



# Avis de Convocation

Assemblée Générale Mixte  
23 janvier 2018

  
SERVICES DE QUALITÉ DE VIE



Issy-les-Moulineaux, le 4 janvier 2018

Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

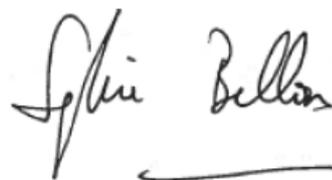
J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée Générale Mixte annuelle des actionnaires de SODEXO qui se tiendra **le mardi 23 janvier 2018 à 15 heures 30 à la Maison de la Mutualité – 24 rue Saint-Victor 75005 Paris.**

Je souhaite que vous participiez personnellement à cette réunion au cours de laquelle nous vous commenterons les résultats et perspectives de notre Groupe. Vous aurez également la possibilité de poser vos questions et de vous prononcer sur les résolutions qui seront soumises à votre approbation.

Vous trouverez dans les pages qui suivent toutes les informations utiles pour prendre part à cette Assemblée Générale.

Par ailleurs, vous pourrez également suivre en direct le déroulement de l'Assemblée Générale sur notre site Internet [www.sodexo.com](http://www.sodexo.com).

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, Cher Actionnaire, l'expression de ma considération la plus dévouée.



Sophie Bellon  
Présidente du Conseil d'Administration

# SOMMAIRE

INFORMATIONS GENERALES	5
ORDRE DU JOUR	6
COMMENT PARTICIPER A L'ASSEMBLEE GENERALE	7
QUELQUES CHIFFRES CLES	11
GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	12
RAPPORT D'ACTIVITE DE L'EXERCICE 2016/2017	22
RAPPORT SUR LES RESOLUTIONS	41
OBJECTIFS ET PROJET DE RESOLUTIONS	47
DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS COMPLEMENTAIRES	61

---

# INFORMATIONS GENERALES

L'avis de réunion préalable à cette Assemblée Générale, prévu par l'article R. 225-73 du Code de commerce, a été publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 8 décembre 2017.

Les documents et renseignements relatifs à cette Assemblée Générale sont tenus à votre disposition dans les conditions légales et réglementaires en vigueur et en particulier, les informations visées à l'article R.225-73-1 du Code de commerce sont publiées sur le site Internet [www.sodexo.com](http://www.sodexo.com) (*rubrique Finance – Assemblée Générale*).

Vous trouverez un formulaire de demande d'envoi de documents et de renseignements en fin de brochure. Nous vous rappelons que le Document de Référence 2016-2017 comprend les comptes annuels, les comptes consolidés, le tableau des affectations de résultat, le rapport du Conseil d'Administration, le rapport de la Présidente du Conseil d'Administration, et les rapports des commissaires aux comptes. Ces documents complétés par les renseignements contenus dans la présente brochure, constituent les informations prévues aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de Commerce et sont disponibles sur le site internet de la Société [www.sodexo.com](http://www.sodexo.com).

L'accès à [www.sodexo.com](http://www.sodexo.com) (*rubrique Finance – Assemblée Générale*) permet également de suivre en direct le déroulement de l'Assemblée Générale et de consulter le Document de Référence 2016-2017 (déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 novembre 2017 et comprenant, notamment, les informations mentionnées à l'article R.225-83 du Code de commerce).

**Nous restons à votre disposition pour de plus amples informations :**

## **SODEXO**

Direction Juridique Groupe  
255, quai de la Bataille de Stalingrad  
92866 ISSY-LES-MOULINEAUX Cedex 9  
Tél. : +33 (0)1 57 75 81 12  
[mandataireAG.group@sodexo.com](mailto:mandataireAG.group@sodexo.com)

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JANVIER 2018

## A titre ordinaire

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice 2016-2017
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016-2017
3. Affectation du résultat de l'exercice – Fixation du dividende
4. Approbation de l'engagement de non-concurrence de M. Michel LANDEL, assorti d'une indemnité
5. Approbation de la convention réglementée relative à l'animation et aux prestations de services fournies par Bellon SA à Sodexo
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Bellon
7. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bernard Bellon
8. Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Nathalie Bellon-Szabo
9. Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Françoise Brougher
10. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Soumitra Dutta
11. Fixation du montant annuel des jetons de présence
12. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2017 à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration
13. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2017 à M. Michel Landel, Directeur Général
14. Approbation des principes et 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, en raison de son mandat, à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration
15. Approbation des principes et 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, en raison de son mandat, à M. Michel Landel, Directeur Général jusqu'au 23 janvier 2018
16. Approbation des principes et 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, en raison de son mandat, à M. Denis Machuel, Directeur Général à compter du 23 janvier 2018
17. Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions

## A titre extraordinaire

18. Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues
19. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission – avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme
20. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices
21. Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservées aux adhérents de Plans d'Epargne d'Entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

## A titre ordinaire

22. Pouvoirs

# COMMENT PARTICIPER A L'ASSEMBLEE GENERALE

## Quelles conditions remplir pour participer à l'Assemblée ?

Seront admis à participer à l'Assemblée les actionnaires qui justifieront de leur qualité par l'inscription en compte des actions à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour leur compte le **vendredi 19 janvier 2018 à zéro heure, heure de Paris** (le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, ci-après « J-2 »), soit dans les compte-titres nominatifs de la Société, soit dans les compte-titres au porteur tenus par leur intermédiaire habilité.

**Pour les actionnaires au nominatif**, cette inscription en compte à J-2 dans les compte-titres nominatifs est suffisante pour leur permettre de participer à l'Assemblée.

**Pour les actionnaires au porteur**, ce sont les intermédiaires habilités qui tiennent les compte-titres au porteur qui, sur demande des actionnaires au porteur souhaitant participer à l'Assemblée, justifient directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès de la Société Générale (établissement centralisateur de l'Assemblée mandaté par Sodexo) par la production d'une attestation de participation qu'ils annexent au formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ou de demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

## Comment participer à l'Assemblée ?

Tout actionnaire a quatre possibilités :

- **Assister personnellement à l'Assemblée ;**
- **Donner pouvoir au Président de l'Assemblée ;**
- **Donner pouvoir à un tiers ;**
- **Voter par correspondance.**

**Dans tous les cas, l'actionnaire doit impérativement compléter le formulaire joint et le transmettre à son intermédiaire habilité au moyen de l'enveloppe T jointe.**

Tout actionnaire ayant déjà voté par correspondance, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ne peut plus choisir un autre mode de participation, mais peut néanmoins céder tout ou partie de ses actions.

## Assister personnellement à l'Assemblée ?

L'actionnaire qui souhaite assister personnellement à l'Assemblée doit demander une carte d'admission. Il suffit pour cela de **cocher la case A** en partie supérieure du formulaire, de **dater et de signer au bas du formulaire**. L'actionnaire au porteur qui n'aurait pas reçu sa carte d'admission le vendredi 19 janvier 2018 devra demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation afin de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 au bureau accueil de l'Assemblée.

**Le vote aura lieu à l'aide d'une tablette de vote électronique.**

Pour faciliter le déroulement de la réunion, nous vous recommandons :

1. de vous présenter à partir 13h30 à l'adresse de l'Assemblée, aux bureaux d'émargement pour la signature de la feuille de présence si vous êtes muni de la carte d'admission. A défaut, vous devez vous présenter à l'accueil ;
2. d'entrer dans la salle avec la tablette de vote électronique remis lors de la signature de la feuille de présence ;
3. de vous conformer aux indications données en séance pour utiliser la tablette de vote.

## Donner pouvoir ou voter par correspondance ?

A défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, l'actionnaire peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- **Voter par correspondance** : cocher la case « je vote par correspondance » ; pour voter **OUI** aux résolutions : ne pas noircir les cases correspondantes / pour voter **NON** ou **s'abstenir** sur certaines résolutions proposées : noircir individuellement les cases correspondantes ; ne pas oublier de remplir la case « amendements et résolutions nouvelles », dater et signer au bas du formulaire ;
- **Donner pouvoir au Président de l'Assemblée** : cocher la case « je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale », dater et signer au bas du formulaire. Dans ce cas, il sera émis au nom de l'actionnaire un vote favorable aux projets de résolutions agréés par le Conseil d'Administration ;
- **Donner pouvoir à un tiers** : cocher la case « je donne pouvoir à », identifier la personne dénommée, dater et signer au bas du formulaire.

La **notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire** peut également être effectuée **par voie électronique** selon les modalités suivantes :

- **pour les actionnaires au nominatif** : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante :
- [mandataireAG.group@sodexo.com](mailto:mandataireAG.group@sodexo.com) en précisant leurs nom, prénom, adresse et leur identifiant Société Générale **pour les actionnaires au nominatif pur** (information disponible en haut et à gauche de leur relevé de compte) ou leur identifiant auprès de leur intermédiaire financier **pour les actionnaires au nominatif administré**, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ;

- **pour les actionnaires au porteur** : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : [mandataireAG.group@sodexo.com](mailto:mandataireAG.group@sodexo.com) en précisant leurs nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, puis en demandant impérativement à leur intermédiaire financier qui assure la gestion de leur compte-titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier ou par fax) à la Société Générale (Service des Assemblées CS 30812, 44 308 Nantes Cedex 3 – Fax 02 51 85 57 01).

**Les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie électronique ne pourront être prises en compte que si les notifications dûment signées et complétées sont réceptionnées au plus tard le vendredi 19 janvier 2018.**

Par ailleurs, seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique [mandataireAG.group@sodexo.com](mailto:mandataireAG.group@sodexo.com), toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et / ou traitée.

**Les votes par correspondance ou par procuration ne seront pris en compte que pour les formulaires dûment remplis et signés - et accompagnés de l'attestation de participation pour les détentions d'actions au porteur - parvenus à la Société Générale (Service des Assemblées - CS 30812, 44 308 Nantes Cedex 3) au plus tard le vendredi 19 janvier 2018.**

# COMMENT REMPLIR VOTRE FORMULAIRE

**Vous désirez assister personnellement à l'Assemblée :**  
cochez A.

**IMPORTANT :** Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - **Important :** Before selecting please refer to instructions on reverse side  
**Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci [ ] la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this [ ], date and sign at the bottom of the form**  
**A. [ ]** Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire. / I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card : date and sign at the bottom of the form.  
**B. [ ]** J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.

**sodexo**  
**SERVICES DE QUALITÉ DE VIE**  
 Société Anonyme au capital de 603 321 796 Euros  
 Siège Social : 255, Quai de la Banaïla de Stalingrad  
 92130 Issy Les Moulineaux  
 301 940 219 R.C.S. Nanterre

**Assemblée Générale Mixte  
 du 23 Janvier 2018 à 15H30  
 à La Maison de la Mutualité  
 24 Rue Saint-Victor - 75005 PARIS**

**Combined General Meeting  
 convened as of January 23, 2018 at 3.30 p.m.  
 at La Maison de la Mutualité  
 24 Rue Saint-Victor - 75005 PARIS**

**CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY**  
 Identifiant - Account  
 Nominatif / Registered  
 Porteur / Bearer  
 Nombre d'actions / Number of shares  
 Nombre de voix - Number of voting rights  
 Vote simple / Single vote  
 Vote double / Double vote

**JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // I VOTE BY POST**  
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)  
 Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci [ ] la case correspondante et pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens.  
 I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box - like this [ ], for which I vote NO or I abstain.  
 Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, je vote en noircissant comme ceci [ ] la case correspondant à mon choix.  
 On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this [ ].

1	2	3	4	5	6	7	8	9	Qu / Non/No Yes Abst/Abst	Qu / Non/No Yes Abst/Abst
[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	A [ ] [ ]	F [ ] [ ]
10	11	12	13	14	15	16	17	18	B [ ] [ ]	G [ ] [ ]
[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	C [ ] [ ]	H [ ] [ ]
19	20	21	22	23	24	25	26	27	D [ ] [ ]	J [ ] [ ]
[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	E [ ] [ ]	K [ ] [ ]
28	29	30	31	32	33	34	35	36		
[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]		
37	38	39	40	41	42	43	44	45		
[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]		

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting  
 - Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale de voter en mon nom. / I appoint the Chairman of the general meeting to vote on my behalf...  
 - Je m'abstiens (l'abstention équivaut à un vote contre). / I abstain from voting (it equivalent to vote NO).  
 - Je donne procuration (cf. au verso verso (2)) à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint (see reverse (2)) M., Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être prise en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :  
 In order to be considered, this completed form must be returned at the latest:

à la banque / to the bank : 19 JANVIER 2018 / January, 19th 2018  
 à la société / to the company

**JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**  
 Cf. au verso (3)  
**I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING**  
 See reverse (3)

**JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4)  
**I HEREBY APPOINT:** See reverse (4)  
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / M., Mrs or Miss, Corporate Name  
 Adresse / Address

**ATTENTION :** s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valables que si elles sont directement retournées à votre banque.  
**CAUTION :** if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.  
 Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1)  
 Surname, first name, address of the shareholder (change regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1)

**Quel que soit votre choix, datez et signez ici.**

**Vérifiez vos nom, prénom et adresse et modifiez-les en cas d'erreur.**

Date & Signature

**Vous désirez voter par correspondance :**  
cochez cette case et suivez les instructions.

**Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée :**  
cochez cette case.

**Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée qui sera présente à l'Assemblée et votera à votre place :**  
cochez cette case et inscrivez les coordonnées de cette personne.



# QUELQUES CHIFFRES CLES

**Créé en 1966 par Pierre Bellon,  
Sodexo est le leader mondial des services de Qualité de Vie.**

Sodexo est la seule entreprise au monde à proposer à ses clients des Services sur Site, des Services Avantages et Récompenses et des Services aux Particuliers et à Domicile.

Nos services contribuent à la performance de nos clients, tout en favorisant l'épanouissement de nos équipes et le développement économique, social et environnemental des communautés locales avec lesquelles nous collaborons.

## CHIFFRES CLÉS AU 31 AOÛT 2017

Source : Sodexo.

**20,7 milliards**

d'euros de chiffre d'affaires consolidé

**427 000**

collaborateurs

**+ de 100**

métiers

**80**

pays

**100 millions**

de consommateurs chaque jour

**1<sup>er</sup>**

employeur privé français dans le monde<sup>(1)</sup>

**68 %**

de taux d'engagement des collaborateurs<sup>(2)</sup>

**n° 1**

de son secteur d'activité dans le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI)<sup>(3)</sup> et le *RobecoSAM Sustainability Yearbook* 2017<sup>(4)</sup>

**n° 2**

de son secteur dans le classement *Fortune* des Entreprises les plus admirées au monde<sup>(1)</sup>

**et n° 1**

dans les catégories Innovation, Responsabilité Sociale et Compétitivité Mondiale<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup> Classement 2017 *Fortune* 500.

<sup>2</sup> *Enquête d'Engagement 2016* envoyée à 371 761 salariés du Groupe et à laquelle 211 501 collaborateurs ont répondu.

<sup>3</sup> Les indices du *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) classent les entreprises les plus en pointe en matière de développement durable dans le monde. Ils sont calculés conjointement par S&P Dow Jones Indices et RobecoSAM.

<sup>4</sup> Le *Sustainability Yearbook de RobecoSAM*, publication de référence au niveau mondial en matière de responsabilité d'entreprise, évalue plus de 3 400 entreprises de 59 secteurs en fonction d'indicateurs économiques, sociaux, environnementaux et financiers.

## Président d'honneur

### PIERRE BELLON



**Né le 24 janvier 1930.**  
**4 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC).**

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

Nombre d'actions Sodexo détenues : **12 900.**

#### Carrière

Entré en 1958 à la Société d'Exploitations Hôtelières, Aériennes, Maritimes et Terrestres comme Attaché de Direction, Pierre Bellon y exerce ensuite successivement les fonctions de Directeur Général, puis de Président-Directeur Général.

Il fonde, en 1966, Sodexo SA, société dont il a été Président-Directeur Général jusqu'au 31 août 2005. À cette date, la dissociation des pouvoirs entre Président et Directeur Général, décidée par le Conseil d'Administration, a été mise en œuvre et Michel Landel a été nommé Directeur Général, tandis que Pierre Bellon est resté Président du Conseil d'Administration de Sodexo (nouvelle dénomination sociale depuis janvier 2008) jusqu'à l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016, et est devenu à compter de cette date Président d'honneur.

Président-Directeur Général de Bellon SA, holding familiale de contrôle de Sodexo, depuis 1988, il en devient ensuite Président du Directoire de 1996 à 2002 et Président du Conseil de Surveillance depuis février 2002.

Il a été par ailleurs :

- Vice-Président du CNPF, puis du MEDEF de 1980 à 2005 ;
- Président National du Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises (ex-Centre des Jeunes Patrons) de 1968 à 1970 ;
- Président du Syndicat National des Chaînes d'Hôtels et de Restaurants de 1972 à 1975 ;
- Membre du Conseil Économique et Social de 1969 à 1979.

#### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Président du Conseil de Surveillance** : Bellon SA ;
- **Membre du Conseil de Surveillance** : Sobelnat SCA ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : Association progrès du management (APM) que Pierre Bellon a créée en 1987 ;
- **Président Fondateur** : Fondation Pierre Bellon.

#### Mandats échus

- **Président du Conseil d'Administration** : Sodexo ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : Kering (ex-PPR) \*, CMA-CGM ; Air Liquide \* ; Association nationale des sociétés par actions (ANSA).

\* Société cotée.

## Conseil d'Administration au 31 août 2017

### Membres du Conseil d'Administration proposés au renouvellement

#### SOPHIE BELLON – PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Née le 19 août 1961.**  
**4 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômée de l'École des Hautes Etudes Commerciales du Nord (EDHEC)**

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

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

#### Carrière

Sophie Bellon commence sa carrière aux États-Unis en 1985 dans le conseil en fusions-acquisitions au 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 et Administrations où elle prend les fonctions de Directrice Générale. À ce titre, elle reprend également la responsabilité des activités de facilities management en France en septembre 2010.

En novembre 2013, elle a été nommée Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo (en remplacement de Robert Baconnier) et le Conseil d'Administration lui avait confié, en sa qualité de Vice-Présidente, la responsabilité d'accélérer la Recherche, le Développement et l'Innovation en particulier dans les Services de Qualité de Vie.

Le 26 janvier 2016, Sophie Bellon a pris la fonction de Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo.

#### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Présidente** : PB Holding SAS ;
- **Membre du Directoire** : Bellon SA ;
- **Membre-Fondatrice** : Fondation Pierre Bellon ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : L'Oréal \* ; Association nationale des sociétés par actions (ANSA).

#### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Directrice Générale** : Sodexo Entreprises SAS \*\*
- **Présidente du Conseil d'Administration** : Altys Multiservices SA (devenue Sodexo Énergie et Maintenance) \*\* ;
- **Présidente du Directoire** : Bellon SA ;
- **Gérante** : SORESCOM SARL \*\* ;
- **Membre du Conseil de Direction** : Société Française de Restauration et Services SAS \*\* ;  
Société Française de Propreté SAS \*\* ; Sodexo Santé Médico-Social \*\*.

\* Société cotée.

\*\* Société du Groupe Sodexo.

## BERNARD BELLON



**Né le 11 août 1935.**  
**5 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômé en Lettres Modernes. IAE Aix-Marseille.**

**Adresse professionnelle :**  
14, rue Saint-Jean  
1260 Nyon (Suisse)

Nombre d'actions Sodexo détenues : **200 114.**

### Carrière

D'abord Directeur de la Compagnie Hôtelière du Midi (Groupe de la Compagnie de Navigation Mixte) de 1962 à 1970, Bernard Bellon occupe diverses fonctions de direction bancaire au sein du groupe CIC-Banque de l'Union européenne, de 1970 à 1988. Il fonde la société de capital-risque Finadvance SA dont il a assuré la Présidence de sa création, en 1988 à 2013.

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Membre du Conseil de Surveillance :** Bellon SA ;
- **Membre-Fondateur :** Fondation Pierre Bellon.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Membre du Conseil d'Administration :** Finadvance SA ;
- **Membre du Conseil d'Administration :** Copelia.

## NATHALIE BELLON-SZABO



**Née le 26 janvier 1964.**  
**3 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômée de l'European Business School.**

**Adresse professionnelle :**  
Sodexo Sports et Loisirs/Lieux et Marques de Prestige  
de Sodexo  
Tour Horizons  
CP H 200  
30, cours de l'Île-Seguin  
92777 Boulogne Billancourt (France)

Nombre d'actions Sodexo détenues : **1 147.**

### Carrière

Nathalie Bellon-Szabo commence sa carrière en 1987 dans la restauration commerciale. À partir de 1989, elle est 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<sup>er</sup> septembre 2010 et la présidence du Directoire de Lenôtre en 2012.

Le 1<sup>er</sup> 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.

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Présidente :** Yachts de Paris SAS \*\* ; Compagnie d'armateur fluvial et maritime SAS \*\* ; SEVPTTE Société d'exploitation des vedettes Paris Tour Eiffel SAS \*\* ; Sodexo Sports et Loisirs \*\* ; Gedex \*\* ;
- **Présidente du Conseil d'Administration :** L'Affiche SA \*\* ; Millenia SA \*\* ;
- **Présidente du Directoire :** Société du Lido (SEGSMH) \*\* ; Lenôtre SA \*\* ;
- **Membre du Conseil d'Administration :** Altima SA \*\* ;
- **Membre du Directoire :** Bellon SA ;
- **Directrice Générale :** Division Sodexo Sports et Loisirs en France \*\*.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Présidente :** SAS Lenôtre Cote d'Azur \*\* ;
- **Directrice Générale :** Millenia SA \*\* ; L'Affiche SA \*\* ;
- **Présidente :** Holding Bungener et Compagnie SAS \*\* ;
- **Présidente du Conseil de Surveillance :** Lenôtre SA \*\*.

\*\*Société du Groupe Sodexo.

## FRANÇOISE BROUGHER



**Née le 2 septembre 1965.**  
**3 enfants.**  
**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).**

**Adresse professionnelle :**  
Sodexo SA  
255 quai de la Bataille-de-Stalingrad  
92130 Issy-les-Moulineaux

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

### 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.

### Autres mandats sociaux et fonctions

Aucun.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

## SOUMITRA DUTTA



**Né le 27 août 1963.**  
**1 enfant.**  
**Nationalité indienne.**  
**Doctorat en Sciences Informatiques, Intelligence Artificielle ;**  
**Université de Californie, Berkeley, États-Unis.**

**Adresse professionnelle :**  
Cornell SC Johnson  
College of Business  
Cornell University  
Ithaca, New York, États-Unis

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

### Carrière

Soumitra Dutta commence sa carrière en 1985 en qualité d'Assistant de Recherche à l'Université de Californie à Berkeley, États-Unis. De 1988 à 1990, il approfondit ses domaines de recherche au sein de General Electric. Il rejoint ensuite l'Insead, école internationale de management basée à Fontainebleau (France) où il exerce différentes responsabilités d'enseignant puis de doyen dans les domaines des technologies et du *e-learning*. En 1999 il crée le eLab@Insead, centre d'excellence et de recherche dans le domaine de l'économie digitale, qu'il dirigera jusqu'en 2012. Il devient en 2002 le doyen pour l'*Executive Education* de l'Insead. En parallèle, Soumitra Dutta a participé à la création et la direction de trois sociétés de conseil en stratégie spécialisées dans les technologies et l'innovation qu'il a développées avant de les céder. Depuis 2012, il est doyen et professeur de Management à Cornell SC Johnson College of Business, au sein de l'Université Cornell à Ithaca, New York.

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Membre du Conseil d'Administration** : The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), États-Unis ;  
Dassault Systemes, France.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Président du Conseil d'Administration** : Fisheye Analytics Ltd, Singapour.

## Autres membres du Conseil d'Administration (mandats en cours)

### EMMANUEL BABEAU



Né le 13 février 1967.  
3 enfants.  
Nationalité française.  
Diplômé de l'École supérieure de commerce (ESCP, 1989)  
et titulaire d'un Diplôme d'études supérieures comptables  
et financières (DESCF).

Adresse professionnelle :  
Schneider Electric  
35, rue Joseph-Monier  
92500 Rueil-Malmaison

Nombre d'actions Sodexo détenues : 400.

#### Carrière

Emmanuel Babeau est Directeur Général Délégué de Schneider Electric SE (société cotée), en charge des finances et des affaires juridiques.

Il débute sa carrière chez Arthur Andersen fin 1990. En 1993, il rejoint le groupe Pernod Ricard comme Auditeur interne. En 1996, il est nommé Responsable de l'Audit Interne, de la Trésorerie et de la Consolidation. Puis il occupe plusieurs postes de responsabilité notamment à l'international avant de devenir Directeur du Développement en 2001 et d'être nommé en juin 2003 Directeur Financier puis en 2006, Directeur Général Adjoint en charge des finances. Il a rejoint Schneider Electric en 2009 en tant que Directeur Général Finances et Membre du Directoire. En 2013, il est nommé Directeur Général Délégué en charge des finances et des affaires juridiques.

#### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Membre du Conseil d'Administration** : Schneider Electric Industries SAS \*\*\* ; Schneider Electric USA Inc. \*\*\* ; Schneider Electric (China) Co., Ltd. \*\*\* ; Samos Acquisition Company Ltd. \*\*\* ; Schneider Electric Holdings Inc. \*\*\* ; Invensys Ltd. \*\*\* ; InnoVista Sensors Topco Ltd. \*\*\* ;
- **Membre du Conseil de Surveillance** : InnoVista Sensors SAS \*\*\* ; Aster Capital Partners SAS \*\*\* ; Schneider Electric Energy Access représentant Schneider Electric Industries SAS \*\*\* ;
- **Membre du Conseil de Gérance** : Schneider Electric Services International \*\*\*.

#### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Président du Conseil de Gérance** : Schneider Electric Services International \*\*\* ;
- **Membre du Directoire** : Schneider Electric SA \*\*\* ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : Schneider Electric Taiwan Co. Ltd. \*\*\* , Telvent GIT SA \*\*\* et Transformateurs SAS \*\*\*.

\*\*\* Société du groupe Schneider Electric.

### ROBERT BACONNIER



Né le 15 avril 1940.  
3 enfants.  
Nationalité française.  
Licencié ès lettres, diplômé de l'Institut d'études politiques  
de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration  
(1965-1967).

Adresse :  
11, avenue Théophile-Gautier  
75016 Paris (France)

Nombre d'actions Sodexo détenues : 410.

#### Carrière

Robert Baconnier commence sa carrière en 1967 en qualité d'administrateur civil au ministère de l'Économie et des Finances, affecté à la Direction Générale des Impôts (DGI). De 1977 à 1979, il est Conseiller technique au Cabinet du ministre délégué à l'Économie et aux Finances, puis Directeur Adjoint du Cabinet du ministre du Budget. De 1979 à 1983, il est Directeur Adjoint chargé de la Sous-Direction Internationale au Service de la Législation Fiscale et devient en 1983, Chef du service du Contentieux à la DGI puis en 1986, Directeur Général des Impôts. De 1990 à 1991, il est Payeur Général du Trésor.

En 1991, il intègre le Bureau Francis Lefebvre, dont il devient Président du Directoire jusqu'en 2004.

Il est ensuite, jusqu'en janvier 2012, Président et Délégué Général de l'ANSA (Association nationale des sociétés par actions) dont il est maintenant Président d'honneur. De 2010 à novembre 2013 il a été Vice-Président du Conseil d'Administration de Sodexo.

#### Autres mandats sociaux et fonctions

Aucun.

#### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Président et Délégué Général** : Association nationale des sociétés par actions (ANSA) ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : Lafarge Ciments \* ;
- **Membre du Conseil de Surveillance** : ELS (Éditions Lefebvre Sarrut) ;
- **Censeur et membre du Comité d'Audit** : Siparex Associés ;
- **Autre mandat** : Membre du Conseil des Prélèvements Obligatoires.

\* Société cotée.

## PATRICIA BELLINGER



Née le 24 mars 1961.  
4 enfants.  
Double nationalité américaine et britannique.  
Bachelor of Arts de l'Université de Harvard.

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

Nombre d'actions Sodexo détenues : 400.

### Carrière

Patricia Bellinger commence sa carrière en 1986 en créant une agence de casting à Madrid, puis elle occupe plusieurs fonctions dans les médias et la communication en Espagne. En 1995, elle retourne aux États-Unis pour intégrer, dans l'industrie pharmaceutique, la société Bristol Myers Squibb (BMS). Successivement Directrice Adjointe de la Communication, puis des Affaires publiques, elle devient en 1998 Directrice de la Culture et de la Diversité. Elle rejoint le groupe BP à Londres en 2000 en tant que Vice-Présidente de la Diversité et de l'intégration. Elle est nommée Vice-Présidente Groupe et Directrice du BP Leadership Academy, fonction qu'elle occupe jusqu'en 2007. Elle est nommée *Executive Director* du *Executive Education of Harvard Business School* en mars 2011. En août 2013, elle est également nommée *Executive Director* et professeur adjoint au *Harvard Kennedy School's Center for Public Leadership*. Depuis 2017 elle est professeur adjoint et *Senior Fellow* au *Harvard Kennedy School's Center for Public Leadership*.

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Membre du Board of Trustees** : U Aspire ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : Pattern Energy Inc. ; L Brands Inc. \* ; Sonepar Groupe
- **Autres** : Membre du *Advisory Board of Program in Education, Afterschool and Resiliency (PEAR)* ; Membre du *McLean Hospital* (Harvard Medical School) ; Membre du *Diversity and Inclusion Advisory Board* de Barilla SA.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Présidente du Conseil d'Administration** : Nordic Windpower, Ltd. (Royaume-Uni) ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : YMCA of Greater Boston (Boston, États-Unis).

\* Société cotée.

## ASTRID BELLON



Née le 16 avril 1969.  
Diplômée de ESLSCA.  
Nationalité française.  
Master of Arts in Cinema Studies à New York.

Adresse professionnelle :  
Bellon SA  
17, place de la Résistance  
92130 Issy-les-Moulineaux (France)

Nombre d'actions Sodexo détenues : 38 000.

### Carrière

Astrid Bellon est membre du Directoire de la société Bellon SA.

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Présidente** : Sofrane SAS ;
- **Membre du Directoire** : Bellon SA ;
- **Gérante** : Sobelnat SCA (Représentante permanente de Sofrane SAS) ;
- **Membre-Fondatrice** : Fondation Pierre Bellon.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

## FRANÇOIS-XAVIER BELLON



**Né le 10 septembre 1965.**  
**4 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômé de l'European Business School.**

**Adresse professionnelle :**  
LifeCarers Limited  
2 East Throp House. 1 Paddock Road  
Reading RG4 5BY (Royaume-Uni)

Nombre d'actions Sodexo détenues : **36 383**.

### Carrière

François-Xavier Bellon rejoint le groupe Adecco en 1990 en tant que Chef d'agence à Orsay-les-Ulis (France). En 1992 il est nommé Chef d'agence à Barcelone et est ensuite promu Directeur Régional Catalogne.

En 1995, François-Xavier Bellon fait son entrée dans le Groupe Sodexo comme Responsable de secteur et devient ensuite Directeur du Développement en France et dans le segment Santé. Il est nommé Directeur Régional Mexico City au Mexique avant d'en prendre la Direction Générale jusqu'en 2004.

En Janvier 2004, il est nommé Directeur Général de Sodexo UK et Ireland. En raison de problèmes de santé, il démissionne de son poste.

De 2004 à 2006, il revient dans le groupe Adecco et dirige le département commercial des grands comptes mondiaux de la division Travail Temporaire « globale » d'Adecco Groupe, basé à Zurich et à Londres.

Depuis 2007, François-Xavier Bellon est le Fondateur et le CEO de LifeCarers, société basée au Royaume Uni, spécialisée dans le maintien à domicile de personnes dépendantes (isolement, récupération, démence...).

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Président du Directoire** : Bellon SA ;
- **Directeur Général** : PB Holding SAS ; Bright Yellow Group Plc ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : LifeCarers Ltd ;
- **Conseiller** : Commerce Extérieur de la France ; U1st Sports SA ; The home of HR.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Conseiller** : Dr Clic Sociedad Limitada.

## PHILIPPE BESSON



**Né le 21 septembre 1956.**  
**4 enfants.**  
**Nationalité française.**

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

### Carrière

Philippe Besson a rejoint Sodexo en 1981 au sein de la division santé médico-social Paris Île-de-France comme responsable service restauration. Il a notamment participé aux Journées mondiales de la jeunesse (JMJ) de Paris, Rome, Cologne, a été responsable des villages départs du Tour de France pour Sodexo et a dirigé le restaurant des athlètes aux Jeux du Pacifique.

Il est depuis juin 2014 Responsable projets et mécénat et administrateur représentant les salariés.

### Autres mandats sociaux et fonctions

Aucun.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.



**Né le 7 novembre 1951.**  
**3 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômé de l'European Business School.**

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

Nombre d'actions Sodexo détenues : **254 358.**

### Carrière

Michel Landel commence sa carrière en 1977 à la Chase Manhattan Bank puis devient, en 1980, Directeur d'une usine de produits BTP au sein du groupe Poliet.

Recruté par Sodexo en 1984 comme Responsable des Opérations pour l'Afrique de l'Est et du Nord, il est promu dès 1986 Directeur Afrique pour les activités Bases-Vie et prend en 1989 la responsabilité des activités nord-américaines. Il participe notamment au rapprochement en 1998 avec Marriott Management Services et à la création de Sodexo Marriott Services. Dès 1999, il devient *Chief Executive Officer* de Sodexo Marriott Services, devenu Sodexo, Inc.

En février 2000, Michel Landel est nommé Vice-Président du Comité Exécutif de Sodexo.

De juin 2003 à août 2005, Michel Landel assume la fonction de Directeur Général Délégué Groupe, en charge de l'Amérique du Nord, du Royaume-Uni et de l'Irlande, ainsi que des activités Bases-Vie.

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2005, il est Directeur Général de Sodexo et Président du Comité Exécutif.

Michel Landel a fait part de son intention de prendre sa retraite à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018. Après cette date, Michel Landel continuera à siéger au Conseil d'Administration de la Société jusqu'au terme de son mandat d'administrateur, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2019.

### Autres mandats sociaux et fonctions

- **Directeur Général** : Sodexo \*\* ;
- **Président du Comité Exécutif du Groupe** : Sodexo \*\* ;
- **Membre du Conseil d'Administration** : Sodexo, Inc. \*\* ; Catalyst aux États-Unis ; Louis Delhaize – Compagnie franco-belge d'Alimentation ;
- **Membre du Conseil de Direction** : Sodexo Pass International SAS \*\* ; One SAS \*\* ;
- Représentant permanent de Sodexo, personne morale Membre du Conseil de Surveillance de One SCA \*\* ;
- Représentant permanent de Sodexo, personne morale Président du Conseil d'Administration du Fonds de Dotation Stop Hunger.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

- **Président** : Association Stop Hunger ;
- **Président** : Association Executive For Excellence.

\*\* Société du Groupe Sodexo

## CATHY MARTIN



**Née le 5 juin 1972.**  
**3 enfants.**  
**Nationalité canadienne.**

**Adresse professionnelle :**  
Sodexo Canada  
740 Rue Saint-Maurice, bureau 106  
Montréal, Québec  
Canada H3C 1L5

### Carrière

Diplômée en nutrition en 1998, Cathy Martin débute sa carrière dans la restauration commerciale. En Janvier 2000, elle rejoint Sodexo comme Directrice de Restauration sur Site. Au cours des 15 dernières années, elle occupe différentes fonctions tant sur le plan opérationnel qu'en gestion de projet. En décembre 2014 elle est nommée Directrice Régionale dans l'activité Services sur Site pour le secteur de l'éducation au Québec, Canada.

### Autres mandats sociaux et fonctions

Aucun.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

## CECILE TANDEAU DE MARSAC



**Née le 17 avril 1963.**  
**2 enfants.**  
**Nationalité française.**  
**Diplômée de l'École supérieure de Commerce de Rouen.**

**Adresse professionnelle :**  
Solvay  
Rue de Ransbeek, 310  
B-1120 Bruxelles, Belgique

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

### Carrière

Cécile Tandeau de Marsac débute sa carrière chez Nestlé en 1987 dans différents postes en Marketing et en Communication avant de rejoindre la fonction Ressources Humaines en 2002 pour prendre en charge le développement des carrières en France. En 2005, elle est nommée Directrice de Ressources Humaines de certains business et des fonctions Corporate de Nestlé France. Elle rejoint Rhodia en 2007 en qualité de Directrice de Ressources Humaines d'une entité opérationnelle, et chargée du développement des talents pour le Groupe. Elle participe ensuite à deux projets majeurs liés à la transformation de l'organisation de Rhodia, puis à son intégration suite au rachat par Solvay. Depuis septembre 2012, elle est Directrice Générale des Ressources Humaines du groupe Solvay.

### Autres mandats sociaux et fonctions

Aucun.

### Mandats échus exercés au cours des cinq dernières années

Aucun.

## Directeur Général à compter du 23 janvier 2018

Denis Machuel a été nommé par le Conseil d'Administration du 30 mai 2017 en qualité de Directeur Général, en remplacement de Monsieur Michel Landel. Il prendra ses fonctions à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018.

### DENIS MACHUEL



**Né le 19 avril 1964**  
**Nationalité française.**  
**Diplômé de l'école d'ingénieurs ENSIMAG (Grenoble)**  
**Master of Science – Texas A&M University**

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

#### Carrière

Denis Machuel commence sa carrière en 1989 au sein de Schneider Electric en Egypte avant de prendre un poste de consultant dans la société ALTRAN, entreprise de conseil en innovation et ingénierie avancée. Il reste 16 ans au sein du groupe ALTRAN, occupant des fonctions de direction (Directeur Général ALTRAN Technologies UK puis Directeur Général ALTRAN Technologies France puis Directeur de la Stratégie et des opérations Offshore).

Recruté par Sodexo en 2007 comme Directeur Général de l'activité Services Avantages et Récompenses pour l'Europe centrale et orientale, il est promu en 2010 et prend la direction des Services Avantages et Récompenses pour l'Europe et l'Asie avant d'être nommé Directeur Général des Services Avantages et Récompenses au niveau mondial en 2012.

En 2014, Denis Machuel rejoint le Comité Exécutif du Groupe Sodexo et approfondit encore sa connaissance de l'activité Services sur Site. Il participe activement à la transformation de l'organisation de Sodexo d'une structure géographique à une organisation par segments mondiaux de clientèle. En janvier 2015, il devient Directeur Digital du Groupe Sodexo. En septembre 2016, Denis Machuel est nommé Directeur Général de l'activité Services aux Particuliers et à Domicile (lancée en 2008).

Le 30 mai 2017, le Conseil d'administration de Sodexo a désigné Denis Machuel comme futur Directeur Général du Groupe. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017, Denis Machuel est Directeur Général Adjoint et Directeur Digital du Groupe. Il prendra ses fonctions de Directeur Général du Groupe à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018.

# RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'EXERCICE 2016-2017 (clos le 31 août 2017)

## 1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2016-2017

### 1.1 Une performance solide malgré une croissance du chiffre d'affaires modérée

Au cours de l'exercice 2016-2017, la croissance interne<sup>1</sup> du chiffre d'affaires atteint +1,9 %, à 20,7 milliards d'euros. La croissance interne des Services sur Site s'élève à +1,7 %. La base de comparaison défavorable au premier trimestre, liée à la Coupe du Monde de Rugby en septembre 2015, a été compensée par la contribution de la 53<sup>e</sup> semaine d'activité en Amérique du Nord au quatrième trimestre de cet exercice. En excluant ces deux impacts, la croissance interne des Services sur Site de +1,6 % reflète un environnement contrasté.

D'une part, la croissance de près de 10% enregistrée dans les économies en développement résulte de la contribution significative des nouveaux contrats et de solides ventes sur sites existants. D'autre part, le segment Énergie et Ressources, qui a été impacté par le net ralentissement de l'activité des secteurs minier et pétrolier a renoué avec la croissance à partir du troisième trimestre de l'exercice. Les activités en France ont également fait face à un environnement complexe pendant la majeure partie de l'année, même si la tendance s'est améliorée au quatrième trimestre. La fidélisation et le développement dans les segments Éducation et Santé, en particulier en Amérique du Nord, ont été plus faibles que prévu. Enfin, les Services Avantages & Récompenses ont réalisé une nouvelle année de croissance solide, à +7,7 %, avec une croissance à deux chiffres en Europe, Asie, Etats-Unis.

Le résultat opérationnel hors effets de change et avant coûts exceptionnels<sup>1</sup> ressort en progression de +8,4 %, en ligne avec l'objectif fixé au début de l'exercice d'une hausse comprise entre 8 et 9 %. La marge opérationnelle avant coûts exceptionnels s'établit à 6,4 %, en hausse de +40 points de base, hors effets de change. Le plan d'Adaptation et de Simplification, lancé au début de l'exercice 2015-2016, a permis de réaliser des économies annuelles de 150 millions d'euros sur l'exercice 2016-2017, contre 32 millions d'euros à la fin de l'exercice 2015-2016. Des charges exceptionnelles de 137 millions d'euros ont été enregistrées au cours de l'exercice 2016-2017. Les frais financiers nets et le taux effectif d'impôt ont tous deux reculé. Ainsi, le résultat net part du Groupe augmente de +13,5 % et le résultat net part du Groupe avant éléments non récurrents<sup>1</sup> et hors variations de change, de +13,0 %.

Confiant dans les perspectives du Groupe et conformément à la politique d'augmentation régulière du dividende et de taux de distribution du résultat avant éléments non récurrents de l'ordre de 50 %, le Conseil d'Administration a décidé de proposer un dividende de 2,75 euros par action, en hausse de +14,6 %, ce qui représente un taux de distribution de 50 %, sur le résultat net récurrent.

Les liquidités générées par les opérations<sup>1</sup> pour l'exercice 2016-2017 atteignent 887 millions d'euros, en hausse de +49 % par rapport à l'exercice précédent qui avait été impacté négativement par des investissements opérationnels élevés et une augmentation du besoin en fonds de roulement, liée à la mobilisation du contrat Rio Tinto et à l'impact de la Coupe du Monde de Rugby. Après un programme de rachat d'actions supplémentaire de 300 millions d'euros et un investissement en acquisitions de 306 millions d'euros, nets des cessions, la dette nette<sup>1</sup> a légèrement augmenté et s'élève à 611 millions d'euros. Le bilan reste solide avec un taux d'endettement net<sup>1</sup> de 17 % et un ratio d'endettement net<sup>1</sup> de 0,4.

<sup>1</sup> Voir la définition des Indicateurs Alternatifs de Performance

## 1.2 Forte accélération du rythme des fusions-acquisitions

Au cours de l'exercice 2016-2017, Sodexo a accéléré son rythme d'acquisition avec un investissement total de plus de 306 millions d'euros net des cessions des activités non stratégiques telles que *Vivabox* aux États-Unis. Depuis la fin de l'exercice, cette dynamique s'est poursuivie avec la signature de plusieurs acquisitions importantes.

1. Le Groupe a **enrichi son offre** avec l'acquisition de :

- *Inspirus*, société américaine spécialisée dans l'*Incentive & Recognition*, pour compléter les activités britanniques acquises il y a plusieurs années.
- *PSL* au Royaume-Uni, leader dans l'approvisionnement en produits frais, principalement pour le secteur de l'hôtellerie, qui améliorera les capacités d'achat du Groupe.
- *Peyton and Byrne* et *Good Eating Company*, des services de restauration haut de gamme pour renforcer l'offre du Groupe à Londres et plus généralement à destination des clients urbains.

2. Plusieurs **actions stratégiques** ont également été menées :

Les Services Avantages & Récompenses ont pris position sur le segment stratégique des services de Mobilité avec l'acquisition d'iAlbatros, une plateforme numérique spécialiste de la réservation de voyages, et de Xpenditure, solution de gestion dématérialisée des frais professionnels. Ces deux plateformes sont actuellement en cours de rapprochement afin d'offrir aux entreprises clientes une solution intégrée permettant d'augmenter leur efficacité et d'améliorer la qualité de vie de leurs employés.

3. **L'expertise** et la capacité technique ont également été renforcées avec les acquisitions de *Tadal* en Israël, d'une prise de participation minoritaire dans *Mentor* (calibrage d'instruments pour les laboratoires pharmaceutiques) sur le continent nord-américain, et plus récemment, de *Kim Yew* à Singapour.
4. Enfin, le Groupe a **consolidé ses positions** en rachetant des parts des actionnaires minoritaires de *Doyon* en Alaska et de *FAW* en Chine, et en renforçant sa présence dans les soins à domicile aux seniors, avec *Prestige Nursing+Care* au Royaume-Uni, et dans le secteur minier avec *Morris* en Australie.

## 1.3 Nouvelles opportunités commerciales et fidélisation

Durant l'exercice 2016-2017, le taux de fidélisation des clients a progressé de +40 points de base, à 93,5 %. Cette progression reflète plusieurs tendances : une amélioration de l'activité en France, dans le segment Énergie & Ressources, et plus généralement dans le segment Entreprises & Administrations. D'autre part, la fidélisation a été impactée dans les activités Santé et Éducation, en raison du retrait du Groupe de contrats peu rentables, en particulier en Amérique du Nord. Des difficultés ont également été constatées au Royaume-Uni, les conditions de prix imposées dans le cadre de renouvellements de contrats dans le secteur public étant parfois insoutenables.

Le taux de développement ressort à 6,5 %, en baisse de -70 points. Pour rappel, le contrat majeur signé avec Rio Tinto représentait 80 points de base à lui seul lors de l'exercice précédent. Les opportunités commerciales significatives dans tous les segments des économies en développement ont été atténuées par le faible développement dans les Universités et les Hôpitaux en Amérique du Nord, et de manière plus générale en Europe.

Hors effet de la 53<sup>e</sup> semaine en Amérique du Nord, la croissance sur sites existants est de +1,5 %. L'inflation n'a jamais été aussi basse et la croissance sur sites existants est restée négative dans le secteur Énergie & Ressources, mais les extensions de contrats avec de nouveaux services de *facilities management* ont continué à stimuler la croissance dans la plupart des segments en particulier dans les Ecoles en Amérique du Nord et dans les Services aux Entreprises partout, sauf en Europe.

**Des clients en quête de productivité et d'une présence internationale dans le segment Énergie & Ressources :** la crise qui touche le segment Énergie & Ressources a incité les clients à prendre conscience des avantages liés à une réduction du nombre de fournisseurs au niveau mondial, y compris leurs prestataires de services. En conséquence, plusieurs nouveaux contrats et extensions de contrat ont été signés au sein de ce segment avec *Compañía Minera Lomas Bayas* et *Doña Inés de Collahuasi* au Chili, *Rio Tinto Aluminium* en Australie, et *Van Oord* au niveau mondial.

**De nouvelles extensions de contrat dans les *facilities management* pour les clients existants :** à noter le renouvellement et/ou l'extension de plusieurs contrats comme *Johnson & Johnson* pour environ 250 sites dans 42 pays, *Nokia* pour 600 sites dans 115 pays, *Colgate* dans 8 pays, et l'*Université de Bicocca* en Italie ou le *Department of Word and Pensions*, le plus grand contrat de ce type dans le secteur public au Royaume Uni.

**Stimuler la croissance des segments dans les pays en développement :** plusieurs contrats hospitaliers ont été signés au Brésil et en Asie, où le transfert de savoir-faire a permis à Sodexo de bénéficier d'un fort avantage compétitif. Ces signatures concernent entre autres le *Makati Medical Center* aux Philippines, le *Manipal Hospital* à Goa en Inde, ou le *Bangkok Phuket Hospital* en Thaïlande.

**Des succès significatifs en service de restauration :** Sodexo a remporté plusieurs contrats uniquement liés à la restauration grâce à son approche innovante et à sa forte orientation en faveur d'une alimentation saine et d'une grande variété de choix, auprès de clients tels que *Michelin* en France, *Google* en Inde, *Citadel University* aux Etats-Unis, *Clifton College* au Royaume-Uni et *Renault* au Maroc.

En **Services Avantages & Récompenses**, plusieurs contrats significatifs ont été gagnés dans le monde pour *Nestlé* aux Philippines, *Pague Menos* au Brésil, *STIP-MIVB* en Belgique, et le renouvellement de notre contrat avec *JUNAEB* (Organisation nationale d'aides sociales et de bourses) pour servir 300 000 étudiants au Chili.

## 1.4 En 2017, Sodexo renouvelle son programme *Better Tomorrow 2025* et continue à être reconnu pour sa contribution à un monde meilleur

En mai, le Groupe a relancé sa feuille de route *Better Tomorrow 2025* afin de renouveler et revitaliser ses engagements et actions en matière de responsabilité d'entreprise. Cette approche s'appuie non seulement sur les différents rôles qu'elle assume en tant que grande organisation mondiale, mais aussi sur les différents impacts de ses actions dans le monde.

Au sein de la communauté des investisseurs, Sodexo a pour la 10<sup>e</sup> année consécutive été classé meilleur acteur de son secteur dans le « *Sustainability Yearbook* » 2017 de RobecoSAM. Pour la 13<sup>e</sup> année consécutive, Sodexo est également la société la mieux notée de son secteur au sein du *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) en matière de performances économique, sociale et environnementale. Nouveau signe de reconnaissance : les indices FTSE ont, pour la première fois, intégré Sodexo dans l'indice *FTSE4Good*.

De manière plus générale, pour la 7<sup>e</sup> année consécutive, Sodexo fait partie du classement FORTUNE des entreprises les plus admirées au monde, et figure ainsi cette année dans la liste 2017 du classement FORTUNE des entreprises qui changent le monde.

La promotion de la mixité hommes-femmes reste pour Sodexo une priorité : le Groupe a renforcé son engagement cette année en signant les Principes d'Autonomisation des Femmes des Nations Unies (WEFs) dans 24 pays où Sodexo est présent. Sodexo démontre ainsi son engagement à donner aux femmes les moyens de réussir pour un avenir meilleur, au travail et dans la communauté.

## 1.5 Recherche & Leadership sur la Qualité de vie

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

- En octobre 2017, **Sodexo a organisé à Londres la deuxième édition de sa Conférence sur la Qualité de Vie**, réunissant des clients, des dirigeants d'entreprises, d'universités, d'ONG, d'hôpitaux, des représentants de gouvernements et de collectivités de plus de 30 pays pour explorer l'avenir de la Qualité de Vie. Cette seconde édition s'inscrit dans la continuité de la conférence inaugurale organisée en 2015 par Sodexo à New York. Des influenceurs et des acteurs du changement venant de tous les continents, de toutes les générations et de tous les horizons se sont réunis pour débattre des enjeux liés à la construction d'un avenir plus épanouissant, plus durable et plus prospère pour tous.

L'émancipation des femmes, l'authenticité, le mentorat et la collaboration sont apparus comme des thèmes clés au cours des discussions, alors que l'innovation a occupé une place centrale, avec « Discovery », l'espace d'exposition immersif et interactif.

- **En collaboration avec l'université d'Ottawa, Sodexo a publié une étude visant à analyser l'impact qu'ont les cinq sens sur la qualité de vie des seniors** : l'équipe de recherche a présenté des stratégies pour créer des environnements « sensibles au sens » qui amélioreront la prise en charge des soins aux personnes âgées. L'équipe a également développé un outil d'audit pour aider les établissements de soins de longue durée à évaluer et améliorer leur niveau de sensibilité sensorielle.
- **Sodexo a décodé la génération Z dans le cadre de sa première enquête mondiale sur le mode de vie des étudiants**, dans laquelle 4 000 étudiants sur trois continents et dans six pays (Chine, Espagne, États-Unis, Inde, Italie, Royaume-Uni) ont exprimé leur opinion sur la façon d'améliorer leur qualité de vie tout au long de leur parcours universitaire. Ce rapport vise à mieux comprendre les besoins des étudiants du monde entier et à aider les universités à proposer de nouvelles prestations, des conditions de logement optimisées et de nouveaux espaces afin de réduire le stress lié à leurs études, à leurs finances et à leurs perspectives de carrière.
- Le Groupe a publié **son premier Rapport Mondial sur les Tendances au travail** (*Global Workplace Trends*), étude présentant en détail les évolutions structurantes qui impactent les salariés comme leurs employeurs à travers le monde. En tant qu'employeur mondial de premier plan et fournisseur de Services de Qualité de Vie auprès de 10 000 entreprises, Sodexo est particulièrement bien placé pour observer et analyser les évolutions qui définiront l'environnement de travail de demain.
- En janvier 2017, **en partenariat avec l'université de Harvard**, Sodexo a remporté **une subvention pour quatre ans visant à étudier le lien entre conditions de travail, santé et sécurité** pour les équipes en contact avec le public. Sodexo envisage d'exploiter les conclusions de ces recherches afin de formuler des recommandations pour favoriser une meilleure qualité de vie pour ses collaborateurs, ainsi que pour des salariés dans l'ensemble du secteur des services.

## 1.6 Réorganisation des Services sur Site et nouvelle information sectorielle

La réorganisation des Services sur Site de Sodexo permet au Groupe d'améliorer sa compétitivité, de s'adapter toujours plus rapidement aux besoins en constante évolution de ses clients et d'offrir le meilleur de Sodexo partout dans le monde, aussi bien pour sa clientèle locale que pour ses grands clients internationaux.

Aujourd'hui, les clients recherchent des partenaires qui ont une compréhension approfondie de leurs activités, qui sont de véritables experts dans leurs domaines, capables de leur apporter des solutions simples et innovantes pour améliorer leur productivité. Une harmonisation des comportements des clients et des consommateurs est à l'œuvre au niveau mondial : les clients internationaux cherchent à mettre à profit leur taille en réalisant des économies d'échelle, tandis que les clients locaux mutualisent également leurs prestations. De fait, on assiste à une mondialisation rapide des normes au sein de chacun des secteurs d'activité de nos clients. Au niveau local comme national, les pouvoirs publics sont à la recherche des experts mondiaux afin d'opérer leurs services de manière innovante.

Sodexo réinvente sans cesse son modèle économique pour délivrer sa promesse d'améliorer la Qualité de Vie de ses consommateurs.

Sodexo a acquis une grande expertise et une connaissance approfondie de ses marchés, aussi bien par segment que par sous-segment, ce qui lui a permis de tisser des liens étroits avec ses clients.

Afin de saisir un potentiel de marché estimé à 700 milliards d'euros, d'accélérer sa croissance, de renforcer son positionnement concurrentiel de manière durable et de consolider sa place de leader mondial des services de Qualité de Vie, Sodexo capitalise sur sa présence mondiale pour :

- offrir une prestation à forte valeur ajoutée à ses clients et consommateurs ;
- tirer parti de la taille du Groupe et de son expertise pour délivrer en permanence les meilleurs services.

À cette fin, le Groupe s'est progressivement adapté en structurant son activité Services sur Site par segments mondiaux de clientèle, dans l'optique de mieux accompagner et servir ses clients où qu'ils soient, aussi bien au niveau local qu'international, et en mettant en place des fonctions mondiales destinées à optimiser et à standardiser les processus liés à ses offres produits et à ses activités fonctionnelles.



Le Groupe a ainsi modifié l'information sectorielle pour refléter pleinement la nouvelle organisation de l'activité Services sur Site par segments mondiaux de clientèle, mise en œuvre depuis septembre 2015. De ce fait, depuis l'exercice 2016-2017, les chiffres d'affaires et les résultats sont publiés par segments mondiaux de clientèle et non plus par zones géographiques.

## **1.7 Michel Landel annonce sa retraite, Denis Machuel nommé Directeur Général à compter de janvier 2018**

En mai 2017, Michel Landel a annoncé son intention de prendre sa retraite à l'issue de la prochaine Assemblée Générale annuelle du 23 janvier 2018. Afin d'assurer une transition progressive, Denis Machuel a été nommé Directeur Général Adjoint de Sodexo à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2017. Michel Landel reste pleinement responsable de la stratégie et de la direction de Sodexo au cours de la période précédant le 23 janvier 2018. Michel Landel continuera à siéger au Conseil d'Administration jusqu'au terme de son mandat, en janvier 2020.

## 2. PERFORMANCE DE L'EXERCICE 2016-2017

### 2.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 août		Variation	Variation à taux de change constant
	2017	2016		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>20 698</b>	<b>20 245</b>	<b>+2,2 %</b>	<b>+2,3 %</b>
Croissance interne	1,9 %	2,5 %		
<b>Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels</b>	<b>1 326</b>	<b>1 203</b>	<b>+10,2 %</b>	<b>+8,4 %</b>
Marge opérationnelle avant coûts exceptionnels	6,4 %	5,9 %	+50 bps	<b>+40 bps</b>
Coûts exceptionnels	(137)	(108)		
<b>Résultat opérationnel (publié)</b>	<b>1 189</b>	<b>1 095</b>		
Produits financiers	31	34		
Charges financières	(136)	(145)		
<b>Résultat financier</b>	<b>(105)</b>	<b>(111)</b>		
Quote-part dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence	4	7		
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>1 088</b>	<b>991</b>	<b>+9,8 %</b>	<b>+8,3 %</b>
Impôt sur les résultats	(343)	(330)		
<i>Taux effectif d'impôt</i>	31,7 %	33,7 %		
<b>Résultat consolidé</b>	<b>745</b>	<b>661</b>		
Part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	22	24		
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>723</b>	<b>637</b>	<b>+13,5 %</b>	<b>+12,2 %</b>
<b>Bénéfices par action de base (en euros)</b>	<b>4,85</b>	<b>4,21</b>	<b>+15,2 %</b>	<b>+13,9 %</b>
<b>RESULTAT GROUPE, AVANT ELEMENTS NON RECURRENTS, NET D'IMPOT</b>	<b>822</b>	<b>721</b>	<b>+14,0 %</b>	<b>+13,0 %</b>
<b>Bénéfices avant éléments non récurrents, net d'impôt par action de base (en euros)</b>	<b>5,52</b>	<b>4,77</b>	<b>+15,7 %</b>	<b>+14,7 %</b>
<b>Dividende par action (en euros)</b>	<b>2,75<sup>(1)</sup></b>	<b>2,40</b>	<b>+14,6 %</b>	

<sup>1</sup> Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018.

## 2.2 Variation de change

Sodexo exerçant ses activités dans 80 pays, la proportion des devises les plus significatives dans le chiffre d'affaires et dans le résultat opérationnel est la suivante :

	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels
Dollars US	42 %	47 %
Euros	25 %	14 %
Livre sterling	8 %	5 %
Real brésilien	5 %	18 %

Il convient de préciser que ces fluctuations monétaires n'entraînent pas de risques opérationnels dans la mesure où les chiffres d'affaires et les coûts des filiales sont libellés dans les mêmes devises.

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

En ce qui concerne le bolivar vénézuélien, le Groupe considère que la meilleure estimation du taux de change auquel les fonds provenant de ses activités au Venezuela pourraient être rapatriés est le taux DICOM. Le taux de change utilisé pour l'exercice clos le 31 août 2017 est de 1 USD = 3 250 VEF (soit 1 euro = 3 843 VEF) par rapport au taux de 1 USD = 645 VEF utilisé pour l'exercice 2015-2016. Les impacts de cette dépréciation ne sont pas significatifs à l'échelle du Groupe car ses activités au Venezuela représentent désormais un part négligeable de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel consolidés.

Impact des taux de change	Variation par rapport à l'euro (en %, taux moyen)	Variation par rapport à l'euro (en %, taux de clôture)	Impact (en millions d'euros)		
			Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels	Résultat net
Euro/Dollars	+0,7 %	-5,9 %	57	4	2
Euro/Real brésilien	+15,4 %	-3,7 %	146	32	18
Euro/Livre sterling	-11,5 %	-7,8 %	(223)	(9)	(10)

Au cours de l'exercice 2016-2017, le taux moyen du dollar américain par rapport à l'euro est stable comparé à l'exercice précédent. Cependant, le dollar a faibli en fin d'année, engendrant une baisse du taux de clôture de -5,9 % en fin d'année par rapport à l'exercice précédent. Le real brésilien est resté relativement stable au cours de l'exercice 2016-2017, après s'être fortement redressé à la fin de l'exercice 2015-2016, entraînant une hausse de +15,4 % de la moyenne pour l'année. La livre sterling a continué de s'affaiblir tout au long de l'année, les taux moyens et de fin d'année étant nettement inférieurs aux taux de l'exercice précédent.

## 2.3 Chiffre d'affaires

Pour l'exercice 2016-2017, le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 20,7 milliards d'euros, en hausse de +2,2 %. La croissance interne du chiffre d'affaires ressort à +1,9 %. Les variations de change ont eu un effet négatif. La contribution des acquisitions nettes des cessions de filiales s'élève à +0,4 %.

L'année a été marquée par deux facteurs significatifs. Au premier trimestre, le Groupe a dû faire face à une base de comparaison défavorable en raison de la Coupe du Monde de Rugby de septembre 2015 qui a généré un impact négatif de -0,6 % pour l'exercice 2016-2017, concentré dans le segment Entreprises & Administrations en Europe. Il est plus que compensé, au quatrième trimestre, par l'impact positif de +0,7 % de la 53<sup>e</sup> semaine dans l'ensemble des segments en Amérique du Nord. L'ajustement de la 53<sup>e</sup> semaine est lié au passage d'une comptabilité hebdomadaire à une comptabilité mensuelle à compter de septembre 2017. La comptabilité hebdomadaire a pour conséquence la perte d'un ou deux jours par an, selon qu'il s'agisse d'une année bissextile ou non. Ces jours perdus sont généralement récupérés dans les comptes en une seule fois tous les 5 à 6 ans. Pour l'exercice 2016-2017, cet effet 53<sup>e</sup> semaine est l'équivalent de six jours ouvrés de plus. La 53<sup>e</sup> semaine n'a pas d'impact sur les marges.

### Chiffre d'affaires par activité

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne	Variation totale
Entreprises & Administrations	10 551	10 433	+1,3 %	+1,1 %
Santé & Seniors	5 007	4 868	+2,5 %	+2,9 %
Éducation	4 239	4 169	+1,6 %	+1,7 %
<b>Total Services sur Site</b>	<b>19 797</b>	<b>19 470</b>	<b>+1,7 %</b>	<b>+1,7 %</b>
<b>Services Avantages &amp; Récompenses</b>	<b>905</b>	<b>780</b>	<b>+7,7 %</b>	<b>+16,0 %</b>
<b>Élimination du chiffre d'affaires interne</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>		
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>20 698</b>	<b>20 245</b>	<b>+1,9 %</b>	<b>+2,2 %</b>

## Services sur Site

La croissance interne du chiffre d'affaires des Services sur Site ressort à +1,7 %, et reflète :

- deux facteurs se compensant, l'effet négatif de -0,6 % induit par la Coupe du Monde de Rugby lors du précédent exercice et l'impact positif de +0,7 % de la 53<sup>e</sup> semaine en Amérique du Nord,
- un retour à la croissance du segment Énergie & Ressources à partir du troisième trimestre, après deux années de baisse, soutenu par un fort dynamisme commercial qui a conduit à de nouvelles signatures même si les ventes sur sites existants continuent de baisser, particulièrement en Mer du Nord.
- la forte croissance de tous les segments dans les économies en développement,
- une reprise de la croissance au quatrième trimestre en France,
- un développement net plus faible que prévu dans les segments Éducation et Santé & Seniors, notamment en Amérique du Nord.

La croissance interne de +1,7 % des Services sur Site reflète une forte croissance des services de *facilities management*, à +5,5 %. Par ailleurs, les services de restauration restent stables, reflétant la base de comparaison défavorable en raison de la Coupe du Monde de Rugby et les faibles ventes dans le segment Universités, qui sont essentiellement des services de restauration. Les services hors restauration représentent désormais 31 % du chiffre d'affaires des Services sur Site.

### Chiffre d'affaires des services sur site par zone géographique

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne	Croissance interne hors 53 <sup>e</sup> semaine et Coupe du Monde de Rugby
Amérique du Nord	9 093	8 706	+3,3 %	+1,6 %
Europe	7 591	7 988	-2,8 %	-1,3 %
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	3 113	2 776	+9,4 %	+9,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>19 797</b>	<b>19 470</b>	<b>+1,7 %</b>	<b>+1,6 %</b>

Sur le plan géographique, l'Amérique du Nord a bénéficié de la 53<sup>e</sup> semaine au cours du quatrième trimestre. En excluant cet impact positif, la croissance interne aurait été de +1,6 %, reflétant d'une part le caractère décevant du développement et de la fidélisation dans les segments Éducation et Santé & Seniors, et d'autre part le fort développement des services de *facilities management*, notamment dans les Services aux Entreprises. L'Europe est en baisse de -2,8 %, impactée par la base de comparaison élevée due à la Coupe du Monde de Rugby et le retrait de -16 % du segment Énergie & Ressources en Mer du Nord. Dans les économies en développement, la croissance interne atteint +9,4 % grâce à un niveau solide de nouveaux contrats, au transfert d'expertise des économies plus matures et à l'extension de services auprès de nombreux clients.

#### Brexit :

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

# Entreprises & Administrations

## Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne hors 53 <sup>e</sup> semaine et Coupe du Monde de Rugby	Croissance interne	Acquisitions	Effet de change	Croissance totale
Amérique du Nord	2 515	2 340	+3,4 %	+5,3 %			
Europe	5 235	5 578	-1,6 %	-3,8 %			
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	2 801	2 515	+9,0 %	+9,0 %			
<b>TOTAL</b>	<b>10 551</b>	<b>10 433</b>	<b>+2,1 %</b>	<b>+1,3 %</b>	<b>+0,2 %</b>	<b>-0,4 %</b>	<b>+1,1 %</b>

Le chiffre d'affaires du segment **Entreprises & Administrations** pour l'exercice 2016-2017 s'élève à **10,6 milliards d'euros**, soit une croissance interne de +2,1 % hors impact négatif lié à la Coupe du Monde de Rugby en Europe et hors impact positif de la 53<sup>e</sup> semaine en Amérique du Nord.

En **Amérique du Nord**, la croissance interne a été de **+3,4 % hors 53<sup>e</sup> semaine**, ce qui reflète notamment une forte croissance des Services aux Entreprises, avec une poursuite du développement des grands comptes et des services de *facilities management*. Le segment Énergie & Ressources continue d'évoluer dans un environnement difficile, malgré une amélioration significative d'un trimestre sur l'autre au cours de l'année.

**En Europe**, la croissance interne **baisse de 1,6 %, hors effet lié à la Coupe du Monde de Rugby**, en raison de la faiblesse persistante du segment Énergie & Ressources en Mer du Nord, qui a encore reculé de -16 % sur l'année, et reste sans signe de reprise. Le segment Services aux Entreprises a progressé en Europe du Sud mais est resté à un faible niveau en Europe du Nord, en raison d'un manque de développement. Au quatrième trimestre, la France a bénéficié d'une reprise notable de ses activités, grâce à une base comparable des activités de Tourisme devenue plus favorable, et au démarrage d'un grand contrat pour les salons *Air France*.

La croissance interne du chiffre d'affaires **en Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et au Moyen-Orient** est forte, à **+9,0 %**, reflétant la croissance à deux chiffres des Services aux Entreprises, la forte dynamique du segment Énergie & Ressources avec la montée en puissance des contrats majeurs avec *Rio Tinto* et *Collahuasi*, ainsi que la stabilisation des ventes sur sites existants dans l'industrie minière et les activités *onshore*. L'activité *offshore* reste fragile.

## Santé & Seniors

### Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne hors 53 <sup>e</sup> semaine	Croissance interne	Acquisitions	Effet de change	Croissance totale
Amérique du Nord	3 303	3 171	+1,8 %	+3,3 %			
Europe	1 465	1 501	-0,8 %	-0,8 %			
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	239	196	+13,1 %	+13,1 %			
<b>TOTAL</b>	<b>5 007</b>	<b>4 868</b>	<b>+1,5 %</b>	<b>+2,5 %</b>	<b>+0,5 %</b>	<b>-0,1 %</b>	<b>+2,9 %</b>

Le chiffre d'affaires du segment **Santé & Seniors** a atteint **5,0 milliards d'euros**, soit une croissance interne de +1,5 %, hors effet de la 53<sup>e</sup> semaine en Amérique du Nord. Après un bon début d'année, la croissance interne a ralenti au second semestre en raison de la perte de services au sein des contrats existants en Amérique du Nord.

En **Amérique du Nord**, la croissance interne, de **+1,8 %** (hors impact de la 53<sup>e</sup> semaine) s'explique par une forte hausse au premier semestre de +4,4 %, et par un second semestre légèrement négatif en raison d'un taux de rétention plus faible, et d'une baisse des ventes sur sites existants liée à la perte de certains services sur quelques grands contrats. En outre, le développement commercial est freiné par un environnement difficile dans le secteur hospitalier, compte tenu des incertitudes sur l'avenir de l'*Obamacare*.

En **Europe**, la croissance interne est de **-0,8 %**. Elle s'explique par un développement faible en raison du manque d'opportunités à des prix acceptables, partiellement compensé par la solide fidélisation clients et la croissance des ventes sur sites existants.

En **Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient**, la croissance interne du chiffre d'affaires est forte, à **+13,1 %**, reflétant de nombreux nouveaux contrats signés en Amérique latine et au Brésil. Une partie de ces contrats implique un transfert d'expertise d'autres sites et/ou une extension de services en *facilities management*.

## Education

### Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne hors 53 <sup>e</sup> semaine	Croissance interne	Acquisitions	Effet de change	Croissance totale
Amérique du Nord	3 275	3 195	+0,1 %	+1,8 %			
Europe	891	909	0,0 %	0,0 %			
Afrique, Asie, Australie, Amérique latine, Moyen-Orient	73	65	+11,3 %	+11,3 %			
<b>TOTAL</b>	<b>4 239</b>	<b>4 169</b>	<b>+0,3 %</b>	<b>+1,6 %</b>	<b>+0,0 %</b>	<b>+0,1 %</b>	<b>+1,7 %</b>

Le chiffre d'affaires du segment **Éducation** atteint 4,2 milliards d'euros, en légère hausse de +0,3 % en croissance interne, hors contribution de la 53<sup>e</sup> semaine.

La croissance interne en **Amérique du Nord** a été de **+0,1 %**, hors contribution de la 53<sup>e</sup> semaine. Le segment Écoles connaît une croissance solide grâce à l'extension du contrat avec les écoles publiques de Chicago et à la montée en puissance du nouveau contrat avec les écoles de Washington DC. Cette performance compense la baisse de l'activité dans les Universités. Les succès commerciaux enregistrés auprès de *Florida State University*, *Citadel* et *Simon Fraser University* au Canada auront un impact à partir de l'exercice 2017-2018. Même si ces gains reflètent de meilleurs résultats, ils ne compensent que la perte de contrats avec d'autres Universités.

En **Europe**, la croissance interne est stable, en raison notamment d'une diminution du nombre de jours d'école en France et en Italie et du faible développement au cours de l'exercice précédent au Royaume-Uni, compensés par une forte fidélisation dans la région.

En **Afrique, Asie, Australie, Amérique latine et Moyen-Orient**, la croissance interne atteint **+11,3 %**, soutenue par la très forte croissance des nouveaux contrats signés avec des écoles en Chine, à Singapour et en Inde.

## Services Avantages & Récompenses

Le chiffre d'affaires de l'activité Services Avantages & Récompenses s'élève à 905 millions d'euros, en hausse de +16,0 %. L'effet de change contribue à hauteur de +3,3 % à cette progression, soutenue en particulier par le redressement du real brésilien entre mars 2016 et mars 2017. Les acquisitions d'*Inspirus*, *Xpenditure* et *iAlbatros* contribuent à hauteur de +5,0 % à cette amélioration. La croissance interne du chiffre d'affaires ressort à +7,7 %, avec une croissance du volume d'émission de +6,1 %.

### Volume d'émission

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne	Acquisitions	Effet de change	Variation
Amérique latine	7 792	6 678	+7,1 %			
Europe, Asie & Etats-Unis	10 000	9 593	+5,4 %			
<b>TOTAL</b>	<b>17 792</b>	<b>16 271</b>	<b>+6,1 %</b>	<b>+0,2 %</b>	<b>+3,1 %</b>	<b>+9,3 %</b>

### Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016	Croissance interne	Acquisitions	Effet de change	Variation
Amérique latine	425	376	+3,2 %			
Europe, Asie & Etats-Unis	480	404	+11,8 %			
<b>TOTAL</b>	<b>905</b>	<b>780</b>	<b>+7,7 %</b>	<b>+5,0 %</b>	<b>+3,3 %</b>	<b>+16,0 %</b>

La croissance interne du chiffre d'affaires en **Amérique latine** s'établit à **+3,2 %** par rapport à une hausse de **+7,1 %** du volume d'émission. Après une diminution au premier semestre, le nombre de bénéficiaires au Brésil s'est stabilisé au second semestre, en lien avec la stabilisation du chômage. Dans tous les autres pays, le nombre de bénéficiaires a continué à augmenter, ce qui, conjugué à une forte croissance des valeurs faciales, a soutenu les volumes d'émission. Cependant, la croissance des revenus a été affectée par un environnement très compétitif au Brésil, avec un impact sur les commissions clients. À partir du troisième trimestre, l'inflation et les taux d'intérêt au Brésil ont commencé à diminuer progressivement, pour s'établir à 2,5 % et 9,25 %<sup>2</sup> respectivement au 31 août 2017.

En **Europe, Asie et États-Unis**, la croissance interne du volume d'émission et du chiffre d'affaires est respectivement de **+5,4 %** et de **+11,8 %**. Cette forte progression s'explique par une hausse de la valeur faciale en Belgique, par la croissance des volumes en Italie et en Europe centrale, ainsi que par une bonne dynamique dans l'activité *Incentive & Recognition* (chiffre d'affaires sans volume d'émission) aux États-Unis et au Royaume-Uni.

<sup>2</sup> Source Trading Economics

## 2.4 Résultat opérationnel

Au cours de l'exercice 2016-2017, le résultat opérationnel avant charges exceptionnelles lié au plan d'Adaptation et de Simplification s'élève à 1 326 millions d'euros, en hausse de +8,4 % hors effet de change, en ligne avec l'objectif annuel du Groupe. La marge opérationnelle avant ces mêmes charges exceptionnelles s'établit à 6,4 %, en hausse de +40 points de base par rapport à l'exercice précédent, hors effet de change. Le résultat opérationnel avant éléments exceptionnels a progressé au total de +10,2 % et la marge a augmenté de +50 points de base.

De nombreuses initiatives dans le cadre du plan d'Adaptation et de Simplification qui vise à améliorer la productivité et à réduire les charges administratives et commerciales ont été mises en œuvre au cours des deux dernières années dans tous les segments et dans toutes les régions. Ces projets contribuent à l'amélioration progressive de la marge du Groupe. Le programme a permis de réaliser 150 millions d'euros d'économies annuelles à la fin de l'exercice 2016-2017, en hausse par rapport à 32 millions d'euros à la fin de l'exercice 2015-2016. A partir de l'exercice 2017-2018, le programme atteindra son objectif d'environ 220 millions d'euros d'économies annuelles. Ces économies renforcent la capacité du Groupe à investir dans des projets de croissance.

Après déduction des coûts exceptionnels liés à ces mesures d'Adaptation et de Simplification de 137 millions d'euros pour l'exercice 2016-2017 contre 108 millions d'euros pour l'exercice 2015-2016, le résultat opérationnel s'élève à 1 189 millions d'euros contre 1 095 millions d'euros pour l'exercice 2015-2016.

**Toutes les données relatives au résultat opérationnel dans la suite de cette section s'entendent hors coûts exceptionnels<sup>3</sup>.**

### Résultat opérationnel par activité

(en millions d'euros)	Résultat opérationnel Exercice 2016-2017	Résultat opérationnel Exercice 2015-2016	Variation du résultat opérationnel (hors effet de change)	Variation	Marge opérationnelle Exercice 2016-2017	Variation de la marge opérationnelle (hors effet de change)
Entreprises & Administrations	509	492	+4,0 %	+3,6 %	4,8 %	+10 bps
Santé & Seniors	332	310	+7,1 %	+7,1 %	6,6 %	+30 bps
Éducation	281	260	+7,2 %	+7,9 %	6,6 %	+30 bps
<b>Services sur Site</b>	<b>1 122</b>	<b>1 062</b>	<b>+5,7 %</b>	<b>+5,6 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>+20 bps</b>
<b>Services Avantages &amp; Récompenses</b>	<b>307</b>	<b>262</b>	<b>+8,9 %</b>	<b>+16,7 %</b>	<b>33,9 %</b>	<b>-110 bps</b>
Frais de Direction Générale et élimination du chiffre d'affaires interne	(103)	(121)	-14,5 %	-15,1 %		
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AVANT COÛTS EXCEPTIONNELS</b>	<b>1 326</b>	<b>1 203</b>	<b>+8,4 %</b>	<b>+10,2 %</b>	<b>6,4 %</b>	<b>+40 bps</b>

Les marges des **Services sur Site** ont progressé de 20 points de base grâce à des gains de productivité, à une efficacité opérationnelle accrue et à l'optimisation continue des achats. La plupart de ces améliorations sont liées aux nombreux projets inclus dans le plan d'Adaptation et de Simplification. Par segment, la performance s'analyse comme suit :

- Dans le segment **Entreprises & Administrations**, le résultat opérationnel progresse de +4,0 % et la marge opérationnelle augmente de +10 points de base hors effet de change. Cette performance reflète la contribution progressive du plan d'Adaptation et de Simplification dont l'impact est devenu significatif dans la seconde moitié de l'exercice 2016-2017.
- Dans le segment **Santé & Seniors**, la croissance du résultat opérationnel et de la marge est respectivement de +7,1 % et de +30 points de base hors effet de change. Cette progression résulte d'une très forte amélioration des marges notamment au premier semestre, en ligne avec l'amélioration constatée au second semestre de l'exercice 2015-2016, fruit des économies substantielles liées au plan d'Adaptation et de Simplification. Le second semestre de l'exercice 2016-2017 a été marqué par une base comparable élevée.

<sup>3</sup> Voir définitions des Indicateurs alternatifs de performance

- Dans le segment **Éducation**, le résultat opérationnel progresse de +7,2 % et la marge opérationnelle augmente de +30 points de base hors effet de change. Cette bonne performance en dépit du manque de croissance interne, s'explique par un contrôle strict des charges administratives et commerciales, la montée en puissance du plan d'Adaptation et de Simplification, l'abandon de certains contrats moins rentables et l'amélioration de la performance opérationnelle de quelques contrats clés.

Dans l'activité **Services Avantages & Récompenses**, le résultat opérationnel progresse de +16,7 % porté par la reprise du real brésilien. La marge progresse ainsi de +30 points de base. Hors effet de change, le résultat opérationnel progresse de +8,9 % et la marge recule de -110 points de base. La croissance du résultat opérationnel a été favorisée par l'impact de la plus-value sur la cession de *Vivabox USA* pour 16 millions d'euros, soit +170 points de base. Retraitée de cet élément, la marge a diminué de -280 points de base. Environ la moitié de cette baisse est due à un effet de mix lié à la croissance exceptionnellement forte de *Incentive & Recognition*, ainsi qu'à la première consolidation de *Inspirus*. Le reste est lié à une accélération des investissements dans la migration digitale, au coût du développement des nouvelles activités Mobilité ainsi que la diversification en Santé et Bien-Etre (*Pass Sport*). Pour l'activité traditionnelle, *Pass Repas et Alimentation*, les marges restent solides à des niveaux élevés.

## 2.5 Résultat net part du Groupe

Le **résultat opérationnel** atteint 1 189 millions d'euros, en hausse de 8,5 %, après les coûts exceptionnels liées au plan d'Adaptation et de Simplification de 137 millions d'euros, contre 108 millions d'euros sur l'exercice précédent.

Le **résultat financier** s'améliore de 6 millions d'euros, essentiellement en raison d'une réduction des coûts d'emprunt nets de 8 millions d'euros grâce à la baisse du coût moyen de la dette de 2,4 % (contre 3,2 % pour l'exercice 2015-2016) et malgré une baisse des taux d'intérêt sur la trésorerie. Les autres charges financières comprennent 11 millions d'euros d'indemnités exceptionnelles résultant du remboursement par anticipation de 108 millions de dollars d'emprunts souscrits auprès d'investisseurs américains. Cette opération s'inscrit dans le cadre du programme de restructuration de la dette d'août et septembre 2016 visant à étendre les maturités et à diminuer les taux de financement. L'indemnité payée lors de l'exercice précédent avait engendré une charge exceptionnelle de 21 millions d'euros. A l'avenir, ces indemnités seront plus que compensées par la réduction des frais financiers.

Le **taux effectif d'imposition** baisse à 31,7 % lors de l'exercice 2016-2017, contre 33,7 % pour l'exercice précédent. Cette amélioration de +200 points de base est liée à la récupération de la quote-part de frais et charges sur les distributions de dividendes intra-communautaires des exercices 2011-2012 à 2014-2015 suite à une décision de la Cour de Justice de l'Union Européenne, à la baisse du taux d'impôt au Royaume-Uni, à la fin de la contribution exceptionnelle en France et à la reprise de provisions fiscales devenues sans objet.

La quote-part **dans les résultats des autres entreprises mises en équivalence** ressort à 4 millions d'euros. La part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 22 millions d'euros contre 24 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Par conséquent, le **résultat net part du Groupe** s'établit à 723 millions d'euros, en hausse de +13,5 %, soit +12,2 % hors effet de change. Le **résultat net part du Groupe avant éléments non récurrents** (nets d'impôts) s'élève à 822 millions d'euros, en progression de +14,0 %, soit +13,0 % hors effet de change. Les éléments non récurrents comprennent 137 millions d'euros de charges exceptionnelles liées au plan d'Adaptation et de Simplification et 11 millions d'euros liés à l'indemnité résultant du remboursement anticipé de la dette, soit au total 99 millions d'euros nets d'impôts.

## 2.6 Bénéfice net par action

Le **bénéfice net par action** avant éléments non récurrents s'élève à 5,52 euros, en hausse de +15,7 %, et à 4,85 euros, en hausse de +15,2 % après éléments non récurrents. L'augmentation de 170 points de base par rapport à la variation du résultat net est due à l'effet du rachat d'actions propres de 300 millions d'euros effectué au cours de l'exercice, net d'un autocontrôle plus élevé. Ainsi, le nombre moyen pondéré d'actions s'établit à 148 998 961, contre 151 277 059 au cours de l'exercice 2015-2016.

## 2.7 Proposition de dividende

Lors de l'Assemblée Générale qui se tiendra le 23 janvier 2018, le Conseil d'Administration proposera de porter le dividende à 2,75 euro par action au titre de l'exercice 2016-2017, soit une progression de +14,6 % par rapport à l'exercice précédent. Cette proposition traduit la politique de Sodexo de maintenir une croissance régulière de son dividende, en ligne avec la croissance de son résultat avant éléments non récurrents. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 57 % par rapport aux chiffres publiés et un taux de distribution stable d'environ 50 % avant éléments non récurrents.

## 3. SITUATION FINANCIERE DU GROUPE

### 3.1 Variation des flux de trésorerie

Les variations des flux de trésorerie sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017	Exercice 2015-2016
Autofinancement	1 076	1 019
Variation du BFR hors variation des actifs financiers en Services Avantages & Récompenses*	120	(26)
Investissements opérationnels nets	(308)	(398)
<b>Liquidités générées par les opérations (LGO)</b>	<b>887</b>	<b>595</b>
Investissements financiers nets de cession	(268)	(42)
Programme de rachat d'actions	(300)	(300)
Dividendes versés aux actionnaires	(359)	(335)
Autres variations (dont périmètre et change)	(164)	15
<b>(Augmentation)/Réduction de l'endettement net</b>	<b>(204)</b>	<b>(67)</b>

\* Excluant la variation des actifs financiers de l'activité Services Avantages & Récompenses (134 millions d'euros sur l'exercice 2016-2017 et 48 millions d'euros sur l'exercice 2015-2016). Variation totale du fonds de roulement telle que recomposée dans les comptes consolidés : lors de l'exercice 2016-2017 -14 millions d'euros = 120 millions d'euros - 134 millions d'euros et lors de l'exercice 2015-2016 -74 millions d'euros = -26 millions d'euros - 48 millions d'euros.

L'autofinancement s'élève à 1 076 millions d'euros, en hausse de +5.6 %. Après plusieurs années marquées par des événements ponctuels, la variation du besoin en fonds de roulement est positive cette année à 120 millions d'euros.

Les investissements opérationnels nets, y compris les investissements clients, s'élèvent à 308 millions d'euros, soit 1,5 % du chiffre d'affaires contre 2 % pour l'exercice précédent. L'année dernière avait été considérablement affectée par des investissements liés à la mobilisation du contrat *Rio Tinto*.

Les liquidités générées par les opérations s'élèvent à 887 millions d'euros, reflétant une amélioration substantielle par rapport à l'exercice 2015-2016 (595 millions d'euros), impacté pour 51 millions d'euros par la *Coupe du Monde de Rugby* et pour 65 millions d'euros par la mobilisation du contrat *Rio Tinto*. Par conséquent, le *cash conversion* atteint 123 % contre 93 % au cours de l'exercice 2015-2016.

Les acquisitions nettes des cessions de filiales ont fortement augmenté, à 306 millions d'euros<sup>4</sup>, après plusieurs années de dépenses faibles durant la transformation du Groupe. Une fois pris en compte les rachats d'actions à hauteur de 300 millions d'euros et le versement de dividendes de 359 millions d'euros, l'endettement net consolidé augmente de 204 millions d'euros sur l'exercice et atteint 611 millions d'euros au 31 août 2017.

<sup>4</sup> Acquisitions nettes 268m€ + investissements financiers nets 38m€, incluant Sodexo Ventures

### 3.2 Acquisitions sur la période

Au cours de l'exercice 2016-2017, Sodexo a considérablement accéléré son rythme d'acquisition.

Le Groupe a enrichi son offre avec *Inspirus* dans le domaine de l'*Incentive & Recognition* aux États-Unis, PSL leader de l'approvisionnement de produits frais pour le secteur hôtelier au Royaume-Uni et *Peyton & Byrne* dans les services de restauration, également au Royaume-Uni.

Des initiatives stratégiques ont été prises dans les services Avantages & Récompenses pour développer l'offre Mobilité avec l'acquisition de plateformes numériques : *iAlbatros* dans les réservations de voyages d'affaires et *Xpenditure* dans la gestion des frais professionnels.

L'expertise et l'offre technique ont également été renforcées avec les acquisitions de *Tadal* en Israël et de *Mentor Technical Group* à Porto Rico.

Le Groupe a consolidé ses positions en Alaska et en Chine en obtenant le contrôle des sociétés *Doyon* et *Faw* grâce au rachat des participations d'actionnaires minoritaires, et au Royaume-Uni avec l'acquisition de *Prestige Nursing+Care*, sur le marché des soins à domicile.

### 3.3 Programme de rachat d'actions de 2017

Le 17 novembre 2016, prenant acte de la solidité du bilan à la clôture de l'exercice 2015-2016 et de la confiance du Conseil d'Administration dans l'avenir du Groupe, Sodexo a annoncé un Programme de rachat d'actions propres de 300 millions d'euros pour la deuxième année consécutive. Le programme de rachat d'actions s'est conclu en février 2017 par l'achat de 2 910 690 actions, représentant 1,9 % du capital, à un prix moyen de 103,07 euros. Ces actions ont été annulées en juin 2017. Au 31 août 2017, le nombre total d'actions était de 150 830 449, contre 153 741 139 à la fin de l'exercice 2015-2016.

### 3.4 Bilan synthétique groupe au 31 août 2017

(en millions d'euros)	Le 31 août 2017	Le 31 août 2016	(en millions d'euros)	Le 31 août 2017	Le 31 août 2016
Actif non courant	7 416	7 498	Capitaux propres	3 536	3 668
Actif courant hors trésorerie	4 531	4 486	Participations ne donnant pas le contrôle	34	34
Fonds réservés Services Avantages & Récompenses	511	507	Passif non courant	3 885	3 549
Actifs financiers Services Avantages & Récompenses	398	292	Passif courant	7 419	6 907
Trésorerie	2 018	1 375			
<b>Total de l'actif</b>	<b>14 874</b>	<b>14 158</b>	<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>14 874</b>	<b>14 158</b>
			<b>Endettement brut</b>	<b>3 500</b>	<b>2 553</b>
			<b>Endettement net</b>	<b>611</b>	<b>407</b>
			<b>Taux d'endettement net</b>	<b>17 %</b>	<b>11 %</b>
			<b>Ratio d'endettement net</b>	<b>0,4</b>	<b>0,3</b>

Au 31 août 2017, l'endettement net s'élève à 611 millions d'euros, soit 17 % des capitaux propres du Groupe, contre 11 % au 31 août 2016. Le ratio d'endettement net est de 0,4. La situation financière du Groupe reste solide avec des flux de trésorerie plus que suffisants pour couvrir les investissements, les acquisitions et le dividende. Le taux d'endettement net et le ratio d'endettement net ont augmenté en raison des rachats d'actions, mais demeurent bien inférieurs aux niveaux visés (75% de taux d'endettement net et un ratio d'endettement compris entre 1 et 2).

Durant l'exercice 2016-2017, le Groupe a remboursé 108 millions de dollars de dette non encore échue dans le cadre d'un programme de restructuration de la dette visant à étendre les maturités et à profiter de l'opportunité offerte par des taux d'intérêt extrêmement bas. Pour tirer parti d'un marché de la dette particulièrement favorable, le Groupe a émis 800 millions d'euros d'obligations à 10 ans à un coupon de 0,75 % en deux lots au cours de l'année. Ainsi, la trésorerie et la dette brute sont en forte hausse par rapport à la fin de l'exercice précédent. Le coût moyen de la dette est passé de 3,2 % pour l'exercice 2015-2016 à 2,4 % pour l'exercice 2016-2017.

À la clôture de l'exercice 2016-2017, le Groupe dispose de lignes de crédit bancaires non utilisées totalisant 1,1 milliard d'euros et d'une trésorerie opérationnelle s'élevant à 2 889 millions d'euros. Il est à noter que la trésorerie opérationnelle inclut 1 825 millions d'euros pour l'activité Services Avantages et Récompenses (dont 511 millions d'euros de fonds réservés et 398 millions d'euros d'actifs financiers).

### 3.5 Événements postérieurs à la clôture du 31 août 2017

Depuis le début de l'exercice 2017/2018, le Groupe a mené à bien plusieurs acquisitions :

- L'activité base vie de *Morris Corporation* pour le secteur minier, avec un chiffre d'affaires annuel de 100 millions d'euros. La présence de *Morris* dans l'est de l'Australie complète celle de Sodexo, aujourd'hui implanté dans la région ouest du pays. Cette acquisition augmente significativement la part de marché de Sodexo en Australie, renforçant sa position de leader dans le secteur minier, en s'appuyant sur son expertise en tant que fournisseur de services intégrés.
- *Kim Yew*, spécialisé en *Facilities management*, renforce considérablement l'expertise technique du Groupe à Singapour.

### 3.6 Introduction du Résultat d'exploitation

Afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante (historique et prospective) de Sodexo et de simplifier la comparaison avec ses principaux concurrents, le compte de résultat sera modifié à compter de l'exercice 2017-2018, afin d'y inclure un résultat d'exploitation, qui, ajouté aux « autres produits opérationnels » et « autres charges opérationnelles », permettra d'arriver au résultat opérationnel.

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les plus ou moins-values sur les changements de périmètre, les gains et pertes liés aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi, les coûts de restructuration et de rationalisation, les frais de fusion-acquisition, l'amortissement des relations clients et des marques et la dépréciation d'actif non-courants.

Les autres produits et charges opérationnels sont détaillés ci-dessous. En 2016-2017, les éléments principaux étaient les coûts de restructuration de 137 millions d'euros. Tous les autres éléments se compensent.

Par conséquent, à compter de l'exercice 2017-2018, l'information sectorielle sera fournie jusqu'au résultat d'exploitation.

Le compte de résultat pro forma pour l'exercice 2016-2017 sur cette nouvelle base est le suivant

### Compte de résultat actuel

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017
Chiffre d'affaires	20 698
Résultat opérationnel avant coûts exceptionnels	1 326
Marge opérationnelle avant coûts exceptionnels	6,4 %

Coûts exceptionnels (137)

Résultat opérationnel	1 189
-----------------------	-------

### Compte de résultat nouveau

(en millions d'euros)	Exercice 2016-2017
Chiffre d'affaires	20 698
Résultat d'exploitation	1 340
Marge d'exploitation	6,5 %
Autres produits opérationnels	24
Gains liés à des changements de périmètre	21
Gains liés aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	3
Autres charges opérationnelles	(176)
Coûts de restructuration et de rationalisation de l'organisation	(137)
Coûts d'acquisition d'activités	(6)
Pertes liées à des changements de périmètre	-
Pertes liées aux modifications des avantages postérieurs à l'emploi	(2)
Amortissements des relations clientèles et des marques	(31)
Dépréciation des actifs non-courants	-
Résultat opérationnel	1 189

## 3.7 Perspectives

Lors du Conseil d'Administration du 14 novembre 2017 présidé par Sophie Bellon, Michel Landel, Directeur Général, s'est montré confiant dans le potentiel de développement du Groupe.

L'environnement géopolitique est demeuré difficile au cours de l'exercice 2016-2017, mais les prix des matières premières et les devises se sont stabilisés. En conséquence, la demande de services a été forte dans les pays en développement, solide en Amérique du Nord, mais relativement modeste en Europe. La demande dans le segment Energie & Ressources s'est stabilisée dans certaines régions mais est restée très difficile sur le marché offshore, en particulier en Mer du Nord. Malgré la croissance décevante du chiffre d'affaires, le Groupe a enregistré une forte progression de ses marges, portée par les résultats du plan d'Adaptation et de Simplification, a généré un cash-flow important qui a permis de financer une série d'acquisitions significatives.

Pour l'exercice 2017-2018, la croissance du Groupe devrait s'accélérer et s'amplifier grâce à la croissance externe qui représentera, avec les opérations à date, environ 2,5%. Les tendances redeviennent positives en France et sur le segment Énergies & Ressources. Les économies en développement devraient également connaître une forte croissance dans tous les segments. En revanche, la croissance restera modeste en Éducation et en Santé en Amérique du Nord. Enfin, la 53<sup>e</sup> semaine en Amérique du Nord représentera un effet de base comparable à combler.

Le plan d'Adaptation et de Simplification atteindra son objectif de 220 millions d'euros d'économies sur l'exercice 2017-2018, après les 150 millions d'euros d'économies réalisées au cours de l'exercice 2016-2017. Cela permettra de dégager des ressources pour investir dans la croissance et l'accélération de la transformation digitale du Groupe :

1. Le Groupe accélère l'usage des nouvelles technologies pour optimiser ses *process* et son *back-office* par la mise en place de plateformes numériques de gestion des services de restauration et de *facilities management*. De nouvelles solutions sont testées, comme par exemple le partenariat avec Lean Path avec qui nous déployons des nouveaux outils qui permettent de réduire considérablement le gaspillage alimentaire
2. Les investissements stratégiques se poursuivent dans l'activité Avantages & Récompenses pour développer les plateformes digitales destinées à la Mobilité et aux Frais Professionnels, poursuivre la migration du papier vers la carte, et de la carte vers le mobile, et diversifier l'offre avec des services améliorant l'engagement des employés, sur et en dehors du lieu de travail. Ces nouveaux services sont axés sur les programmes *d'Incentive & Recognition* et les offres de bien-être pour un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
3. Le déploiement au sein du Groupe des nouvelles offres globales s'accélère avec des projets tels que :
  1. *Student living*
  2. *Evolution*, des cuisines intelligentes pour augmenter la productivité et renforcer les conditions d'Hygiène et de Sécurité
  3. *Protecta*, pour réduire considérablement les maladies nosocomiales dans les hôpitaux,
  4. *Boundless*, pour promouvoir une culture de santé et de bien-être au travail dans les services Avantages & Récompenses
  5. *Harmonie* pour redonner au Séniors le plaisir de manger
  6. *Camp Life* pour améliorer la Qualité de Vie sur les bases-vie.
4. Le Groupe investit également dans la digitalisation de ses ventes et de sa fonction marketing, avec notamment des modules de formation innovants, de nouvelles applications mobiles, du marketing direct digital, un outil mondial dédié à la gestion de la relation client, un datalab pour analyser et traiter les données. Ces investissements visent aussi à s'ouvrir à l'écosystème des start-ups et aux acteurs clés de la technologie et de l'innovation.

La structure financière du Groupe reste solide et offre la possibilité de continuer à rechercher d'autres opportunités d'acquisition au cours de l'année.

Le Groupe est confiant dans sa capacité à réaliser les objectifs suivants pour l'exercice 2017-2018 :

7. **Croissance interne du chiffre d'affaires comprise entre +2 % et +4 %, hors impact lié à la 53<sup>e</sup> semaine en Amérique du Nord ;**
8. **Maintien du niveau de la marge d'exploitation<sup>5</sup> hors effet de change à 6,5%.**

Le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif confirment les objectifs suivants à moyen terme :

9. **Une croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires, hors effet de change, comprise entre 4 % et 7 % ;**
10. **Une progression annuelle moyenne du résultat d'exploitation<sup>1</sup>, hors effet de change, comprise entre 8 % et 10 %.**

---

<sup>5</sup> Nouvel indicateur décrit en 3.6.

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## SUR LES RESOLUTIONS PRESENTEES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JANVIER 2018

### Sur la partie ordinaire

#### **Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice (première et deuxième résolutions)**

Le Conseil d'Administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale, pour l'exercice 2016-2017, les comptes annuels de la société Sodexo qui font ressortir un bénéfice net de 396 millions d'euros, et les comptes consolidés du Groupe qui font ressortir un résultat net part du Groupe de 723 millions d'euros.

#### **Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende (troisième résolution)**

Cette résolution a pour objet de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice 2016-2017 et à la distribution du dividende. Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver la distribution en numéraire d'un dividende de 2,75 euros par action, en progression de 14,6 % par rapport à l'exercice précédent.

En complément et conformément aux statuts de la Société, les actions détenues sous la forme nominative depuis le 31 août 2013 au moins et qui seront conservées ainsi jusqu'à la mise en paiement du dividende, bénéficieront automatiquement, sans autre formalité, d'une majoration de 10 % du dividende, soit 0,275 euro supplémentaire par action. Pour rappel, le nombre d'actions éligibles à cette majoration ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social (soit un nombre maximal de 754 152 actions par actionnaire sur la base du capital au 31 août 2017).

Le dividende, ainsi que la majoration du dividende pour les actions en bénéficiant seront mis en paiement le 5 février 2018, étant précisé que la date de détachement du dividende sur Euronext Paris est le 1<sup>er</sup> février 2018 et la date à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement est le 2 février 2018.

#### **Approbation de l'engagement de non-concurrence de Monsieur Michel Landel, assorti d'une indemnité (quatrième résolution)**

Conformément aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, la 4<sup>e</sup> résolution vise à approuver l'engagement de non-concurrence conclu entre la Société et M. Michel Landel, d'une durée de 24 mois à compter de la cessation de ses fonctions de Directeur Général, prévue à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018.

Le Conseil d'Administration du 14 novembre 2017 a autorisé préalablement, sur recommandation du Comité des Rémunérations, l'engagement de non-concurrence qui a pour objet de protéger le Groupe en restreignant la liberté de M. Michel Landel, postérieurement à la fin de son mandat de 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.

En contrepartie, il sera versé une indemnité dont le montant sera égal à 24 mois de la rémunération fixe versée au cours de l'exercice précédent celui de la cessation des fonctions de Directeur Général.

Ce nouvel engagement est décrit dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés figurant à la section 5.4.2 du Document de référence.

#### **Approbation de la convention réglementée relative à l'animation et aux prestations de services fournies par Bellon SA à Sodexo (cinquième résolution)**

La 5<sup>e</sup> résolution vise à approuver la nouvelle convention d'animation et de prestations de services conclue entre la Société et Bellon SA, qui relève des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

La Société et Bellon SA, société holding animatrice de Sodexo, sont liées depuis 1991 par une convention de prestations de services par laquelle Bellon SA fournit au Groupe Sodexo, directement et avec l'aide d'experts qualifiés, des services d'assistance dans différents domaines : la finance, les ressources humaines et la planification stratégique. En particulier, Bellon SA met à disposition de Sodexo les Directeur Financier, Directeur des Ressources Humaines et Directeur de la Planification Stratégique.

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité d'Audit, a approuvé dans ses séances du 15 novembre 2016 et 10 juillet 2017 les modifications de cette convention, concernant notamment l'abandon des prestations de Direction Générale, la mise à disposition des trois salariés occupant les fonctions mentionnées ci-dessus et la suppression de la marge de 5 % sur les sommes facturées à Sodexo par Bellon SA. La nouvelle convention a pris effet à compter du 17 novembre 2016.

La nouvelle convention prévoit des facturations de Bellon SA à Sodexo correspondant aux rémunérations du Directeur Financier, du Directeur des Ressources Humaines et du Directeur de la Planification Stratégique, sur la durée de leur mise à disposition. La rémunération est refacturée à l'euro l'euro, comprenant les salaires fixes et variables, ainsi que les charges sociales y afférentes, soit un montant s'élevant du 17 novembre 2016 au 31 août 2017 à 2 899 375 euros hors taxes.

Cette nouvelle convention est décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés figurant à la section 5.4.2 du Document de référence.

### **Renouvellements des mandats d'administrateurs (sixième à dixième résolutions)**

Les mandats d'administrateurs de Mme Sophie Bellon, M. Bernard Bellon, Mme Nathalie Bellon-Szabo, Mme Françoise Brougher et M. Soumitra Dutta viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 janvier 2018.

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale, sur proposition du Comité des Nominations, de renouveler les mandats d'administrateurs de Mme Sophie Bellon, de Mme Nathalie Bellon-Szabo, Mme Françoise Brougher et de M. Soumitra Dutta pour une durée de trois ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2020 et de renouveler le mandat d'administrateur de M. Bernard Bellon pour une durée d'un an prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2018.

Les notices biographiques de chacune des personnes précitées figurent à la section 6.1.1.3 du Document de référence.

### **Fixation du montant annuel des jetons de présence (onzième résolution)**

La préparation et la tenue des réunions du Conseil d'Administration et de ses comités requièrent une disponibilité et un investissement croissants des administrateurs. Un processus d'augmentation des jetons de présence a débuté lors de l'exercice précédent afin d'être plus en ligne avec la pratique de sociétés comparables, tout en répondant aux remarques des administrateurs formulés lors de la dernière évaluation du Conseil d'Administration pour continuer à attirer des administrateurs de haut niveau.

En conséquence, il vous est proposé une augmentation de l'enveloppe maximale des jetons de présence de 22,4 % par rapport à l'enveloppe globale des jetons de présence qui avait été fixée à 735 000 euros par exercice lors de l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017.

Il est ainsi proposé à l'Assemblée Générale de fixer à 900 000 euros le montant global annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice en cours et chacun des exercices suivants, étant précisé que ce montant resterait en vigueur jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Cette enveloppe sera répartie entre les administrateurs dans le strict respect des règles fixées par le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration.

### **Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016-2017 à chaque dirigeant mandataire social de la Société (douzième et treizième résolutions)**

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées tel que révisé en novembre 2016 (section 26.2), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions visent à soumettre à l'avis de l'Assemblée Générale les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016-2017 à chaque dirigeant mandataire social, Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration et M. Michel Landel, Directeur Général (étant précisé que l'ensemble de ces éléments sont détaillés dans le Document de référence à la section 6.3.2).

## Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016-2017 à Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration

ÉLÉMENTS DE LA REMUNERATION	MONTANTS	COMMENTAIRES
Rémunération fixe	550 000 €	Montant dû (brut et avant impôts).
Avantages en nature	1 829 €	Sophie Bellon bénéficie d'une voiture de fonction.

Par ailleurs, il convient de noter que Mme Sophie Bellon ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : jetons de présence, rémunération variable, rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options d'actions, actions de performance, indemnités de cessation de fonction, régime de retraite supplémentaire.

## Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016-2017 à Michel Landel, Directeur Général

ÉLÉMENTS DE LA REMUNERATION	MONTANTS	COMMENTAIRES
Rémunération fixe	933 400 €	Montant dû (brut et avant impôts). Le montant de la rémunération fixe du Directeur Général n'a pas été révisé depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2011.
Rémunération variable	1 090 118 €	Rémunération variable constituée de la prime variable due au titre de l'exercice 2016-2017 (qui sera versée en 2017-2018) correspondant à 112 % de la rémunération fixe perçue sur ledit exercice et d'une indemnité de déplacement versée au cours de l'exercice 2016-2017 dont le montant varie en fonction des pays visités et de la durée des déplacements. La prime variable repose à hauteur de 65 % sur des objectifs basés sur les performances financières réalisées par le Groupe au cours de l'exercice écoulé, 10 % sur un objectif de Santé et Sécurité au travail, 10 % sur des objectifs de diversité, et 15 % sur d'autres objectifs non-financiers. Ces critères ainsi que leur niveau d'atteinte sont détaillés à la section 6.3.2.2 du présent Document de référence.
Attribution d'options d'actions ou d'actions de performance	44 000 actions de performance valorisées à 3 258 860 € selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Le Conseil d'Administration, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016 (14 <sup>e</sup> résolution), a attribué gratuitement à M. Michel Landel, en date du 20 avril 2017, 44 000 actions de performance (soit 5 % du nombre total des actions attribuées par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice). L'acquisition de ces actions est subordonnée : (i) pour 50 % à la 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 % en moyenne par an sur quatre exercices et (ii) pour 50 % à une surperformance du TSR ( <i>Total Shareholder Return</i> ) de Sodexo par rapport à l'indice CAC 40 GR (dividendes réinvestis) publié par Euronext entre le 25 janvier 2017 et la date de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice 2019-2020. Cette condition de performance est détaillée à la section 6.3.2.2 du présent Document de référence. Aucune option d'action n'a été octroyée à M. Michel Landel au cours de l'exercice 2016-2017.
Indemnités de cessation de fonction	Aucun montant dû ou versé	Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 6 novembre 2008, approuvée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 19 janvier 2009 (5 <sup>e</sup> résolution), M. Michel Landel bénéficie d'une indemnité sous conditions de performance, en cas de cessation de son mandat de Directeur Général (hors démission ou départ à la retraite, et sauf révocation pour faute grave ou lourde), dont le montant sera égal à deux fois la rémunération brute annuelle (fixe et variable) perçue au cours des 12 derniers mois précédant cette cessation. Le versement de cette indemnité est conditionné à une progression annuelle du résultat opérationnel consolidé du Groupe Sodexo (à périmètre et change constants) égale ou supérieure à 5 %, pour chacun des trois derniers exercices clos précédant la cessation du mandat.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant dû ou versé	Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies régit par les articles 39 du Code général des impôts et 137-11-1 du Code de la Sécurité sociale, dont bénéficie M. Michel Landel prévoit, sous réserve d'une ancienneté minimale de 5 ans dans ledit régime, le versement d'une pension pouvant aller, pour une ancienneté de 15 ans dans le régime jusqu'à 15 % du salaire fixe annuel moyen versé au cours des trois dernières années de salariat 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 fasse partie des effectifs de l'entreprise, ou qu'il soit mandataire social, au moment de son départ à la retraite. Les droits sont 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. M. Michel Landel n'acquiert plus de droits supplémentaires au titre de ce régime mais il conserve, en tant que mandataire social, les droits acquis préalablement à la cessation de son contrat de travail. Le montant cumulé de l'engagement concernant M. Michel Landel s'élève à 3 737 108 euros au 31 août 2017 et la charge comptabilisée au titre de l'exercice clos s'élève à 5 748 euros. Sur la base de la rémunération actuelle de M. Michel Landel, ceci représenterait une rente annuelle de 140 010 euros. Ainsi, en prenant également en compte les régimes de retraite obligatoires, le montant total (brut avant impôts) des rentes perçues par M. Michel Landel, calculé sur la base des données actuelles, s'élèverait à environ 272 618 euros par an.
Avantages de toute nature	1 916 €	M. Michel Landel bénéficie d'une voiture de fonction.

Par ailleurs, il convient de noter que M. Michel Landel ne bénéficie pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de la Société, rémunération exceptionnelle.

### **Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (quatorzième à seizième résolutions)**

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce instauré par la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique en date du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin II), le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver 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 Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration, à M. Michel Landel, Directeur Général jusqu'au 23 janvier 2018 et à M. Denis Machuel, Directeur Général à compter du 23 janvier 2018, tels que décrits à la section 6.3.1 du Document de référence.

### **Achat par la Société de ses propres actions (dix-septième résolution)**

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de renouveler l'autorisation lui permettant de procéder à l'acquisition des actions de la Société en application des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation serait valable pour une durée de dix-huit mois et remplacerait l'autorisation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017.

Elle permettrait de mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société, limité par la loi à 10 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale. Néanmoins, le Conseil d'Administration vous propose d'abaisser cette limite à 5 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale avec les caractéristiques suivantes :

- prix d'achat maximal par action : 150 euros ;
- montant global maximal : 1,15 milliard d'euros ;
- pouvant être réalisé à tout moment, hors période d'offre publique, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, et par tous moyens, y compris en utilisant des produits dérivés.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans la résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale et incluent notamment l'annulation d'actions par voie de réduction de capital, l'attribution ou la cession d'actions aux salariés ou mandataires sociaux au titre de la mise en œuvre de tout plan d'options, d'attribution gratuite d'actions, d'épargne d'entreprise, le cas échéant l'animation du marché de l'action Sodexo dans le cadre d'un contrat de liquidité, la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe ou lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société. Les actions acquises dans le cadre de cette délégation de compétence pourront être réaffectées par le Conseil d'Administration à des objectifs du programme autres que ceux poursuivis initialement, dans les conditions légales et réglementaires applicables.

Comme les années antérieures, la résolution prévoit que l'autorisation ne s'applique pas en période d'offre publique. Il est rappelé que dans le cadre du régime de la loi du 29 mars 2014, dite « loi Florange », le Conseil d'Administration avait souhaité maintenir le droit pour les actionnaires de se prononcer sur le rachat d'actions en cas d'offre publique.

Au 31 août 2017, le pourcentage de capital auto détenu par la Société s'élevait à 1,5 % (pour plus d'informations sur l'utilisation du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2016-2017, se reporter à la section 7.2.2 du Document de référence).

## Sur la partie extraordinaire

### Réduction du capital social par annulation des actions auto détenues (dix-huitième résolution)

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de renouveler l'autorisation lui permettant d'annuler, par voie de réduction du capital social, tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat de ses propres actions par la Société, dans la limite de 5 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de l'Assemblée Générale par période de 24 mois.

Cette autorisation serait valable pour une durée de vingt-six mois et remplacerait l'autorisation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016.

2 910 690 actions ont été annulées par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2016-2017.

### Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription et augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (dix-neuvième et vingtième résolutions)

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale de renouveler les délégations de compétence lui permettant d'agir au mieux des intérêts de la Société, pour décider le moment venu, des modalités les plus appropriées à mettre en œuvre, compte tenu des opportunités offertes par les marchés financiers, pour accroître les capitaux permanents de la Société.

L'autorisation délivrée au titre de la 19<sup>e</sup> résolution permettra au Conseil d'Administration de décider de l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'émission d'actions ordinaires (à l'exclusion par conséquent des actions de préférence) et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société dans les limites suivantes :

- le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées ne pourra pas dépasser 100 millions d'euros (soit à titre indicatif environ 17 % du capital), auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, ce plafond constituant un plafond global sur lequel s'imputeront également les augmentations de capital autorisées par les 20<sup>e</sup> (augmentation de capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices) et 21<sup>e</sup> résolutions (augmentation de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise) ;
- le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société qui pourront être émises ne pourra pas dépasser le plafond de 1 milliard d'euros.

Par ailleurs, l'autorisation délivrée au titre de la 20<sup>e</sup> résolution permettra au Conseil d'Administration de procéder à des augmentations de capital par incorporation, en une ou plusieurs fois, de tout ou partie des primes, réserves ou bénéfices dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces procédés ; le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra pas dépasser 100 millions d'euros.

La loi du 29 mars 2014 dite « loi Florange » confère au Conseil d'Administration le droit de prendre toute décision susceptible de faire échouer une offre publique non sollicitée, et ce sans autorisation préalable de l'Assemblée Générale. Toutefois, l'Assemblée Générale reste libre de restreindre la faculté d'usage par le Conseil d'Administration, en période d'offre publique, des délégations financières. Ainsi, afin de donner aux actionnaires la possibilité de se prononcer sur les émissions objet des présentes délégations en période d'offre publique, il est proposé à l'Assemblée Générale de prévoir que ces délégations soient suspendues en période d'offre publique.

Ces délégations seraient valables pour une durée de vingt-six mois et remplaceraient les délégations de même nature données par l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016.

## **Augmentation du capital social réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (vingt et unième résolution)**

La loi impose à toute Assemblée Générale qui est amenée à autoriser une augmentation de capital par apport en numéraire (comme c'est le cas aux termes de la 19<sup>e</sup> résolution) de se prononcer également sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital réservée aux salariés adhérant à un Plan d'Épargne d'Entreprise (article L. 225-129-6 alinéa 1 du Code de commerce).

Le Conseil d'Administration propose donc à l'Assemblée Générale de renouveler la délégation de compétence lui permettant d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières au profit des adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Le nombre total d'actions nouvelles susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourrait représenter plus de 1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration (ce plafond s'imputera sur le plafond global d'un montant nominal maximum total de 100 millions d'euros prévu dans la 19<sup>e</sup> résolution) ; le prix de souscription des actions par les bénéficiaires serait fixé par le Conseil d'Administration et ne pourrait pas être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, étant précisé que le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, pourrait réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement.

Cette délégation serait valable pour une durée de vingt-six mois et remplacerait la délégation de même nature donnée par l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016.

Au 31 août 2017, l'actionnariat salarié représentait 1,1 % du capital de la Société.

## **Sur la partie ordinaire**

### **Pouvoirs pour accomplissement des formalités (vingt-deuxième résolution)**

Cette résolution usuelle concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'effet d'accomplir toutes formalités consécutives aux résolutions prises par l'Assemblée Générale.

# OBJECTIFS ET PROJETS DE RESOLUTIONS

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 23 JANVIER 2018

## À titre ordinaire

### Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice

#### Objectif

les 1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> résolutions vous permettent d'approuver les comptes annuels et consolidés de Sodexo au 31 août 2017, faisant ressortir respectivement un bénéfice net de 396 millions d'euros et un résultat net part du Groupe de 723 millions euros.

#### Première résolution

*(Approbation des comptes annuels de l'exercice 2016-2017)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, du rapport de la Présidente du Conseil d'Administration joint au rapport du Conseil d'Administration, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et du rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport de la Présidente du Conseil d'Administration, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 août 2017 tels qu'ils lui ont été présentés desquels il ressort un bénéfice net de 396 millions d'euros.

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

#### Deuxième résolution

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2016-2017)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, du rapport de la Présidente du Conseil d'Administration joint au rapport du Conseil d'Administration, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et du rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport de la Présidente du Conseil d'Administration, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 août 2017 desquels il ressort un résultat net part du Groupe de 723 millions d'euros.

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

### Résolution 3 : Affectation du bénéfice et fixation du dividende

#### Objectif

Dans sa 3<sup>e</sup> résolution, le Conseil d'Administration vous propose d'approuver l'affectation du résultat et la distribution d'un dividende de 2,75 euros par action, en progression de 14,6 % par rapport à l'exercice précédent.

Une majoration de 10 % du dividende, soit 0,275 euro par action, est attribuée aux actions inscrites sous forme nominative au 31 août 2013 et qui le resteront jusqu'au 5 février 2018, date de mise en paiement du dividende.

La distribution du dividende, incluant la majoration de 10 % du dividende, représente un taux de distribution de 57 %, qui s'inscrit pleinement dans la politique de Sodexo de rémunérer et valoriser l'épargne des actionnaires dans la durée.

## Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice – Fixation du dividende)

Conformément à la proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale décide :

d'affecter le bénéfice net de l'exercice 2016-2017	395 906 663 €
augmenté du report à nouveau figurant à la clôture de l'exercice 2016-2017	1 234 444 778 €
Soit un bénéfice distribuable de	1 630 351 441 €
De la manière suivante :	
• dividende (sur la base des 150 830 449 actions composant le capital social au 31 août 2017)	414 783 735 €
• majoration de 10 % du dividende (sur la base des 7 317 098 actions inscrites au nominatif au 31 août 2017 ayant droit à la majoration du dividende après application du plafond de 0,5 % du capital par actionnaire)	2 012 202 €
• report à nouveau	1 213 555 504 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 630 351 441 €</b>

L'Assemblée Générale décide par conséquent qu'un dividende de 2,75 euros sera distribué à chacune des actions de la Société ayant droit au dividende.

En application des dispositions statutaires, une majoration de 10 % du dividende, soit 0,275 euro supplémentaire par action, sera attribuée aux actions inscrites sous la forme nominative depuis au moins le 31 août 2013 et qui resteront sans interruption sous cette forme jusqu'à la date de mise en paiement du dividende. Il est rappelé que le nombre d'actions ayant droit à cette majoration ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social (soit un nombre maximal de 754 152 actions par actionnaire sur la base du capital au 31 août 2017).

Le dividende, ainsi que la majoration du dividende pour les actions en bénéficiant seront mis en paiement le 5 février 2018, étant précisé que la date de détachement du dividende sur Euronext Paris est le 1<sup>er</sup> février 2018 et la date à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement est le 2 février 2018.

Dans l'hypothèse où, lors de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant du dividende correspondant à ces actions ne sera pas versé et sera affecté au report à nouveau. De même, si certaines des 7 317 098 actions inscrites au nominatif et ayant droit à la majoration du dividende au 31 août 2017 ont cessé d'être inscrites au nominatif entre le 1<sup>er</sup> septembre 2017 et la date de mise en paiement du dividende, le montant de la majoration du dividende correspondant à ces actions ne sera pas versé et sera affecté au report à nouveau.

Conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende proposé (en ce inclus la majoration) est éligible à l'abattement bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration du rappel du montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices :

	EXERCICE 2015-2016 (DISTRIBUTION EN 2017)	EXERCICE 2014-2015 (DISTRIBUTION EN 2016)	EXERCICE 2013-2014 (DISTRIBUTION EN 2015)
Dividende par action *	2,40 €	2,20 €	1,80 €
Montant total de la distribution	359 265 450 €	334 962 161 €	275 504 402 €

\* 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 et 5 : Convention et engagement réglementés

### Objectif

Le régime des conventions et engagements réglementés s'applique, dans les conditions légales, aux conventions et engagements conclus entre la Société et ses mandataires sociaux, ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de la Société, ou une autre société avec laquelle elle a des dirigeants communs.

L'engagement visé dans la 4<sup>e</sup> résolution, autorisé préalablement par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 14 novembre 2017, porte sur l'engagement de non-concurrence conclu entre la Société et M. Michel Landel, d'une durée de 24 mois à compter de la cessation de ses fonctions de Directeur Général. Celui-ci a pour objet de protéger le Groupe en restreignant la liberté de M. Michel Landel, postérieurement à la fin de son mandat de 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. En contrepartie, il sera versé sur la même période une indemnité dont le montant est égal à une somme de 24 mois de la rémunération fixe versée au cours du précédent exercice, soit la somme de 1 866 800 euros.

Par ailleurs, dans le cadre de l'amélioration des principes de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'Administration de Sodexo a décidé de revoir les modalités d'application de la convention conclue entre la Société et Bellon SA, afin de les simplifier et les rendre plus transparentes.

Dans ce cadre, la 5<sup>e</sup> résolution vise à approuver une nouvelle convention entre la Société et Bellon SA qui a fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration lors de ses réunions du 15 novembre 2016 et du 10 juillet 2017. En vertu de cette convention, Bellon SA met à disposition auprès de Sodexo trois de ses salariés afin d'exercer au sein de cette dernière les fonctions de Directeur Financier (M. Marc Rolland), Directeur des Ressources Humaines (Juan-Pablo Urruticoechea) et Directeur de la Planification Stratégique (M. Damien Verdier). En contrepartie, Bellon SA facture à la Société les coûts relatifs à leurs rémunérations. Aucune marge n'est facturée sur ces mises à disposition. Cette nouvelle convention est entrée en vigueur le 17 novembre 2016. Le montant facturé à Sodexo du 17 novembre 2016 au 31 août 2017 s'élève à 2 899 375 millions d'euros.

Il est par ailleurs rappelé que le contrat de travail entre le Directeur Général de la Société et Bellon SA a pris fin le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Il n'existe désormais plus de lien entre M. Michel Landel et Bellon SA.

### Quatrième résolution

*(Approbation de l'engagement de non-concurrence de M. Michel LANDEL, assorti d'une indemnité)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements soumis aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, statue sur la partie de ce rapport se rapportant à l'engagement de non-concurrence de M. Michel LANDEL, assorti d'une indemnité, autorisé par le Conseil d'Administration du 14 novembre 2017, et approuve ledit engagement.

### Cinquième résolution

*(Approbation de la convention réglementée relative à l'animation et aux prestations de services fournies par Bellon SA à Sodexo)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements soumis aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, statue sur la partie de ce rapport se rapportant à la convention y énoncée conclue entre la Société et Bellon SA, autorisée par le Conseil d'Administration les 15 novembre 2016 et 10 juillet 2017, et approuve ladite convention.

## Résolutions 6 à 10 : Renouvellement des mandats de cinq administrateurs

### Objectif

Le Conseil d'Administration est actuellement composé de 14 membres, dont 2 représentants des salariés, 6 indépendants, 7 femmes et 4 de nationalités étrangères.

Les mandats d'administrateur de Mme Sophie Bellon, M. Bernard Bellon, Mme Nathalie Bellon-Szabo, Mme Françoise Brougher et M. Soumitra Dutta arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale. En conséquence, il vous est proposé par les 6<sup>e</sup> à 10<sup>e</sup> résolutions de renouveler les mandats de Mme Sophie Bellon, Mme Nathalie Bellon-Szabo, Mme Françoise Brougher et M. Soumitra Dutta pour une durée de trois ans et le mandat de M. Bernard Bellon pour une durée d'une année.

## Sixième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Bellon)*

L'Assemblée Générale, 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 clos le 31 août 2020.

## Septième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Bernard Bellon)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de M. Bernard Bellon vient à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale, décide de renouveler son mandat pour une durée d'une année qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2018.

## Huitième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Nathalie Bellon-Szabo)*

L'Assemblée Générale, 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 clos le 31 août 2020.

## Neuvième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Françoise Brougher)*

L'Assemblée Générale, 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 clos le 31 août 2020.

## Dixième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Soumitra Dutta)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constatant que le mandat d'administrateur de M. Soumitra Dutta 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 clos le 31 août 2020.

## Résolution 11 : Jetons de présence au Conseil d'Administration

### Objectif

L'Assemblée Générale du 24 janvier 2017 avait fixée l'enveloppe globale des jetons de présence à 735 000 euros.

Dans la 11<sup>e</sup> résolution, il vous est proposé de porter l'enveloppe des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration, pour l'exercice 2017-2018 et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale, à 900 000 euros. Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale du 24 janvier 2017.

Cette augmentation des jetons de présence par rapport à l'enveloppe fixée précédemment vise à poursuivre le processus d'augmentation débuté lors de l'exercice précédent afin de s'aligner davantage sur la pratique de sociétés comparables à la Société, tout en répondant aux remarques des Administrateurs formulées lors de la dernière évaluation du Conseil d'Administration pour continuer à attirer des administrateurs de haut niveau. Par ailleurs, la préparation et la tenue d'un nombre croissant de réunions du Conseil d'Administration et de ses comités requièrent une disponibilité et un investissement croissants des administrateurs. Il vous est donc proposé une augmentation de l'enveloppe maximale des jetons de présence de 22,4 %.

## Onzième résolution

*(Fixation du montant annuel des jetons de présence)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de fixer à 900 000 euros le montant global des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration pour l'exercice en cours et chacun des exercices suivants, étant précisé que ce montant restera en vigueur jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale. L'Assemblée Générale décide qu'il appartiendra au Conseil d'Administration de fixer la répartition et la date de mise en paiement desdits jetons de présence.

### **Résolutions 12 et 13 : Avis sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016-2017**

#### **Objectif**

Le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, auquel la Société se réfère, recommande de soumettre à l'avis des actionnaires les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice clos.

Par les 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions, il vous est demandé d'exprimer un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée respectivement à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration et à M. Michel Landel, Directeur Général, tels qu'exposés dans le Document de référence aux sections 6.3.2 et 8.1.1.

## Douzième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2017 à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2017 à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration, tels que figurant dans le Document de référence 2016-2017 à la section 6.3.2 et rappelés dans le rapport du Conseil d'Administration.

## Treizième résolution

*(Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2017 à M. Michel Landel, Directeur Général)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2017 à M. Michel Landel, Directeur Général, tels que figurant dans le Document de référence 2016-2017 à la section 6.3.2 et rappelés dans le rapport du Conseil d'Administration.

### **Résolutions 14 à 16 :**

#### **Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux**

#### **Objectif**

Les actionnaires sont désormais appelés à se prononcer sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce instauré par la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique du 9 décembre 2016 (dite Loi Sapin II).

Ainsi, il vous est demandé aux 14<sup>e</sup> à 16<sup>e</sup> résolutions d'approuver, au titre de l'exercice 2017-2018, 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 Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration, à M. Michel Landel, Directeur Général jusqu'au 23 janvier 2018 et à M. Denis Machuel, Directeur Général à compter du 23 janvier 2018.

La politique de rémunération pour la Présidente du Conseil consiste en une rémunération annuelle fixe, modifiable à chaque échéance du mandat.

La politique de rémunération pour le Directeur Général du Groupe (Michel Landel, puis Denis Machuel) consiste en une partie fixe et une partie variable fondée sur un équilibre entre la performance long-terme et court terme (critères de croissance organique, augmentation du résultat opérationnel, du résultat net, des liquidités générées par les opérations, du taux d'accident du travail, etc.).

Les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont décrites dans le Document de référence à la section 6.3.1.

## Quatorzième résolution

*(Approbation des principes et 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, en raison de son mandat, à Mme Sophie Bellon, Présidente du Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale 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 à raison de son mandat tels que présentés à la section 6.3.1 du Document de référence.

## Quinzième résolution

*(Approbation des principes et 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, en raison de son mandat, à M. Michel Landel, Directeur Général jusqu'au 23 janvier 2018)*

L'Assemblée Générale 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 à raison de son mandat tels que présentés à la section 6.3.1 du Document de référence.

## Seizième résolution

*(Approbation des principes et 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, en raison de son mandat, à M. Denis Machuel, Directeur Général à compter du 23 janvier 2018)*

L'Assemblée Générale 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 à raison de son mandat tels que présentés à la section 6.3.1 du Document de référence.

## Résolution 17 : Achats par la Société de ses propres actions

### Objectif

Il vous est proposé de conférer au Conseil d'Administration une nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société, pour une durée de 18 mois, hors période d'offre publique d'achat, avec annulation corrélative de l'autorisation précédemment donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 janvier 2017. Bien que la loi fixe une limite maximale de 10 % du capital de la Société, il vous est proposé un seuil à 5 %.

Les rachats d'actions de la Société prévu par la présente résolution sont notamment destinés à couvrir les plans d'attribution gratuite d'actions. Au 31 août 2017, la Société détenait 1,5 % de son capital, soit 2 205 010 actions en couverture de ses engagements envers les bénéficiaires d'options, d'actions gratuites et de plans d'épargne d'entreprise.

## Dix-septième résolution

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration en vue de l'achat par la Société de ses propres actions)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, 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 conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, en vue notamment de :

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

- l'attribution ou la cession d'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
- la remise d'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
- l'annulation par voie de réduction de capital, en vertu de la dix-huitième résolution de la présente Assemblée Générale (sous réserve de son adoption) ou le cas échéant en vertu d'une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente autorisation ; ou
- la remise d'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 charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- 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'Autorité des marchés financiers, 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 produits dérivés ou par acquisition ou cession de blocs ou de toute autre manière. Ces opérations pourront intervenir à tout moment, hors période d'offre publique, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

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 2017, un nombre maximal de 7 541 522 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 150 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 1,15 milliard 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, 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.

## À titre extraordinaire

### **Résolution 18 : Réduction du capital social par annulation des actions auto détenues**

#### **Objectif**

Il vous est proposé dans la 18<sup>e</sup> résolution d'autoriser le Conseil d'Administration à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions pour éventuellement réduire le capital par annulation d'actions auto détenues.

### **Dix-huitième résolution**

*(Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto détenues)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'Administration, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à annuler en une ou plusieurs fois dans la limite de 5 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de la présente Assemblée Générale (soit un nombre maximal de 7 541 522 actions), par période de vingt-quatre (24) mois, tout ou partie des actions acquises par la Société en vertu d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires et de réduire corrélativement le capital social.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation, pour accomplir la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, notamment imputer la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles y compris sur la réserve légale à concurrence de 5 % du capital annulé, et procéder à la modification corrélatrice des statuts, effectuer toutes déclarations et remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente autorisation est consentie pour une période de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non encore utilisée, la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 26 janvier 2016 dans sa 11<sup>e</sup> résolution.

### **Résolutions 19 et 20 :**

#### **Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, et augmentation de capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices**

#### **Objectif**

Pour assurer le financement des investissements de croissance du Groupe, il vous est proposé dans la 19<sup>e</sup> résolution de renouveler la délégation permettant au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant en nominal de 100 millions d'euros (soit environ 17 % du capital social), en procédant en une ou plusieurs fois, à l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières composées dilutives. Les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières ainsi émises.

Cette délégation est valable pour une durée de 26 mois. Sur ce plafond de 100 millions d'euros s'impute le montant total des augmentations de capital qui seraient réalisées en vertu de la 20<sup>e</sup> résolution ci-après permettant d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices.

## Dix-neuvième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission – avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-93 et après avoir constaté la libération intégrale du capital social :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider une ou plusieurs augmentations de capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription par l'émission, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en euros, ou en toute autre devise ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, d'actions ordinaires (à l'exclusion par conséquent des actions de préférence) et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société, étant précisé que la libération des actions ordinaires et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
2. fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne pourra en faire usage en période d'offre publique ;
3. décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 100 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> résolutions (sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale) est fixé à un plafond global de 100 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, montants auxquels s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - le montant nominal maximal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital ne pourra excéder 1 milliard d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies,
  - la ou les émissions sont réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors détenues par eux, le Conseil d'Administration ayant la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible conformément à l'article L. 225-133 du Code de commerce,
  - si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra, conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de commerce, notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites.
  - la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;

4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence et notamment pour fixer les conditions d'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital, les modalités d'attribution des titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ainsi que les dates auxquelles peuvent être exercés les droits d'attribution, à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire), constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts, accomplir les formalités requises, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, et généralement faire tout le nécessaire ;
5. prend acte que la présente délégation de compétence prive d'effet à compter de ce jour la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 26 janvier 2016 dans sa 12<sup>e</sup> résolution ;
6. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante conformément à la loi et à la réglementation.

## Vingtième résolution

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de tout ou partie des primes, réserves ou bénéfices dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes, ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence, étant toutefois précisé que le Conseil d'Administration ne pourra en faire usage en période d'offre publique ;
3. décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 100 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'un montant nominal maximum total de 100 millions d'euros prévu dans la 19<sup>e</sup> résolution (sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale) ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution ultérieure pendant la durée de validité de la présente délégation, et qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire d'actions de la Société à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment pour :
  - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou à celle à laquelle l'élévation du nominal des actions existantes portera effet,

- décider en cas d'émission d'actions nouvelles que (i) les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, et que les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation et (ii) les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double et/ou du droit au dividende majoré bénéficieront de ce droit dès leur émission,
  - procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
5. prend acte que la présente délégation de compétence prive d'effet à compter de ce jour la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 26 janvier 2016 dans sa 13<sup>e</sup> résolution.

### **Résolution 21 : Augmentation du capital social réservée aux salariés adhérents de plans d'épargne d'entreprise**

#### **Objectif**

La résolution autorisant l'augmentation du capital au profit des adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise, approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 janvier 2016, vous est de nouveau soumise, conformément aux exigences légales. Le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées au titre de cette résolution est fixé à 9 millions d'euros. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global de 100 millions d'euros en nominal, prévu par la 19<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée Générale, relatif aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur délégation au Conseil d'Administration.

Les opérations d'actionnariat salarié contribuent d'une manière appréciable à renforcer la motivation des salariés et à accroître leur sentiment d'appartenance au Groupe.

#### **Vingt et unième résolution**

*(Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservées aux adhérents de Plans d'Épargne d'Entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers)*

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital de la Société, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en euros, ou en toute autre devise ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, accès au capital de la Société réservées aux adhérents d'un ou plusieurs Plans d'Épargne d'Entreprise (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein du Groupe constitué par la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
2. fixe à vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence et décide qu'elle prive d'effet à compter de ce jour la délégation de même nature consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 26 janvier 2016 dans sa 15<sup>e</sup> résolution ;

3. décide que le nombre total d'actions nouvelles susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra représenter un pourcentage supérieur à 1,5 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration. Ce plafond s'imputera sur le plafond global d'un montant nominal maximum total de 100 millions d'euros prévu dans la 19<sup>e</sup> résolution, sous réserve de l'adoption de cette résolution par la présente Assemblée Générale, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution ultérieure pendant la durée de validité de la présente délégation, et qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire d'actions de la Société à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. décide que le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues à l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise (ou un plan assimilé), étant précisé que le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, pourra réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin notamment de tenir compte, *inter alia*, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
5. autorise le Conseil d'Administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-10 et suivants du Code du travail ;
6. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital dont l'émission fait l'objet de la présente délégation, ainsi qu'aux titres auxquels donneront droit lesdites valeurs mobilières ;
7. autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux bénéficiaires ci-dessus indiqués telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs Plans d'Épargne Salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant des plafonds visés au paragraphe 3 ci-dessus ;
8. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, et notamment pour arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement, fixer les modalités et conditions des opérations et arrêter les dates et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les modalités de libération des actions, consentir des délais pour la libération des actions, demander l'admission en Bourse des actions créées partout où il avisera, constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social, y compris la modification corrélative des statuts, et sur sa seule décision, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital ;
9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration en rendra compte à l'Assemblée Générale Ordinaire suivante conformément à la loi et à la réglementation.

## À titre ordinaire

### **Résolution 22 : Pouvoirs**

#### **Objectif**

La 22<sup>e</sup> résolution est une résolution usuelle qui permet d'effectuer les formalités requises par la loi après la tenue de l'Assemblée Générale.

### **Vingt-deuxième résolution**

*(Pouvoirs)*

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal constatant ses délibérations en vue de l'accomplissement de toutes les formalités nécessaires.



**Demande d'envoi de documents et renseignements visés  
à l'article R. 225-83 du Code de Commerce**

Je soussigné(e).....

Demeurant : .....

Propriétaire de ..... actions SODEXO, société anonyme au capital de 603 321 796 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 Mixte du 23 janvier 2018.

En vertu des dispositions de l'article R.225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires nominatifs 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 nominatif désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.

Fait à .....

Le ..... janvier 2018

Signature

**DOCUMENT A RETOURNER :**

- **si vos actions sont inscrites au nominatif :**  
à Société Générale – Service des Assemblées – CS 30812, 44 308 Nantes Cedex 3.
- **si vos actions sont au porteur :** à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte titres.



## Notes

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

The Sodexo logo features the word "sodexo" in a blue, lowercase, sans-serif font. A red swoosh underline is positioned beneath the letters "o" and "d", ending in a small blue star above the letter "o".  
**SERVICES DE QUALITÉ DE VIE**