et supprimées à l'issue des durées de prescription légale. Conformément à la loi française de protection des données à caractère personnel, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification et de suppression des données vous concernant que vous pouvez exercer à tout moment à l'adresse suivante : SGSS-PersonalData@socgen.com. Si vous considérez que ledit traitement constitue une violation de la loi « Informatique et Libertés », vous pouvez introduire une réclamation auprès de la CNIL (www.cnil.fr) ou exercer un recours juridictionnel auprès des juridictions françaises.

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

Je soussigné(e)

Nom (ou dénomination sociale) :

Prénom :

Domicile :

Adresse électronique :

Propriétaire deactions nominatives

et/ou deactions au porteur

de la société SODEXO, Société Anonyme au capital de 589 819 548 euros, dont le siège social est à Issy-les-Moulineaux (92130) - 255 quai de la Bataille de Stalingrad, inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 301 940 219,

demande l'envoi à l'adresse ci-dessus indiquée, des documents et renseignements visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce concernant l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 janvier 2021*.

Fait à

Le

Signature

* En vertu des dispositions de l'article R. 225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires au nominatif peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de Commerce à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures. Au cas où un actionnaire au nominatif désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.

DOCUMENT A RETOURNER :

- **si vos actions sont inscrites au nominatif :**
à Société Générale Securities Services – Service Assemblée Générale
32 rue du Champ de Tir – CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3.
- **si vos actions sont au porteur :**
à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres.



Suivez l'actualité de Sodexo sur

www.sodexo.com



@SodexoGroup



Sodexo



@SodexoGroup



SodexoGroup

Edité par Sodexo. Crédits photographiques : William Beaucardet, Philippe Castano, L. Crespi, Magali Delporte, J. David, Gettyimages, A. Peduzzi, Médiathèque Sodexo. Tous droits réservés. Impression : Print Center. Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Sodexo
Direction Juridique Groupe
255 quai de la Bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9
Tél. : 01 30 85 75 00

