

# Résultats annuels 2013-2014



# Sommaire



1 Faits marquants

2 Performances financières du Groupe

3 Performances par division

4 Perspectives

# Objectifs financiers atteints ou dépassés

## Croissance du CA

6,5 % (3,9 % de croissance organique)



## Marge d'EBITDA

8,4 % - stable par rapport à l'exercice précédent



## Ratio d'endettement

3,1x EBITDA contre 4,9x l'an dernier pour un objectif < 3,25x



## Génération de cash-flow opérationnel

Cash-flow opérationnel à 301 M€ (+37%)  
soit un taux de conversion de l'EBITDA de 67 %



→ Performances financières solides :

Dividende proposé : 0,20 € par action (ratio de distribution : 69 %)

# Exécution de la stratégie du Groupe pour construire l'avenir

**Développement soutenu de l'activité en Restauration collective**

**1**

**Expansion géographique sélective**

**2**

**Attention continue aux besoins des clients**

**3**

**Adaptation à l'environnement de marché**

**4**

**Bilan renforcé et ressources financières accrues**

**5**

1

# Dynamisme de l'activité Restauration Collective & Support Services

- Forte progression des signatures de contrats : **+12 %<sup>(1)</sup>** sur 2012-2013

## E&A



## Enseignement



## Santé



## Services



- Le taux de rétention reste élevé à **93 %<sup>(2)</sup>**

(1) Hors THS et contrat Trenitalia en 2012-2013

(2) Hors Tesco au RU – réinternalisé

## Expansion géographique sélective

- Croissance au R.-U. : acquisition de Lexington en octobre 2014

- Restauration collective haut de gamme à la City de Londres
- Complémentarité avec la présence historique d'Elior au R.-U.
- Synergies commerciales et opérationnelles
- Prix et rentabilité conformes aux critères d'acquisition du Groupe



- Recentrage sur les géographies stratégiques : cession de la participation dans Arcoprime en septembre 2014

- Actif non stratégique : gestion proactive du portefeuille
- Pas de gestion opérationnelle

→ La croissance externe ciblée et ambitieuse reste au cœur de la stratégie de développement, notamment aux États-Unis : enveloppe de 450 M€ sur 2014-2017



3

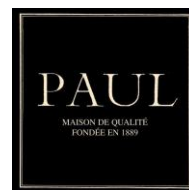
# Attention portée aux besoins des clients : innovation résultant d'un double processus

**B2B**  
Orientation  
client / partenaire



**B2C**  
Orientation  
consommateur final

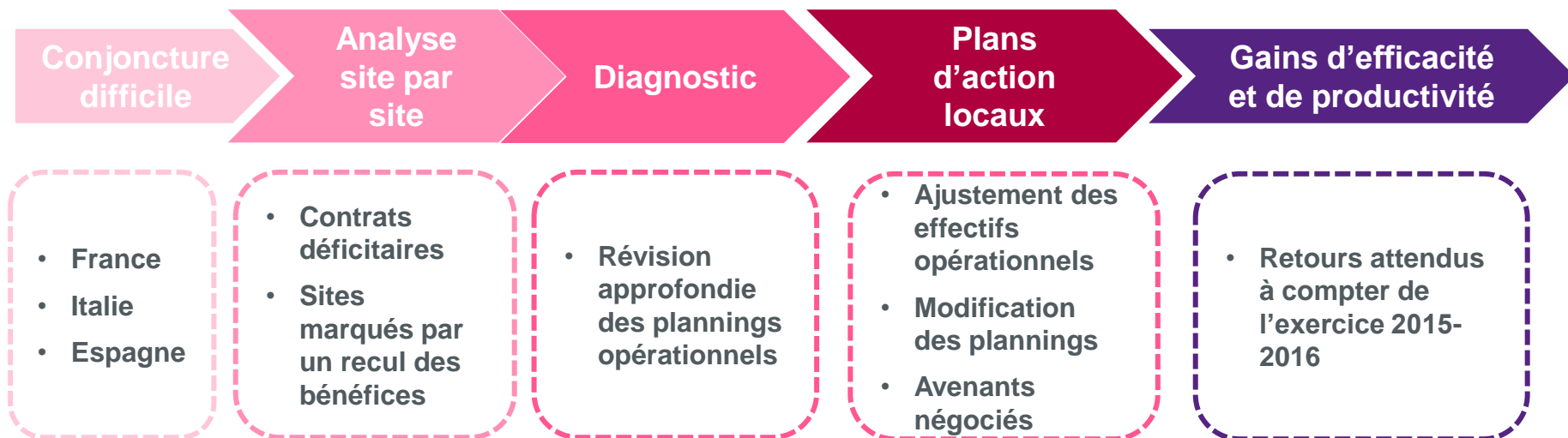
**Marques**



→ La réactivité et la flexibilité sont essentielles à la satisfaction des clients à long terme

## Adaptation à l'environnement de marché : processus constant d'optimisation des coûts

- Protéger les marges dans une conjoncture économique difficile en renforçant l'efficacité et la productivité tout en améliorant la qualité de service



- Programme Ambition 2 : gains d'efficacité opérationnelle et réduction des coûts

- Amélioration de la productivité des sites
- Contrats avec des fournisseurs internationaux
- Nouveau modèle économique des cuisines centrales
- Optimisation du système d'information pour les gérants sur sites
- Réduction des frais généraux

→ **Flexibilité : une qualité intrinsèque d'Elior**



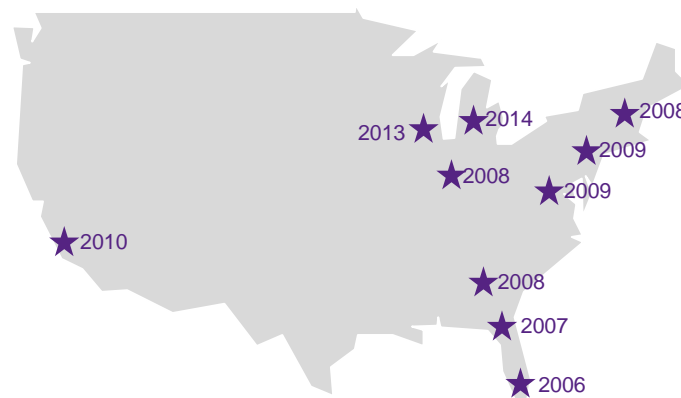
## Adaptation à l'environnement de marché : appui sur l'empreinte mondiale dans les concessions

### Atouts de notre activité concessions

- 2 300 restaurants et points de vente
- 12 pays
- Équipes internationales et expérimentées
- Solides partenariats avec des marques de qualité
- Concepts innovants et capacités marketing
- Partage des meilleures pratiques et des marques propres

### Étude de cas : aéroports américains

- Entrée sur le marché : 2006
- Présence dans 10 aéroports



- Croissance : expansion du marché (5 %+) et gains de parts de marché

→ Elior dispose d'actifs et de ressources de qualité pour accompagner sa croissance organique à l'échelle mondiale

## Bilan consolidé renforcé et ressources financières accrues

### Introduction en bourse 11 juin 2014

- Augmentation du capital de 785 M€
- Remboursement immédiat de 736 M€ du prêt sénior et des obligations *high yield*

### Refinancement 10 déc. 2014

- Emprunt de 950 M€
  - 800 M€ échéance 5 ans à 190 pb
  - 150 M€ échéance 8 ans à 270 pb
- Facilité de crédit renouvelable de 300 M€ échéance 5 ans (+130 M€ avec échéance prolongée)

→ Moody's et S&P's relèvent leur note : B3 et BB

→ Forte réduction des frais financiers à compter de 2014-2015

# Sommaire



1 Fais marquants

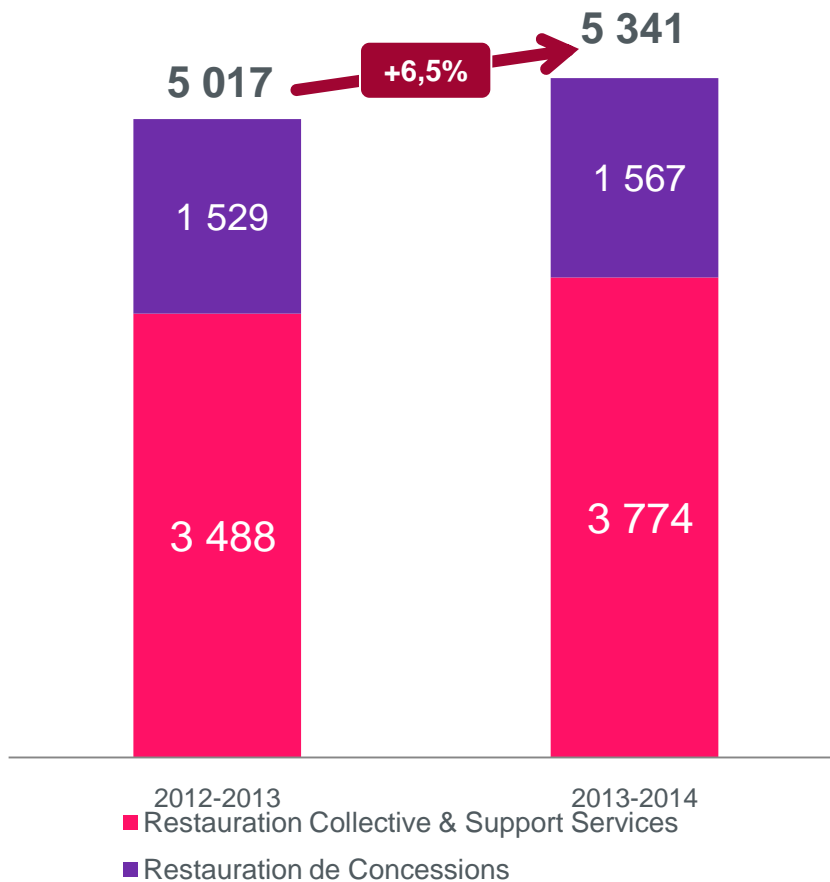
2 Performances financières du Groupe

3 Performances par division

4 Perspectives

# Forte croissance du CA tirée par la croissance organique et externe

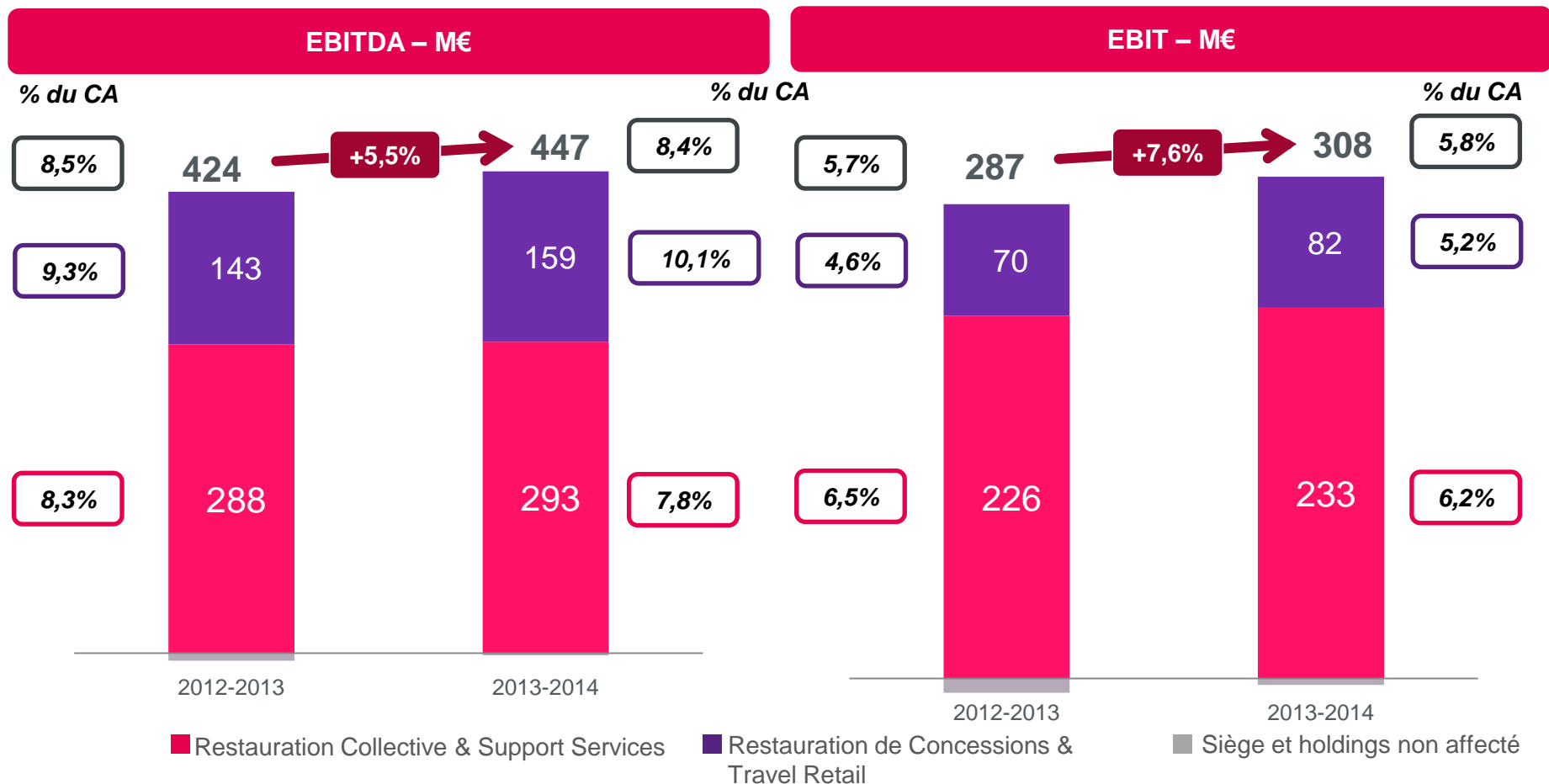
## CHIFFRE D'AFFAIRES M€



- Croissance organique : + 3,9 %
- Effet périmètre : + 3,1 %
- Effet nombre de jours : - 0,2 %
- Impact de change : - 0,3 %

→ Progression de la part de l'international : 47% du CA consolidé (vs 44% en 2012-2013)

# Rentabilité élevée et stable



→ Marge d'EBITDA conforme aux prévisions données lors de l'IPO

# Sommaire



1 Faits marquants

2 Performances financières du Groupe

3 Performances par division

4 Perspectives



# Restauration Collective & Support Services

## Chiffre d'affaires par région

### CHIFFRE D'AFFAIRES – M€

		2013-2014	2012-2013
France	CA	2 122	2 093
	<i>Croissance organique</i>	<b>+1,9 %</b>	
	<i>Var. de périmètre</i>	-	
	<i>Croissance totale</i>	<b>+1,4 %</b>	
International	CA	1 652	1 395
	<i>Croissance organique</i>	<b>+5,7 %</b>	
	<i>Var. de périmètre</i>	<b>+12,7 %</b>	
	<i>Croissance totale</i>	<b>+18,4 %</b>	
Total Restauration Collective	CA	3 774	3 488

### Commentaires

- Effet jours défavorable
- Démarrage de nouveaux contrats et développement dynamique sur le segment E&A
- Hausse de la fréquentation dans l'Enseignement
- Développement de l'activité et hausse du chiffre d'affaires en Santé
- Solide développement dans les Services pour les hôtels, les loisirs et la distribution

- Démarrage du contrat Itinere en Italie
- Croissance sur le marché de l'Enseignement, notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni
- Bénéfices de la reprise en Espagne
- Marché italien déprimé

→ **+3,4 % de croissance organique**

# Restauration Collective & Support Services

## Rentabilité par région

### EBITDA & EBIT – M€

		2013-2014	2012-2013
France	EBIT	148	156
	<i>Marge d'EBIT</i>	<i>7,0 %</i>	<i>7,5 %</i>
	EBITDA	185	190
	<i>Marge d'EBITDA</i>	<i>8,7 %</i>	<i>9,1 %</i>
International	EBIT	83	69
	<i>Marge d'EBIT</i>	<i>5,2 %</i>	<i>5,0 %</i>
	EBITDA	108	99
	<i>Marge d'EBITDA</i>	<i>6,6 %</i>	<i>7,1 %</i>
Total Restauration Collective	EBIT	233	226
	<i>Marge d'EBIT</i>	<i>6,2%</i>	<i>6,5 %</i>
	EBITDA	293	288
	<i>Marge d'EBITDA</i>	<i>7,8%</i>	<i>8,3 %</i>

### Commentaires

- Effet jours défavorable
- Hausse des coûts de structure en ligne avec l'augmentation d'activité
- Coûts de démarrage des nouveaux contrats

- Contribution en année pleine des États-Unis
- Activité dynamique au R.U.
- Coûts de démarrage du contrat Itinere en Italie
- Légère hausse des frais de siège en Espagne liée à la reprise en cours

# Restauration de Concessions & Travel Retail

## Chiffre d'affaires par région

### CHIFFRE D'AFFAIRES– M€

		2013-2014	2012-2013
France Belgique Allemagne Italie	Chiffre d'affaires	948	924
	<b>Croissance organique</b>	<b>+3,3 %</b>	
	<i>Var. de périmètre</i>	<i>(0,7) %</i>	
	<b>Croissance totale</b>	<b>+2,6 %</b>	
Péninsule ibérique et Amériques	Chiffre d'affaires	619	605
	<b>Croissance organique</b>	<b>+7,4 %</b>	
	<i>Var. de périmètre</i>	<i>(2,6) %</i>	
	<b>Croissance totale</b>	<b>+2,3 %</b>	
Total Restauration de Concessions	Chiffre d'affaires	1 567	1 529

### Commentaires

- Ouvertures d'aires en Allemagne et en Italie mais consommation et trafic faibles en France dans les Autoroutes
- Ouverture de nouveaux points de vente à Rome et Bâle-Mulhouse dans les Aéroports
- Pas de salons biennaux en France en 2013-2014
- Grève des pilotes d'Air France

- Hausse du CA dans les Autoroutes aux États-Unis
- Ouverture de nouveaux points de vente dans les Aéroports en Espagne et aux États-Unis
- Contribution en croissance de l'aéroport de Barajas

→ +4,9 % de croissance organique

# Restauration de Concessions & Travel Retail

## Rentabilité par région

### EBITDA & EBIT – M€

		2013-2014	2012-2013
France Belgique Allemagne Italie	EBIT	61	62
	<i>Marge d'EBIT</i>	<b>6,4 %</b>	<b>6,7 %</b>
	EBITDA	105	102
	<i>Marge d'EBITDA</i>	<b>11,0 %</b>	<b>11,0 %</b>
Péninsule ibérique et Amériques	EBIT	21	8
	<i>Marge d'EBIT</i>	<b>3,4 %</b>	<b>1,3 %</b>
	EBITDA	54	41
	<i>Marge d'EBITDA</i>	<b>8,7 %</b>	<b>6,7 %</b>
Total Restauration de Concessions	EBIT	82	70
	<i>Marge d'EBIT</i>	<b>5,2 %</b>	<b>4,6 %</b>
	EBITDA	159	143
	<i>Marge d'EBITDA</i>	<b>10,1 %</b>	<b>9,3 %</b>

### Commentaires

- Baisse du chiffre d'affaires Autoroutes en France
- Contribution croissante des nouvelles aires en Allemagne et en Italie
- Hausse des marges sur les marchés des Loisirs et des Gares

- Contribution croissante des activités aux États-Unis et de l'aéroport de Madrid Barajas

→ Résilience en France et forte amélioration dans la péninsule ibérique et aux Amériques

# Sommaire



1 Faits marquants

2 Performances financières du Groupe

3 Performances par division

4 Perspectives

# Tendances de marché par géographie



## Potentiel confirmé de forte croissance du marché

- Croissance prévisionnelle du PIB de 2,5-3 % par an d'ici à 2017
- Taux d'inflation supérieur à 2 % par an
- Le trafic autoroutier devrait bénéficier de la baisse des prix des carburants aux États-Unis
- Les taux d'externalisation restent inférieurs à 40 % aux États-Unis, voisins de 50 % au Royaume-Uni



## Reprise en cours

- Amélioration des prévisions des grandes institutions depuis mi-2014 avec taux de croissance du PIB nettement positifs
- Augmentation du trafic aérien et autoroutier



## Conjoncture plus difficile

- Hausse tendancielle du chômage par rapport à mi-2014
- Recul de la consommation privée
- Pressions sur les dépenses publiques, augmentation des impôts et des charges sociales



# Les prévisions pour 2015 tiennent compte de l'environnement et des plans d'actions

## Chiffre d'affaires

- Croissance de plus de 4 % (dont au moins 2 % de croissance organique) hors acquisitions à venir sur l'exercice

## EBITDA

- Marge d'EBITDA stable au niveau du Groupe

## Génération de cash-flow libre

- En hausse d'une année sur l'autre

## BPA

- En forte hausse par rapport à 2013-2014

## Dividende

- 40 % de résultat net Part du Groupe

Note : Les prévisions doivent être lues avec les hypothèses présentées dans le Document de base

<sup>1</sup> Taux d'endettement calculé suivant la méthodologie du Contrat de crédit senior : dette nette hors frais d'émission non amortis et évaluation à la valeur de marché des instruments de couverture des taux / EBITDA 12 derniers mois, pro forma pour les acquisitions

# Les objectifs à plus long terme sont inchangés

## Chiffre d'affaires

- +3,5 % de croissance organique annuelle moyenne à compter de 2016

## EBITDA

- Marge d'EBITDA à 9 % en 2017

## Dividende

- 40 % du résultat net part du Groupe

Note : Les prévisions doivent être lues avec les hypothèses présentées dans le Document de base

<sup>1</sup> Taux d'endettement calculé suivant la méthodologie du Contrat de crédit senior : dette nette hors frais d'émission non amortis et évaluation à la valeur de marché des instruments de couverture des taux / EBITDA 12 derniers mois, pro forma pour les acquisitions

# Stratégie claire pour générer une croissance rentable

- Privilégier l'expertise et le leadership en restauration
- Consolider les positions en France, Espagne et Italie
- Développer les positions sur les marchés US et RU
- Poursuivre la stratégie d'expansion sur des segments adjacents et les aéroports internationaux
- Poursuivre la stratégie d'acquisitions
- Priorité à la génération de cash et à la rémunération des actionnaires