



## **Holding Bercy Investissement<sup>1</sup>**

Société en commandite par actions au capital de 1 088 203,58 euros

Siège Social :

61-69, rue de Bercy  
75012 Paris

408 168 003 RCS Paris

### **DOCUMENT DE BASE**



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent document de base le 15 avril 2014 sous le numéro I. 14-015. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'Autorité des marchés financiers a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'Autorité des marchés financiers des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais auprès de la Société, 61-69 rue de Bercy, 75012 Paris, France, ainsi que sur les sites Internet de la Société ([www.elior.com](http://www.elior.com)) et de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

---

<sup>1</sup> L'adoption de la forme d'une société anonyme à conseil d'administration et l'adoption de la dénomination "Elior", en remplacement de l'actuelle dénomination, interviendront à la date du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

## NOTE

Dans le présent document de base, les termes « Société » ou « Elior » désignent la société Holding Bercy Investissement et les termes « Groupe » ou « Groupe Elior » désignent la Société et ses filiales consolidées prises dans leur ensemble.

À la date du présent document de base, la Société est constituée en société en commandite par actions. L'associé commandité et l'assemblée générale des associés commanditaires de la Société ont décidé le 13 mars 2014 la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration et l'adoption corrélatives de nouveaux statuts, sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société. Le présent document de base décrit ainsi principalement la structure juridique et la gouvernance de la Société telles qu'elles seront en vigueur à l'issue du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

### Informations prospectives

Le présent document de base contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent document de base et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie du Groupe. Les informations prospectives mentionnées dans le présent document de base sont données uniquement à la date du présent document de base. Sauf obligation légale ou réglementaire qui s'appliquerait, le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent document de base afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent document de base. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en évolution rapide ; il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

### Informations sur le marché et la concurrence

Le présent document de base contient, notamment au Chapitre 6 « Aperçu des activités », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle. Certaines de ces informations proviennent d'études réalisées par des organismes externes, notamment les rapports de GIRA Foodservice, pour les données concernant la restauration collective et la restauration de concessions en France, en Espagne et en Italie, les rapports de l'INSEE/ESAN concernant le marché de la propriété, Technomic pour les marchés aux Etats-Unis, et Peter Roberts pour les marchés au Royaume-Uni. Ces informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et la Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés aboutirait aux mêmes résultats. Certaines autres de ces données s'appuient sur les études d'un cabinet d'expertise de réputation internationale mandaté par la Société. Sauf indication contraire, les informations figurant dans le présent document de base relatives aux parts de marché et à la taille des marchés pertinents du Groupe sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif.

### Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risque décrits au Chapitre 4 « Facteurs de

risques » du présent document de base. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités, l'image, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date d'enregistrement du présent document de base, pourraient également avoir un effet défavorable.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE .....</b>	<b>4</b>
1.1    NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE .....	4
1.2    ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE.....	4
1.3    NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE.....	4
<b>2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES.....</b>	<b>5</b>
2.1    COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES .....	5
2.2    COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS.....	5
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES ET AUTRES DONNÉES.....</b>	<b>7</b>
<b>4. FACTEURS DE RISQUES.....</b>	<b>9</b>
4.1    RISQUES RELATIFS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ DU GROUPE .....	9
4.2    RISQUES RELATIFS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE .....	12
4.3    RISQUES RELATIFS À LA STRUCTURE ET AU PROFIL FINANCIER DU GROUPE ....	21
4.4    RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES .....	23
4.5    RISQUES DE MARCHÉ .....	29
4.6    ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES .....	32
<b>5. INFORMATION CONCERNANT LE GROUPE.....</b>	<b>34</b>
5.1    HISTOIRE ET ÉVOLUTION .....	34
5.2    INVESTISSEMENTS .....	36
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS .....</b>	<b>38</b>
6.1    PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	38
6.2    PRÉSENTATION DU SECTEUR ET DU MARCHÉ .....	39
6.3    FORCES ET ATOUTS CONCURRENTIELS DU GROUPE .....	52
6.4    STRATÉGIE.....	59
6.5    DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE.....	62
6.6    VENTES ET MARKETING .....	73
6.7    FOURNISSEURS ET FRANCHISEURS .....	75
6.8    DÉPENDANCE.....	75
6.9    RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES AU GROUPE .....	76
<b>7. ORGANIGRAMME .....</b>	<b>83</b>
7.1    ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE .....	83
7.2    FILIALES ET PARTICIPATIONS .....	85
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS.....</b>	<b>89</b>
8.1    IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES .....	89
8.2    ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE .....	89
<b>9. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE .....</b>	<b>90</b>
9.1    PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	90
9.2    ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES TRIMESTRES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2013 ET 31 DÉCEMBRE 2012.....	101

9.3	ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES EXERCICES CLOS LES 30 SEPTEMBRE 2013 ET 30 SEPTEMBRE 2012 .....	112
9.4	ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES EXERCICES CLOS LES 30 SEPTEMBRE 2011 ET 30 SEPTEMBRE 2012 .....	123
<b>10.</b>	<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE .....</b>	<b>139</b>
10.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	139
10.2	RESSOURCES FINANCIÈRES .....	139
10.3	PRÉSENTATION ET ANALYSE DES PRINCIPALES CATÉGORIES D'UTILISATION DE LA TRÉSORERIE DU GROUPE.....	160
10.4	FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS.....	161
10.5	CAPITAUX PROPRES .....	173
10.6	ENGAGEMENTS HORS BILAN.....	174
<b>11.</b>	<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES .....</b>	<b>175</b>
11.1	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT.....	175
11.2	PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE .....	175
11.3	LICENCES, DROITS D'UTILISATION, ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES .....	175
<b>12.</b>	<b>INFORMATION SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS.....</b>	<b>176</b>
12.1	TENDANCES D'ACTIVITÉS.....	176
12.2	PERSPECTIVES D'AVENIR .....	176
12.3	PERSPECTIVES D'AVENIR À MOYEN TERME.....	176
<b>13.</b>	<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE.....</b>	<b>178</b>
13.1	HYPOTHÈSES .....	178
13.2	PRÉVISIONS DU GROUPE POUR L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2014.....	178
13.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PRÉVISIONS DE RÉSULTATS.....	179
<b>14.</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION .....</b>	<b>181</b>
14.1	COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE .....	181
14.2	CONFLITS D'INTÉRÊTS .....	188
<b>15.</b>	<b>RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS .....</b>	<b>189</b>
15.1	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSES AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX.....	189
15.2	MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES .....	191
<b>16.</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION .....</b>	<b>192</b>
16.1	MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES DE SURVEILLANCE ET DE GÉRANCE .....	192
16.2	INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES LIANT DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION À LA SOCIÉTÉ OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES.....	192
16.3	COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	192
16.4	DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	199
16.5	CONTRÔLE INTERNE .....	200

<b>17. SALARIÉS .....</b>	<b>205</b>
17.1 PRÉSENTATION.....	205
17.2 PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS DÉTENUES PAR LES DIRIGEANTS ET LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE .....	209
17.3 ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTÉRESSEMENT.....	210
17.4 RÉMUNÉRATIONS EXCEPTIONNELLES EN CAS DE RÉALISATION DE L'INTRODUCTION EN BOURSE DE LA SOCIÉTÉ .....	211
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES .....</b>	<b>212</b>
18.1 ACTIONNARIAT .....	212
18.2 DROIT DE VOTE DES ACTIONNAIRES .....	212
18.3 STRUCTURE DE CONTRÔLE .....	213
18.4 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE .....	214
<b>19. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS.....</b>	<b>215</b>
19.1 FINANCEMENT DES ACTIONNAIRES.....	215
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE.....</b>	<b>216</b>
20.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AU TITRE DES EXERCICES CLOS LES 30 SEPTEMBRE 2013, 2012 ET 2011 .....	216
20.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	217
20.3 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES .....	218
20.4 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES .....	218
20.5 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES .....	219
20.6 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE .....	219
20.7 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE.....	219
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES.....</b>	<b>220</b>
21.1 CAPITAL SOCIAL .....	220
21.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS .....	221
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS .....</b>	<b>231</b>
<b>23. INFORMATIONS PROVENANT DES TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS .....</b>	<b>232</b>
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC .....</b>	<b>233</b>
<b>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS .....</b>	<b>234</b>
<b>ANNEXE I - COMPTES CONSOLIDÉS .....</b>	<b>1</b>

## **PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE**

### **1.1 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

Monsieur Gilles Petit, en qualité de représentant légal de Bercy Présidence SAS, elle-même gérant et associé commandité de la Société.

### **1.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

*« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de base sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.*

*J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de base.*

*Les informations financières historiques et prévisionnelles présentées dans le présent document de base ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux de la Société.*

*Les comptes consolidés pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 ont fait l'objet d'un rapport d'audit figurant à la Section 20.1.2 « Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base.*

*Les prévisions de résultats présentées dans le présent document de base ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant à la Section 13.3 « Rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de résultats » dudit document.*

*Les comptes consolidés intermédiaires condensés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012 présentés dans le document de base ont fait l'objet d'un rapport d'examen limité des contrôleurs légaux, figurant à la Section 20.4.2 « Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe » dudit document. »*

15 avril 2014

Gilles Petit  
Président de Bercy Présidence SAS, elle-même gérant de la Société

### **1.3 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE**

Olivier Dubois  
Directeur Financier du Groupe  
61-69 rue de Bercy, 75012 Paris, France  
Tel : +33 (0)1 40 19 50 12

## **2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES**

### **2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES**

#### **PricewaterhouseCoopers Audit**

Représenté par Eric Bertier et Anne-Laure Julianne  
63, rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex, France

PricewaterhouseCoopers Audit est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Le mandat de PricewaterhouseCoopers Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé par décision de l'associé commandité et lors de l'assemblée générale ordinaire des associés commanditaires de la Société du 9 janvier 2012, pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 30 septembre 2017.

#### **KPMG AUDIT IS**

Représenté par François Caubrière  
Immeuble Le Palatin – 3 cours du Triangle – 92923 Paris La Défense Cedex

KPMG AUDIT IS est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

KPMG AUDIT IS a été nommé en qualité de commissaire aux comptes titulaire par décision de l'associé commandité et lors de l'assemblée générale ordinaire des associés commanditaires de la Société du 7 janvier 2014, pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 30 septembre 2019.

### **2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS**

#### **KPMG AUDIT ID**

Représenté par Jean-Paul Vellutini  
Immeuble Le Palatin – 3 cours du Triangle – 92939 Paris La Défense Cedex

KPMG AUDIT ID est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

KPMG AUDIT ID a été nommé en qualité de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale ordinaire des associés commanditaires de la Société du 7 janvier 2014, pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 30 septembre 2019.

#### **Yves Nicolas**

63 rue de Villiers, 92208 Neuilly sur Seine

Yves Nicolas est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Yves Nicolas a été nommé en qualité de commissaire aux comptes suppléant par décision de l'associé commandité et lors de l'assemblée générale ordinaire des associés commanditaires en date du 9 janvier 2012 pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2017.

### 3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES ET AUTRES DONNÉES

Le tableau suivant présente certaines informations financières sélectionnées et autres données aux dates et pour les périodes indiquées ci-dessous.

Les informations financières présentées ci-dessous sont issues des comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne ainsi que des comptes consolidés intermédiaires condensés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012, préparés conformément à la norme IAS 34 – norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne relative à l'information financière intermédiaire, figurant à aux Sections 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » et 20.4 « Informations financières intermédiaires et autres » du présent document de base. Les comptes consolidés pour les exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 ont fait l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes de la Société, et les comptes consolidés intermédiaires condensés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012 ont fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes de la Société. Le rapport des commissaires aux comptes de la Société sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 est présenté dans la Section 20.1.2 « Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base. Le rapport d'examen limité des commissaires aux comptes de la Société sur les comptes consolidés intermédiaires condensés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012 est présenté dans la Section 20.4.2 « Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe » du présent document de base.

La synthèse des principaux chiffres clés ci-dessous doit être lue en parallèle avec (i) les comptes consolidés audités du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 ainsi que les comptes consolidés intermédiaires condensés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012, (ii) la discussion relative à la condition financière et aux résultats du Groupe telle que présentée au Chapitre 9 « Analyse des résultats du Groupe » du présent document de base et (iii) la discussion relative à la position de trésorerie et aux capitaux propres telle que présentée au Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent document de base.

#### Informations financières sélectionnées

Données du compte de résultat (en millions d'euros)	Pour l'exercice clos le 30 septembre,			Pour les 3 mois clos le 31 décembre,	
	2011	2012	2013	2012	2013
<b>Chiffre d'affaires .....</b>	<b>4.158,2</b>	<b>4.464,4</b>	<b>5.016,9</b>	<b>1.247,6</b>	<b>1.348,7</b>
Restauration Collective & Support Services .....	2.813,8	3.060,7	3.488,2	894,0	989,0
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	1.344,4	1.403,7	1.528,7	353,5	359,8
Croissance du chiffre d'affaires .....	9,9%	7,4%	12,4%		8,1%
Croissance organique du chiffre d'affaires <sup>(1)</sup> .....	5,1%	0,7%	1,1%		2,3%
<b>Résultat opérationnel courant .....</b>	<b>255,4</b>	<b>238,9</b>	<b>286,5</b>	<b>62,2</b>	<b>66,6</b>
<b>Marge de résultat opérationnel courant <sup>(2)</sup> .....</b>	<b>6,1%</b>	<b>5,4%</b>	<b>5,7%</b>	<b>4,99%</b>	<b>4,94%</b>
<b>Résultat net .....</b>	<b>99,6</b>	<b>(27,8)</b>	<b>2,4</b>	<b>17,2</b>	<b>3,3</b>

(1) Pour une description de la méthode utilisée pour le calcul de la croissance organique, voir la Section 9.1.2.3 « Croissance organique » du présent document de base.

(2) La marge du résultat opérationnel courant, exprimée en pourcentage, représente le résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires.

Données du bilan (en millions d'euros)	Au 30 septembre,			Au 31 décembre,	
	2011	2012	2013	2012	2013
Écarts d'acquisition .....	2.116,4	2.230,9	2.411,6	2.243,4	2.362,6
Trésorerie .....	408,7	109,4	210,0	125,7	168,2
Capitaux propres .....	971,6	618,9	658,7	631,6	656,0
Emprunts et dettes financières .....	1.705,6	2.054,6	2.376,9	2.129,2	2.400,0
Endettement net <sup>(1)</sup> .....	1.298,8	1.913,3	2.181,4	1.978,4	2.248,7

- (1) Selon la définition et les *covenants* du Contrat de Crédit Senior tel que décrit à la Section 10.2.3 « Contrat de Crédit Senior » du présent document de base, c'est-à-dire excluant les frais d'émission non amortis d'une part, et la juste valeur des instruments dérivés d'autre part.

Données du tableau des flux de trésorerie consolidés (en millions d'euros)	Pour l'exercice clos le 30 septembre,			Pour les 3 mois clos le 31 décembre,	
	2011	2012	2013	2012	2013
Flux de trésorerie liés à l'activité .....	233,8	148,7	161,4	(18,3)	(13,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements .....	(82,3)	(315,2)	(406,5)	(40,7)	(58,6)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement .....	(44,2)	(168,9)	318,2	59,3	62,0
Incidence de la variation des taux de change et autres variations .....	0,8	23,4	2,1	0,7	5,5
<b>Variation de la trésorerie nette .....</b>	<b>108,1</b>	<b>(312,0)</b>	<b>75,3</b>	<b>1,0</b>	<b>(4,6)</b>

Autres données financières (en millions d'euros)	Pour l'exercice clos le 30 septembre,			Pour les 3 mois clos le 31 décembre,	
	2011	2012	2013	2012	2013
<b>EBITDA<sup>(1)(2)</sup> .....</b>	<b>363,3</b>	<b>360,5</b>	<b>424,0</b>	<b>95,7</b>	<b>101,7</b>
Restauration Collective & Support Services .....	228,0	228,8	288,5	79,4	81,5
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	141,8	136,8	142,5	17,6	22,4
Sièges, holdings et achats .....	(6,5)	(5,1)	(7,0)	(1,3)	(2,1)
Marge d'EBITDA <sup>(1)(2)(3)</sup> .....	8,7%	8,1%	8,4%	7,7%	7,5%
Chiffre d'affaires <i>pro forma</i> <sup>(4)</sup> .....			5.208,5	1.338,7	
Restauration Collective & Support Services .....			3.679,8	985,2	
Restauration de Concession & Travel Retail .....			1528,7	353,5	
<b>EBITDA pro forma<sup>(1)(2)(4)</sup> .....</b>	<b>439,7</b>	<b>439,7</b>	<b>103,3</b>		
Restauration Collective & Support Services .....			304,2	87,0	
Restauration de Concession & Travel Retail .....			142,5	17,6	
Sièges, Holdings et Achats .....			(7,0)	(1,3)	
<b>Marge d'EBITDA pro forma<sup>(1)(2)(4)(5)</sup> .....</b>	<b>8,4%</b>	<b>8,4%</b>	<b>7,7%</b>		

- (1) L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel courant avant dépréciations, amortissements et provisions. Il inclut la quote-part de résultat des entreprises associées.
- (2) L'EBITDA et l'EBITDA *Pro Forma* ne sont pas des mesures de performance en normes IFRS et ne doivent pas être considérés comme des alternatives à d'autres indicateurs de la performance opérationnelle du Groupe, des flux de trésorerie ou de toutes autres mesures de performance utilisées en normes IFRS. L'EBITDA et l'EBITDA *pro forma* peuvent varier et ne pas être comparables aux notions similaires utilisées par d'autres. Le Groupe présente l'EBITDA et l'EBITDA *pro forma* à titre indicatif seulement. En ce qui concerne l'EBITDA *pro forma*, les informations que le Groupe présente ne correspondent pas aux résultats que le Groupe aurait réalisés si les acquisitions pour lesquelles un ajustement est effectué avaient été effectuées aux dates indiquées. Il n'y a aucune garantie que les éléments que le Groupe a identifiés comme non-courants aux fins d'ajustement ne se renouveleront pas ou se renouveleront à l'avenir. Les calculs d'EBITDA et d'EBITDA *pro forma* se font sur la base d'hypothèses diverses. Ces montants n'ont pas été et, dans certains cas, ne peuvent être audités, revus ou certifiés par un auditeur indépendant. Ces informations sont par nature exposées à des risques et des incertitudes. Ces éléments peuvent fournir une vision incomplète et imprécise sur les conditions financières et les résultats des opérations des entités acquises. Ces informations peuvent ne pas être comparables aux états financiers consolidés du Groupe inclus dans le document de base. Le Groupe présente l'EBITDA et l'EBITDA *pro forma* à titre indicatif afin d'aider le lecteur dans l'appréciation de la performance opérationnelle du Groupe. L'EBITDA et l'EBITDA *pro forma* présentent une valeur analytique limitée et ne doivent pas être considérés comme des éléments alternatifs pour l'analyse des résultats opérationnels présentés conformément aux normes IFRS.
- (3) La marge d'EBITDA, exprimée en pourcentage, représente l'EBITDA divisé par le chiffre d'affaires.
- (4) Le chiffre d'affaires *pro forma* et l'EBITDA *pro forma* du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 et pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 ont été calculés à partir du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du Groupe pour ces mêmes périodes ajustés pour refléter l'acquisition de THS comme si THS avait été intégrée dans le périmètre de consolidation du Groupe le 1<sup>er</sup> octobre 2012. Les données financières concernant THS utilisées afin de calculer le chiffre d'affaires *pro forma* et l'EBITDA *pro forma* figurent à la note 1/2/1 des comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013, et à la note 10 des comptes consolidés du Groupe pour le trimestre clos le 31 décembre 2013.
- (5) La marge d'EBITDA *pro forma*, exprimée en pourcentage, représente l'EBITDA *pro forma* divisé par le chiffre d'affaires *pro forma*.

## 4. FACTEURS DE RISQUES

*Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations contenues dans le présent document de base, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent Chapitre. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du document de base, ceux dont le Groupe estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, son image, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que d'autres risques, non identifiés à la date d'enregistrement du document de base ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives, peuvent ou pourraient exister.*

### 4.1 RISQUES RELATIFS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ DU GROUPE

#### 4.1.1 **Le Groupe est exposé à des risques liés à la sécurité et à la chaîne d'approvisionnement alimentaire, pouvant le conduire à faire l'objet d'actions en responsabilité, nuire à sa réputation et à ses résultats ou affecter ses relations avec ses clients.**

L'activité principale du Groupe est la fabrication et le service de repas ainsi que la vente de produits alimentaires dans le cadre de la fourniture de services externalisés (restauration collective) ou de l'exploitation de points de vente de restauration concédée. Par conséquent, le Groupe est particulièrement exposé à des préjudices résultant de craintes avérées ou supposées concernant la sécurité ou la qualité de l'alimentation qu'il propose. Les plaintes pour cause de maladie ou autres préjudices liés à de l'alimentation contaminée, périmee, mal étiquetée ou altérée peuvent nécessiter la mise en œuvre de mesures coûteuses destinées à les traiter, telles que le retrait des produits de la vente ou la destruction de fournitures et de stocks impropre à la consommation.

Les activités de restauration collective et de restauration de concessions du Groupe s'appuient sur le strict respect par ses employés des normes applicables aux activités de préparation des aliments et de restauration. Les plaintes liées à la qualité et à la préparation des aliments sont fréquentes dans le secteur de la restauration et de telles plaintes à l'encontre des activités de restauration collective ou de restauration de concessions du Groupe peuvent survenir à tout moment. Si le Groupe était reconnu comme négligent en matière de sécurité alimentaire, il pourrait être exposé à une responsabilité importante qui pourrait avoir une incidence défavorable sur son résultat d'exploitation. Même si ces plaintes sont sans fondement, toute publicité négative subie par le Groupe et relative à la sécurité alimentaire peut avoir une incidence significative sur sa réputation et impacter défavorablement les ventes liées à ses activités de restauration collective et de concessions.

Les activités de restauration collective et de restauration de concessions du Groupe l'exposent également à des risques inhérents à l'industrie alimentaire, tels que le risque de contamination généralisée, les préoccupations liées à la nutrition et aux autres problèmes de santé. Dans certains cas, les fournisseurs de produits alimentaires sont contraints de rappeler des produits mis en vente. En conséquence, le Groupe peut être contraint de retirer certains produits de son stock et avoir recours aux livraisons d'autres fournisseurs. De tels événements peuvent engendrer de fortes perturbations pour les activités du Groupe.

Si l'un des risques mentionnés ci-dessus devait se réaliser, celui-ci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation du Groupe, son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### 4.1.2 **Des conditions économiques défavorables ont affecté, et à l'avenir pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.**

Chacune des activités du Groupe peut être impactée à des degrés divers par les effets de la conjoncture économique. La croissance de la demande pour les services du Groupe est généralement corrélée à la conjoncture économique dans chacun des pays dans lesquels il opère. Par conséquent, les revenus du Groupe sont susceptibles d'évoluer au gré des cycles économiques.

Les activités du Groupe dans le Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe s'adressent à la fois aux entités publiques et privées. Les entités publiques, confrontées à des pressions budgétaires en raison de la diminution des recettes fiscales et des préoccupations en matière de déficit budgétaire, ainsi que les entités privées, qui font face à une diminution de leurs revenus, peuvent réduire leur demande de services auprès du Groupe (notamment la durée, le type, l'étendue et le coût de ces services). En particulier, l'activité de restauration collective du Groupe peut diminuer si ses clients réduisent leurs effectifs, restreignant ainsi le nombre de convives que le Groupe peut servir. Parmi la base de convives finaux disponibles, ces clients eux-mêmes peuvent procéder à un arbitrage de consommation, dans la mesure où ils ne sont pas contraints à se restaurer sur place auprès du fournisseur retenu par leur employeur.

L'activité de restauration de concessions repose sur le modèle *business-to-consumer* qui est particulièrement sensible à la confiance des ménages et à la consommation. Cette activité est de plus étroitement liée à l'industrie des voyages et est impactée par divers facteurs susceptibles d'avoir un effet négatif sur ces deux paramètres. Une diminution du revenu disponible, une augmentation du chômage, une hausse des prix du pétrole, une hausse des taux d'intérêt, de l'inflation, la déflation et une augmentation des niveaux d'endettement des consommateurs peuvent tous inciter les particuliers à dépenser moins, notamment en matière d'achats de produits vendus au détail dans les lieux où le Groupe exploite des points de vente. Les voyages sont également en grande partie une dépense discrétionnaire, et se caractérisent traditionnellement par un ralentissement lorsque les conditions économiques sont peu favorables. En outre, les possibilités pour le Groupe d'élargir ses activités de restauration de concessions peuvent être réduites en raison du ralentissement du développement des infrastructures de voyages en cas de ralentissement de l'économie.

Les performances financières et opérationnelles du Groupe, notamment dans ses activités de restauration de concessions, ont été particulièrement affectées par ces tendances dans le passé et pourraient être davantage affectées du fait d'une aggravation des conditions économiques sur les marchés sur lesquels le Groupe opère, ainsi que par la conjoncture économique internationale et/ou par les facteurs lui étant liés. Les activités du Groupe sont particulièrement sensibles à la conjoncture économique en Europe, notamment en France, en Espagne, en Italie et au Portugal, où le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires, et dans une moindre mesure au Royaume-Uni où le Groupe opère peu d'activités de concessions. Le Groupe réalise ainsi 56,1% de son chiffre d'affaires en France, 14,9% en Espagne et au Portugal et 13,9% en Italie. Les activités du Groupe en Europe ont été affectées par la faible performance de l'économie dans cette zone depuis 2008. En Espagne, par exemple, le marché de la restauration de concessions a connu une forte contraction directement liée à la baisse du trafic sur les autoroutes payantes, du nombre de passagers dans les gares et les aéroports et généralement une diminution de la dépense moyenne par consommateur. La capacité du Groupe à maintenir sa croissance dans les pays dans lesquels il est présent dépendra de la capacité de ces pays à sortir de la récession actuelle en Europe et du ralentissement économique mondial, ainsi que de l'accroissement de la demande pour ses services sur ces marchés. Or, les économies des pays dans lesquels le Groupe est présent pourraient ne pas croître à l'avenir, une augmentation de la demande pour ses services sur ces marchés pourrait ne pas se produire et une expansion du Groupe vers de nouveaux marchés pourrait être infructueuse. À titre d'exemple, le Fonds Monétaire International prévoit une croissance faible dans les économies de la zone euro en 2014, avec cependant des perspectives plus affirmées de sortie de crise en 2015. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de maintenir son chiffre d'affaires ou ses niveaux de résultat si des événements ou des circonstances ayant des effets économiques défavorables se produisent ou persistent dans les pays où le Groupe est présent.

Le Groupe réalise 28,8% de son chiffre d'affaires sur la zone géographique comprenant l'Espagne, le Portugal et l'Italie. Ces pays ont connu depuis 2008 des conditions économiques particulièrement défavorables, ce qui a affecté les résultats d'exploitation du Groupe. Ces conditions ont conduit le Groupe à enregistrer des pertes de valeur sur l'écart d'acquisition d'Áreas, comptabilisées à hauteur de 25,0 millions d'euros au 30 septembre 2013 et de 63,0 millions d'euros au 30 septembre 2012 (pour le détail du risque relatif aux écarts d'acquisition, voir la Section 4.2.15 « Le Groupe a comptabilisé des écarts d'acquisition (*goodwill*) importants et pourrait ne jamais récupérer intégralement la valeur de ceux-ci » du présent document de base).

Toutefois, le Groupe estime que les mesures mises en place par les gouvernements espagnol et italien commencent à avoir un impact positif sur les économies de ces pays. Ceci se traduit pour le Groupe par une amélioration du délai moyen de paiement en Espagne et en Italie. Ainsi, en Italie, le délai moyen de paiement

s'est amélioré de 21 jours, passant de 114,9 à 94,9 jours. En Espagne, le délai moyen de paiement s'est amélioré de 12,9 jours, passant de 107,7 à 94,8 jours. Des mesures volontaristes ont également été prises dans les pays du Sud de l'Europe pour atténuer les effets du ralentissement économique dans ces pays sur les résultats du Groupe. Ces mesures ont visé à réduire fortement les coûts de main d'œuvre (réduction du nombre de postes, diminution du coût du travail après négociation avec les partenaires sociaux) et à augmenter la flexibilité de l'organisation et du temps de travail. En Espagne, le Groupe a pris des mesures visant à réduire les coûts d'exploitation de manière significative sans pour autant affecter ses activités. La Société Áreas, filiale de la Société, estime ainsi que ses efforts de restructuration lui permettront une réduction de coûts de l'ordre de 15 millions d'euros sur l'année fiscale 2013-2014. Par ailleurs, les restructurations engagées dans ces pays ont généré sur l'exercice clos le 30 septembre 2013 des charges de 21,4 millions d'euros sur Áreas et 8,7 millions d'euros sur les activités de restauration collective en Espagne et en Italie.

**4.1.3 Le Groupe est confronté à un environnement fortement compétitif marqué par la concurrence intense d'acteurs divers. Toute incapacité du Groupe à rivaliser efficacement avec ses concurrents et à s'adapter à l'évolution des conditions de marché pourrait entraîner une perte de parts de marché, une diminution de ses recettes et / ou une baisse de sa rentabilité.**

Le Groupe doit faire face à une concurrence importante de la part de diverses entreprises sur chacune de ses lignes de métiers et son succès dépend de sa capacité à démontrer la valeur ajoutée de ses services en termes de qualité et de coûts. Pour les activités du Segment Restauration Collective & Support Services, les concurrents du Groupe vont de petites entreprises locales à des multinationales possédant des ressources financières importantes. Sur chacun de ses marchés, le Groupe reste compétitif grâce à plusieurs facteurs, dont la profondeur et l'étendue de ses services, la qualité et la formation de son personnel, sa capacité à adapter les services offerts aux besoins spécifiques d'un client et sa capacité à gérer efficacement les coûts. Pour les activités de restauration de concessions, le Groupe est en concurrence avec les distributeurs nationaux et internationaux de produits alimentaires et de boissons et les exploitants de concessions de vente au détail, et pour lesquelles les facteurs distinctifs incluent la capacité à engager d'importantes dépenses d'investissement nécessaires au démarrage d'un site de concession, l'expertise marketing et l'étendue de l'offre de marques d'un concessionnaire. Si les clients du Groupe ne perçoivent pas la qualité et le coût de ses services, ou si la demande de nouveaux services est insuffisante, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

En outre, l'offre de services sur certains des marchés sur lesquels le Groupe opère reste très fragmentée malgré un certain degré de consolidation. Au fil du temps, les concurrents du Groupe pourraient fusionner, et les offres de services diversifiés ou les synergies accrues de ces entreprises consolidées pourraient accroître l'intensité de la concurrence à laquelle le Groupe doit faire face. L'incapacité du Groupe à s'adapter avec succès à ces changements ou à toute autre modification de l'environnement concurrentiel pourrait entraîner une perte de parts de marché, une diminution de recettes et/ou une baisse de la rentabilité, et ainsi avoir une incidence défavorable significative sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

**4.1.4 Des événements indépendants de la volonté du Groupe réduisant la mobilité des voyageurs, tels que les attentats terroristes, les épidémies et les catastrophes naturelles, pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités de restauration de concessions du Groupe.**

L'activité de restauration de concessions du Groupe dépend en grande partie des ventes réalisées auprès des voyageurs. En conséquence, un événement ou une série d'événements qui viendraient perturber l'industrie des voyages ou entraîner une diminution du tourisme aurait une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe.

Le secteur des voyages et des loisirs est particulièrement sensible à des facteurs économiques sur lesquels le Groupe n'a aucun contrôle (voir Section 4.1.2 « Des conditions économiques défavorables ont affecté, et à l'avenir pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation et la situation

financière du Groupe » du présent document de base). À titre d'exemple, des prix du pétrole élevés ou en hausse peuvent freiner la croissance des ventes en raison de la hausse des prix des billets d'avions provoquée par celle du carburant ; de même, un prix de l'essence plus élevé pour les voyageurs ainsi qu'un coût de la vie qui augmente, sont autant de facteurs qui pourraient avoir un impact significatif défavorable sur la consommation des clients du Groupe.

Le secteur des voyages est également soumis à des risques liés à la perception de la sécurité des voyageurs. La survenance de nombreux événements sur lesquels le Groupe n'a aucun contrôle, tels que des conflits armés, des attaques terroristes, des épidémies, des intempéries, des catastrophes naturelles et des accidents peuvent conduire à une réduction du nombre de voyageurs aériens, ferroviaires ou autoroutiers sur une échelle mondiale, régionale ou locale.

En outre, toute interruption ou suspension des services fournis par les compagnies aériennes ou ferroviaires en raison notamment de difficultés financières, de conflits du travail, de travaux de construction ou encore, d'une sécurité renforcée, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur le nombre de passagers aériens et ferroviaires.

La survenance d'un des événements susvisés, qui provoquerait une diminution du tourisme, serait susceptible d'entraîner une diminution des ventes du Groupe dans le cadre de ses activités de restauration de concessions et pourrait ainsi avoir une incidence défavorable significative sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

## **4.2 RISQUES RELATIFS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE**

### **4.2.1 L'activité de restauration collective du Groupe est dépendante de fournisseurs clés et une perturbation de la chaîne d'approvisionnement pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses résultats.**

Les activités du Groupe dépendent des relations qu'il entretient avec ses fournisseurs de produits alimentaires et non-alimentaires. Bien que l'approvisionnement soit réalisé auprès d'un large éventail de fournisseurs, le Groupe reste particulièrement dépendant d'un petit nombre de fournisseurs clés sur certains des marchés sur lesquels il opère. En France, en septembre 2012, le premier fournisseur représente 21% des achats du Groupe et 35% au Royaume-Uni. Les cinq premiers fournisseurs représentent quant à eux 42% et les dix premiers 55% des achats du Groupe en France. Dans l'hypothèse où le Groupe perdrat sa capacité d'approvisionnement auprès d'un fournisseur clé, il serait plus difficile pour lui de répondre à ses besoins d'approvisionnement à moins de trouver rapidement un fournisseur de remplacement. Des rapprochements entre fournisseurs, s'ils devaient se produire, réduiraient davantage encore le nombre de sources d'approvisionnement du Groupe. En outre, en cas de litige avec un fournisseur ou de difficultés financières subies par un fournisseur, la livraison d'une quantité importante de produits pourrait être retardée ou annulée, et le Groupe pourrait également être contraint de s'approvisionner auprès d'autres fournisseurs à des conditions moins favorables. De tels événements pourraient engendrer une diminution du chiffre d'affaires ainsi qu'une augmentation des coûts, affectant négativement l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Par ailleurs, un certain nombre d'éléments indépendants de la volonté du Groupe et de celle de ses fournisseurs pourrait nuire ou perturber sa chaîne d'approvisionnement. Ces éléments peuvent notamment inclure des conditions météorologiques défavorables ou des catastrophes naturelles (notamment dans certains États des États-Unis soumis à des phénomènes climatiques ou autres pouvant entraîner des catastrophes naturelles telles que des tremblements de terre ou des ouragans), des décisions gouvernementales, des incendies, des actes de terrorisme, le déclenchement ou l'aggravation de conflits armés, des épidémies, des accidents du travail ou tout autre problème de santé et de sécurité au travail, des grèves, des droits de douane ou des restrictions à l'importation. L'incapacité à prendre des mesures adéquates afin d'atténuer la probabilité ou l'impact potentiel de ces événements, ou de les gérer efficacement s'ils venaient à se produire, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation, ainsi que nécessiter l'allocation de ressources supplémentaires afin de restaurer sa chaîne d'approvisionnement.

#### **4.2.2 Le Groupe est dépendant des équipes locales, régionales et de direction, ainsi que d'autres membres clés du personnel pour le bon fonctionnement de ses activités.**

Le succès des activités du Groupe dépend des compétences, de l'expérience, des efforts et des décisions de ses dirigeants et de la participation active continue d'un groupe relativement restreint de cadres supérieurs. Le départ de tout ou partie de ces dirigeants pourrait nuire aux activités du Groupe et contrarier les efforts de développement de ses activités. Si un ou plusieurs dirigeants-clés du Groupe venaient à le quitter, des remplaçants ayant les qualifications nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie du Groupe devraient impérativement être recrutés, s'ils ne sont pas présents dans les effectifs du Groupe. La concurrence afin d'attirer des employés qualifiés étant importante, et le processus visant à recruter des personnes compétentes pouvant être long et coûteux, le départ de dirigeants et de collaborateurs-clés pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de retenir de tels dirigeants et collaborateurs-clés.

Le Groupe s'appuie sur des dirigeants qualifiés et expérimentés à chaque niveau de sa structure pour s'assurer que ses activités sont gérées de manière efficace et rentable. Les responsables de sites sont le premier point de contact avec les clients dans les activités de restauration collective et de restauration de concessions et sont essentiels au maintien de bonnes relations avec les clients. Ils ont également une responsabilité de tout premier plan pour l'évaluation et la gestion des coûts de chacun des restaurants du Groupe et des points de vente et sont les garants de la qualité des prestations fournies et du respect des cahiers des charges. Les dirigeants locaux, régionaux et nationaux coordonnent les restaurants et points de vente et s'assurent que les grands plans opérationnels et les engagements d'investissements sont menés efficacement. Enfin, le Groupe s'appuie sur les compétences et l'expérience de ses équipes de direction dans la coordination de ses activités, la mise en œuvre des grands programmes d'investissements et la formulation, l'évaluation et la mise en œuvre de nouvelles stratégies.

Afin d'assurer le succès de son modèle de gestion, le Groupe s'appuie sur sa capacité à attirer, former et retenir du personnel qualifié. Si un ou plusieurs de ses dirigeants sont dans l'incapacité ou ne souhaitent pas demeurer à leurs postes actuels, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer facilement ou de fournir la formation nécessaire à des remplaçants potentiels pour le bon exercice de leurs fonctions. Si le Groupe n'est pas en mesure de recruter ou de retenir du personnel disposant des compétences requises ou de les former de manière efficace, son activité pourrait être affectée et ceci pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.2.3 Le Groupe est exposé aux risques liés à l'implantation sur de nouveaux marchés ou à l'acquisition d'entreprises ou cession d'entités opérationnelles qu'il pourrait réaliser dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie.**

Le Groupe a procédé dans le passé à des acquisitions stratégiques et ciblées dans le cadre de sa stratégie de croissance dans chacune de ses activités de restauration collective, de *support services* et de restauration de concessions. Le Groupe entend continuer à se développer et à étendre ses activités par le biais de nouvelles acquisitions en particulier aux États-Unis. La société dispose d'une ligne d'acquisition non garantie « *uncommitted* » d'un montant de 300 millions d'euros pour financer ces futures acquisitions. Le fait que le Groupe ne puisse pas réaliser des acquisitions ou intégrer avec succès les sociétés acquises peut porter atteinte à sa compétitivité. L'étude et la réalisation d'acquisitions peut nécessiter une forte mobilisation des équipes de direction et des ressources financières au détriment de la gestion des opérations. Les risques associés aux acquisitions et susceptibles d'avoir une incidence défavorable significative sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation et sa situation financière, incluent notamment des risques liés à l'opportunité de l'acquisition :

- l'incapacité du Groupe à trouver des cibles appropriées ;
- l'incapacité du Groupe à planifier et réaliser efficacement une acquisition donnée ;
- l'incapacité du Groupe à obtenir le financement nécessaire à une acquisition ou à l'obtenir à des conditions satisfaisantes ;

- la concurrence accrue dans le cadre d'acquisitions, les marchés du Groupe faisant l'objet d'une consolidation continue ;
- le Groupe peut engager des sommes trop importantes au regard de la valeur de la cible ;

ainsi que des risques liés à l'acquisition elle-même :

- l'incapacité du Groupe à retenir le personnel-clé ou les contrats clients clés des entreprises acquises (ce qui, dans le cas des contrats, peut résulter de la mise en œuvre de clauses de changement de contrôle) ;
- le Groupe peut faire face à des événements, des circonstances ou des obligations juridiques imprévus liés aux entreprises acquises pour lesquelles il pourrait être responsable en tant que cessionnaire ou entité ayant le contrôle, en dépit des études réalisées en amont de l'acquisition par le Groupe ;
- le droit du travail dans certains pays peut contraindre le Groupe à conserver un nombre d'employés dans les entreprises acquises supérieur au nombre optimal ;
- les acquisitions futures pourraient conduire le Groupe à supporter des dettes supplémentaires ou des passifs éventuels et des frais d'amortissement liés aux actifs incorporels, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière du Groupe, ses résultats d'exploitation et / ou ses flux de trésorerie ;
- les acquisitions futures pourraient conduire le Groupe à supporter des passifs plus importants que ceux évalués lors de la phase de *due diligence*, notamment liés à des litiges ;
- les acquisitions futures peuvent nécessiter l'autorisation préalable des autorités de la concurrence, ce qui peut entraîner des retards importants dans la finalisation d'une telle acquisition, voire empêcher sa réalisation ;
- une acquisition peut ne pas conduire aux synergies attendues ou autres avantages escomptés et révéler des risques plus importants que ceux identifiés au cours du processus d'acquisition ;
- le Groupe peut être conduit à supporter des frais importants, des retards ou autres difficultés opérationnelles ou financières dans l'intégration des entreprises acquises, tels que des coûts et des problèmes liés à l'encadrement, l'embauche et la formation du nouveau personnel, l'intégration des technologies d'information et des systèmes de *reporting*, de comptabilité et de contrôle interne ou des problèmes relatifs à la coordination des plans concernant la chaîne d'approvisionnement, coûts qui dans certains cas pourraient ne pas être compensés par les bénéfices dégagés par les entreprises acquises;
- le Groupe peut supporter des coûts liés au développement de structures de gestion appropriées des risques et de contrôle interne pour des acquisitions effectuées sur un nouveau marché, ou à l'appréciation et à la mise en conformité avec un nouvel environnement réglementaire ;
- des investissements supplémentaires peuvent être nécessaires afin de comprendre les nouveaux marchés et de suivre leur évolution pour faire face efficacement à la concurrence ;
- la capacité du Groupe à évaluer la rentabilité future d'une activité acquise peut être limitée en cas d'acquisition effectuée sur un marché où le Groupe dispose d'une expérience moindre que sur les marchés sur lesquels il est déjà présent, avec en particulier une sous-estimation de l'importance et de la virulence de la concurrence ; et
- les acquisitions peuvent détourner l'attention de la direction de la conduite des activités existantes.

Le Groupe peut également faire face à des risques liés aux cessions éventuelles qu'il pourrait entreprendre. Des cessions pourraient entraîner des pertes et des dépréciations sur le *goodwill* et autres actifs incorporels.

Le Groupe peut être confronté à des événements ou des retards imprévus et conserver ou contracter des obligations juridiques liées à l'activité cédée à l'égard de ses employés, clients, fournisseurs ou sous-traitants, des autorités publiques ou d'autres parties. Chacun de ces événements est susceptible d'avoir une incidence défavorable significative sur les activités du Groupe, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.2.4 Le Groupe peut voir sa responsabilité engagée du fait de ses employés.**

En tant que fournisseur de services externalisés dans le cadre de ses activités de restauration collective et de *support services*, ainsi qu'en tant que distributeur de produits alimentaires et de boissons et d'exploitant de points de vente dans le cadre de son activité de restauration de concessions, le Groupe est dépendant d'un grand nombre d'employés dont les actions peuvent avoir un impact direct sur les consommateurs et qui fournissent des services dans les locaux de ses clients. Dans l'ensemble de ses activités, le Groupe est par ailleurs amené à accueillir le public dans ses locaux ou les locaux de ces clients. En conséquence, le Groupe peut faire l'objet de plaintes résultant de dommages ou d'atteintes à la sécurité causés aux biens ou locaux d'un client, d'interruptions d'activité d'un client, de propagation d'infections dans les établissements de santé, de contaminations d'aliments, de violations des règles environnementales et/ou de santé et de sécurité professionnelles, d'une utilisation non autorisée de biens de clients, de faute intentionnelle ou d'autres actes délictueux réalisés par les employés du Groupe ou des personnes qui ont obtenu un accès non autorisé aux locaux grâce au Groupe. Ces plaintes peuvent être importantes et porter atteinte à l'image du Groupe. En outre, ces plaintes peuvent ne pas être couvertes en totalité par les polices d'assurance du Groupe. En conséquence, ces réclamations pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

#### **4.2.5 Certains contrats de restauration de concessions, auxquels le Groupe est partie, prévoient des paiements minimums garantis à des concédants, et dans l'hypothèse où le Groupe serait dans l'incapacité de générer suffisamment de revenus sur un site de concession pour répondre à ces paiements garantis, les résultats du Groupe pourraient en être affectés.**

Dans le cadre de ses contrats de restauration de concessions, le Groupe paie une redevance pour le droit d'exploiter des points de vente sur le site de la concession. Cette redevance est généralement déterminée en fonction des revenus que le Groupe génère dans ces points de vente. Les points de vente de restauration de concessions du Groupe peuvent ne pas générer les revenus ou les résultats espérés, en raison de coûts d'exploitation plus élevés que prévus, d'une baisse du trafic des passagers, d'une modification des flux des voyageurs ou d'une baisse du pouvoir d'achat des voyageurs. Dans certains cas, les contrats de concession peuvent prévoir l'obligation de payer au concédant un montant minimum garanti non corrélé au chiffre d'affaires. Cela peut conduire le Groupe à supporter des frais disproportionnés au regard de son chiffre d'affaires. Si de telles situations devaient se produire et que le Groupe était dans l'incapacité de renégocier les termes de ses contrats, ses résultats pourraient en être affectés.

#### **4.2.6 Le Groupe peut ne pas réussir à gérer et contrôler les coûts liés aux produits alimentaires, aux systèmes d'information et les coûts de personnel liés notamment à d'éventuels mouvements sociaux, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur ses activités.**

L'externalisation est une tendance clé qui sous-tend la demande de services du Groupe. Le fait de pouvoir maintenir des coûts compétitifs tout en étant en mesure de fournir un large éventail de services est essentiel pour le bon fonctionnement de toute entreprise de sous-traitance. Les clients ne pourront externaliser que s'ils se rendent compte que l'externalisation peut procurer des services de qualité supérieure à un coût global inférieur et leur permettre de se concentrer sur leurs coeurs de métiers.

Les coûts des produits alimentaires constituent un élément clé des charges d'exploitation du Groupe. L'activité de restauration collective du Groupe et, dans une moindre mesure, son activité de restauration de concessions, dépendent de la capacité du Groupe à acheter des produits alimentaires et préparer des repas à moindres coûts. Les coûts des produits alimentaires sont variables et les prix sont soumis au risque d'inflation. L'inflation du prix des aliments peut provenir de plusieurs facteurs, tels que, notamment, la

pénurie en raison de mauvaises conditions météorologiques, l'augmentation des prix du pétrole et des transports et la croissance démographique générale.

En outre, les activités du Groupe exigent également de disposer d'effectifs importants. De ce fait, le Groupe est particulièrement sensible au coût du travail et doit prévoir et gérer avec précisions ses effectifs afin de fonctionner efficacement. L'évolution du coût du travail pourra être dépendante de décisions politiques d'éventuels allègements ou alourdissements de charges. Le Groupe détermine ses besoins en effectifs en s'appuyant sur l'étude d'un certain nombre de facteurs, tel que l'étendue des services et produits à fournir à un client et la fréquentation escomptée sur un site de restauration ou de concession donné. Si les besoins en personnel pour une fréquentation donnée sont surestimés par le Groupe, ses marges d'exploitation peuvent être réduites. Les législations en matière de droit du travail applicables aux activités du Groupe dans certains pays sont relativement rigoureuses. À titre d'exemple, la grande majorité des employés du Groupe est couverte par des conventions collectives déterminant les salaires et les avantages sociaux. Or, ces accords sont périodiquement renégociés et les augmentations des salaires ou des avantages susceptibles d'en résulter auraient une incidence défavorable significative sur les coûts d'exploitation du Groupe qui pourrait être dans l'incapacité de les répercuter de façon significative sur les clients ou consommateurs finaux.

Les charges de personnel du Groupe sont particulièrement dépendantes de la variation desdites charges en France car près de la moitié des effectifs du Groupe se situe dans ce pays. Néanmoins, le Groupe considère qu'il est peu exposé à une variation du revenu minimum légal dans ce pays, n'employant au 30 septembre 2013 que 767 salariés payés au salaire minimum légal en France. De ce fait, une hausse de 1% du SMIC en France n'aurait aucune conséquence financière significative au niveau du Groupe. Ce risque est en outre souvent atténué par le jeu de certaines dispositions contractuelles de révision des prix annuelle, notamment basée sur les indices des coûts salariaux. Par ailleurs, dans de nombreux cas, la réglementation sociale prévoit d'autres protections importantes des intérêts des salariés, exigeant que le Groupe consulte les syndicats, les comités d'entreprise ou tout autre organisme lorsqu'il développe ou restructure certains secteurs de son activité. La réglementation en matière de droit social ainsi que les procédures de consultation des salariés pourraient limiter la flexibilité du Groupe en matière de politique de l'emploi ou de réorganisation économique, restreindre sa capacité à répondre efficacement aux changements du marché et ne permettraient pas d'éviter des conflits avec des employés et des instances représentatives du personnel. Bien que le Groupe considère que ses relations avec ses employés soient globalement positives, il reste exposé au risque de conflits sociaux qui peuvent provoquer des grèves et d'autres formes d'action sociale, pouvant causer de graves perturbations à ses activités et nécessiter des compensations coûteuses. En outre, les activités du Groupe peuvent être affectées par des arrêts de travail sur les installations de ses clients ou sur les sites de concession. Toutes grèves prolongées ou autres actions sociales pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

La mise en œuvre et la maintenance de systèmes nécessaires à l'exécution des opérations du Groupe à travers le monde constituent un facteur générateur de coûts. À titre d'exemple, des systèmes informatiques complexes ont été mis en place au niveau du Groupe afin de contrôler les ventes de la restauration collective, de la restauration de concessions et de points de vente, suivre les comptes clients et mettre en œuvre des procédures de contrôle comptables. Le Groupe s'appuie sur ses fournisseurs de logiciels et son équipe interne chargée des systèmes d'informations afin de s'assurer du maintien de la fiabilité des systèmes au plus bas coût possible et limiter les frais généraux que le Groupe devrait autrement mettre à la charge de ses clients ou intégrer dans le prix de ses offres de restauration de concessions et de restauration collective.

Dans le cadre de ses activités relevant du Segment Restauration Collective & Support Services, la capacité du Groupe à répercuter la hausse des coûts est déterminée par les termes des contrats auxquels il est partie. L'importance du risque auquel le Groupe doit faire face, en raison de l'évolution des coûts et de la rentabilité probable, varie en fonction du type de contrat que le Groupe a conclu. Bien que certains contrats permettent au Groupe de renégocier périodiquement les conditions tarifaires afin de refléter l'augmentation du coût des marchandises, il pourrait être dans l'incapacité de les renégocier en temps utile, et il serait alors exposé à des pertes en raison de coûts plus élevés que prévus. Par ailleurs, même si le Groupe est en mesure de transférer la charge liée à la hausse des coûts sur ses clients, il pourrait perdre des parts de marché en raison d'une perte de la valeur perçue de ses services. Toute incapacité du Groupe à contrôler les coûts ou à s'adapter à la hausse des coûts pourrait donc avoir une incidence défavorable significative sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### 4.2.7 **Le Groupe peut être dans l'incapacité de remporter de nouveaux contrats et les contrats remportés peuvent ne pas produire les résultats escomptés.**

Le succès de chacune des activités du Groupe repose sur sa capacité à créer de la croissance organique en remportant de nouveaux contrats de sous-traitance des clients et opérateurs de concessions.

Une grande partie des activités de restauration collective, de *support services* et de restauration de concessions du Groupe repose sur des procédures d'appels d'offres, le mettant en concurrence avec plusieurs autres prestataires de services. Afin de remporter un marché, le Groupe se doit donc d'être capable de présenter efficacement son offre de prestations de services. Le Groupe consacre un temps et des efforts considérables et supporte des coûts significatifs afin de préparer une proposition dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres et les frais engagés pourraient ne pas être amortis si l'offre du Groupe n'était pas retenue.

Dans l'hypothèse où l'offre proposée par le Groupe serait retenue, le contrat pourrait ne pas produire les résultats attendus. En effet, bien que le Groupe étudie de façon approfondie chaque opportunité de conclure un nouveau contrat en vue de s'assurer que celui-ci corresponde à ses objectifs stratégiques et financiers, il pourrait ne pas être en mesure d'évaluer pleinement un nouveau contrat avant que les activités correspondantes débutent. Enfin, les perspectives de revenus pourraient ne pas couvrir suffisamment les coûts de fourniture de services de restauration et de *support services* ou de l'exploitation d'un site de concession donné. Bien que le Groupe négocie des clauses contractuelles afin de limiter le risque de pertes, telles que des révisions périodiques des prix en fonction de l'évolution des coûts des denrées alimentaires, de la main d'œuvre et des dépenses d'investissement, le Groupe pourrait être contraint de mettre fin à un contrat devenu non rentable. Toutefois, la possibilité pour le Groupe de résilier un tel contrat de manière anticipée peut être limitée. À titre d'exemple, les contrats de restauration collective et de *support services* conclus avec des entités publiques sont difficiles à résilier du fait de la législation encadrant les dispositions contractuelles conclues avec de telles entités. De plus, certains contrats de restauration de concessions sont conclus à horizon long terme et peuvent être complexes à résilier. Si le Groupe procède à une mauvaise évaluation du coût de la fourniture de services en vertu d'un contrat donné et qu'il n'est pas en mesure de résilier ou de renégocier ce contrat, il pourrait subir des pertes importantes susceptibles d'avoir une incidence défavorable significative sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### 4.2.8 **La résiliation anticipée d'un nombre important de contrats clients ou la décision de clients de ne pas procéder au renouvellement des contrats pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités de restauration collective et de *support services* et de restauration de concessions du Groupe.**

Les activités de prestations de restauration collective et de *support services* du Groupe sont réalisées en application de contrats qui sont soit à durée déterminée soit à durée indéterminée mais qui contiennent des dispositions qui permettent aux clients du Groupe de mettre fin au contrat sous réserve de respecter un préavis. Les contrats peuvent notamment être résiliés ou non renouvelés, si l'un des concurrents du Groupe offre un service identique à un prix inférieur. Le Groupe ne peut anticiper le fait qu'un client décide de résilier ou de ne pas renouveler un contrat (même si les contrats sont renouvelés, leurs termes peuvent être moins avantageux que ceux des contrats précédents ou peuvent imposer au Groupe de réaliser des investissements importants). Certains clients du Groupe pourraient également décider de ré-internaliser certaines prestations fournies par le Groupe. À titre d'exemple, l'un des clients importants du Groupe au Royaume-Uni, a annoncé à la fin de l'année 2013, son intention de ré-internaliser la prestation de restauration jusqu'alors sous-traitée au Groupe pour des raisons de changement de politique stratégique. Bien que cette décision n'ait pas eu une incidence défavorable significative, et nonobstant les efforts du Groupe visant à limiter sa dépendance vis-à-vis d'un client sur chacun des marchés sur lesquels il opère, la perte d'un contrat important ou la perte simultanée de plusieurs contrats pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les résultats d'exploitation et sur la situation financière du Groupe. En outre, l'insatisfaction de la clientèle à l'égard des services du Groupe pourrait nuire à sa réputation et ainsi impacter significativement la faculté du Groupe à remporter de nouveaux contrats, ce qui pourrait également avoir une incidence défavorable significative sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.2.9 Les difficultés financières des clients du Groupe peuvent le conduire à consentir des remises de dettes.**

Le Groupe est tributaire de la capacité de ses clients à payer les services qu'il leur fournit, notamment dans ses activités de services de restauration collective et de *support services*. Si un client rencontre des difficultés financières, ses paiements peuvent être considérablement retardés et le Groupe pourrait finalement ne pas être en mesure de percevoir les sommes qui lui sont dues en vertu des contrats correspondants, le contraignant à une remise de dette. Bien que le Groupe constitue des provisions pour créances douteuses et impayées, il ne peut garantir que de telles provisions seront suffisantes aux fins de couvrir les risques de crédit auxquels le Groupe est exposé. Des incidents de paiement importants ou récurrents pourraient avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

#### **4.2.10 Le Groupe peut ne pas être en mesure de conclure ou mettre en œuvre les termes des contrats de franchise ce qui impacterait négativement l'activité de restauration de concessions du Groupe.**

Les marques constituent un élément clé de la stratégie de l'activité de restauration de concessions du Groupe. Dans le cadre de contrats de franchise, le Groupe est en mesure de commercialiser des produits alimentaires, des boissons et des marques très connues dans les zones de concession qu'il exploite à travers le monde. Lorsque le Groupe soumet une offre pour un contrat de concession, il propose un échantillon de marques afin de satisfaire les exigences fixées par le concédant. Le Groupe estime que les clients sont tout particulièrement attirés par les marques dites de « centre-ville », renommées et connues de tous, ce qui fait de la capacité à offrir de telles marques un facteur clé de réussite. Les concédants sont ainsi particulièrement attentifs à l'échantillon de marques proposé pour décider de l'attribution d'une concession. Le Groupe a conclu un certain nombre de contrats de franchise lui octroyant un droit exclusif d'utilisation d'une marque, de sorte que sa capacité à conclure de nouveaux contrats de franchise constitue un élément clé du succès de ses offres pour de nouvelles concessions. Dans l'hypothèse où le Groupe ne serait pas en mesure de conclure des contrats de franchise à des conditions favorables, il pourrait avoir des difficultés à étendre ses activités de restauration de concessions. En outre, le Groupe a conclu des contrats de franchise lui octroyant un droit de premier refus pour l'utilisation d'une marque lors de la soumission d'une offre pour de nouvelles concessions. Cela permet au Groupe de disposer d'un droit prioritaire sur l'exploitation de ces marques et d'ainsi d'avoir l'offre la plus attractive possible par rapport à ses concurrents. Si un franchiseur venait à résilier un contrat de franchise ou ne pas remplir ses obligations contractuelles et que le Groupe venait à perdre le droit d'exploiter cette marque en particulier, il pourrait être désavantagé par rapport à un autre exploitant de concession en compétition pour le même contrat. En conséquence, si le Groupe est dans l'incapacité de conclure de nouveaux contrats de franchise ou de faire respecter les termes des contrats de franchise auxquels il est partie, cela pourrait avoir un effet défavorable sur son activité de restauration de concessions et, par suite, une incidence défavorable significative sur les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe dans son ensemble. Enfin, le Groupe, n'étant pas propriétaire des marques qu'il exploite en franchise, pourrait souffrir de tout événement défavorable affectant certains de ses franchiseurs et leurs marques, dont la plupart sont hors de son contrôle.

#### **4.2.11 Les activités internationales du Groupe l'exposent à des risques spécifiques.**

Le Groupe opère actuellement dans 13 pays à travers le monde. En raison de la dimension internationale de ses activités, il est confronté à un certain nombre de risques et de défis, dont la plupart sont hors de son contrôle. Ces risques sont liés à la situation d'une entreprise internationale décentralisée et aux problématiques relatives aux exigences législatives et réglementaires en vigueur dans de nombreuses juridictions différentes, dont les règles fiscales et sociales. Ainsi, lorsque les règles fiscales locales sont complexes ou que leur application est incertaine, la mise en conformité au regard de ces règles peut entraîner des conséquences fiscales imprévues.

En outre, la prise de décision et le respect des exigences légales locales peuvent être plus difficiles en raison de conflits de lois et de réglementations, notamment ceux relatifs à :

- l'emploi, la sécurité sociale et les négociations collectives ;
- l'immigration ;
- la santé et la sécurité ;
- les marchés publics ;
- la concurrence ; et
- la protection de l'environnement.

Le Groupe peut également être confronté à des incertitudes politiques et sociales dans certains des pays dans lesquels il exerce ou envisage d'étendre ses activités. Les systèmes politiques de ces pays peuvent être fragiles face à l'insatisfaction de l'opinion publique en matière de réformes économiques, telles que des mesures d'austérité budgétaire entraînant des mouvements sociaux. Toute perturbation ou instabilité de l'environnement politique ou social dans ces pays peut avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

Le Groupe délègue d'importantes compétences opérationnelles à ses filiales. Bien que le Groupe ait mis en place des procédures de contrôle, des politiques de *reporting* et des codes de conduite et que des visites régulières et des audits soient effectués dans ses installations dans chaque pays, le Groupe pourrait connaître des incidents du fait du comportement de dirigeants dans certains pays ou régions qui ne se conformeraient pas aux politiques du Groupe, d'auteurs d'irrégularités ou d'anomalies comptables, ou de violations intentionnelles ou non de la législation locale, qui pourraient, individuellement ou collectivement, avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

**4.2.12 L'activité de restauration collective du Groupe repose en partie sur ses installations de cuisines centrales. Des perturbations dans le fonctionnement de l'une de ses cuisines centrales pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités de restauration collective et les résultats d'exploitation du Groupe.**

Au 31 décembre 2013, le Groupe exploitait 62 cuisines centrales en France (y compris 18, 31 cuisines centrales en Italie et 13 cuisines centrales en Espagne dans lesquelles sont préparés des repas à livrer à divers clients de restauration collective du Groupe dans les secteurs de l'enseignement et de la santé. Les cuisines centrales du Groupe sont implantées stratégiquement afin de répondre aux besoins des clients dans une zone géographique spécifique. Si l'une des cuisines centrales était mise hors service pour une longue période, du fait d'un incident, tel qu'un incendie ou un conflit social, le Groupe aurait des difficultés à respecter ses obligations contractuelles à l'égard des clients de restauration collective que cette cuisine centrale sert habituellement, notamment sur les marchés où les repas sont préparés chauds pour une livraison immédiate sur des sites de restauration collective et qui ne peuvent donc pas être transportés sur de longues distances. Une telle interruption de l'exploitation, si elle devait se produire, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités de restauration collective et, en conséquence, sur les résultats d'exploitation du Groupe en général. De même, la perte d'un contrat de délégation de service public qui met à disposition du Groupe une cuisine centrale avec possibilité de développer une activité de repas livrés à des tiers moyennant rémunération pourrait porter préjudice au Groupe.

**4.2.13 Le Groupe pourrait être contraint de supporter des dépenses non couvertes par ses assurances.**

Le Groupe a souscrit diverses polices d'assurance, dont des polices d'assurances de dommages aux biens, de responsabilité civile générale et de responsabilité civile des mandataires sociaux. Le Groupe peut ne pas être en mesure de prévoir avec précision toutes les activités et les situations pouvant s'inscrire dans le champ de couverture des assurances souscrites et, par conséquent, le Groupe peut ne pas être couvert par ces polices

d'assurance dans certaines hypothèses. Bien que le Groupe s'efforce d'obtenir un niveau de couverture optimal, tous les dommages ne peuvent pas être assurés et le Groupe pourrait subir des incidents majeurs non couverts par ses polices d'assurances. Le Groupe dispose d'un niveau de couverture d'assurance qu'il estime approprié, mais ne peut garantir que la couverture d'assurance sera suffisante ou efficace en toutes circonstances et pour toute mise en cause de sa responsabilité. Le Groupe pourrait, par exemple, faire l'objet de demandes de dommages et intérêts considérables en cas de survenance de plusieurs événements dans l'année civile, ce qui pourrait avoir une effet défavorable significatif sur les primes d'assurance du Groupe. En outre, les frais d'assurance du Groupe peuvent augmenter au cours du temps en cas d'évolution négative de l'historique de la sinistralité du Groupe ou en raison de hausses des primes importantes dans le secteur de l'assurance en général. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de maintenir sa couverture d'assurance actuelle ou de pouvoir le faire à un coût raisonnable, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.2.14 La capacité du Groupe à emprunter auprès des banques ou lever des fonds notamment sur les marchés financiers pourrait être gravement affectée par une crise financière ayant lieu dans une région géographique, un type d'industrie ou un secteur économique**

La capacité du Groupe à emprunter auprès des banques ou lever des fonds, notamment sur les marchés financiers, pour répondre à ses besoins en financement nécessite des conditions de marché favorables, d'autant plus que le Groupe est déjà caractérisé par un niveau d'endettement élevé. Les crises financières touchant des régions géographiques ou des secteurs économiques particuliers ont conduit, au cours des dernières années, et pourraient conduire à l'avenir à de fortes baisses du cours des devises, des actions et autres actifs, menaçant les systèmes financiers et les économies concernés.

À titre d'exemple, les marchés mondiaux du crédit se sont parfois considérablement contractés au cours des dernières années, d'abord en raison des inquiétudes relatives à la crise des prêts hypothécaires aux États-Unis et à l'évaluation et la liquidité des titres adossés à ces prêts hypothécaires, tels que les *asset-backed commercial papers*, et, plus tard, de la propagation de la crise à d'autres zones. En outre, les doutes persistants de la communauté financière sur la capacité de certains pays à refinancer leurs dettes publiques et à réduire leurs déficits publics pourraient déclencher un ralentissement général du marché qui aurait alors une incidence défavorable significative sur la capacité du Groupe à emprunter auprès des banques ou lever des fonds sur les marchés de capitaux et pourrait augmenter de manière significative les coûts de ses financements. Si des sources de financement suffisantes ne sont pas disponibles à l'avenir quelle qu'en soit la raison, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de satisfaire ses besoins de financement, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

#### **4.2.15 Le Groupe a comptabilisé des écarts d'acquisition (*goodwill*) importants et pourrait ne jamais récupérer intégralement la valeur de ceux-ci.**

Le Groupe a comptabilisé des écarts d'acquisition importants. Le total des écarts d'acquisition, qui représente l'excédent du coût d'acquisition par rapport à la juste valeur des actifs nets des entreprises acquises, était de 2.362,6 millions d'euros au 31 décembre 2013, représentant 51,5% de l'actif total du Groupe. L'écart d'acquisition est comptabilisé à la date d'acquisition et, conformément aux normes IFRS, sa valeur est testée chaque année et chaque fois qu'il y a un indice de perte de valeur. La dépréciation peut notamment résulter d'une baisse de la performance du Groupe, d'une baisse de flux de trésorerie futurs attendus, de conditions de marché défavorables, des modifications des lois et règlements applicables. Le montant de toute dépréciation doit être immédiatement passé en charge dans les résultats du Groupe et est irréversible. À titre d'exemple, le Groupe a comptabilisé une charge pour dépréciation de l'écart d'acquisition de 25 millions d'euros dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2013. Le Groupe ne peut garantir qu'il ne constatera pas d'autres dépréciations d'écart d'acquisition à l'avenir. Toute dépréciation à venir d'écarts d'acquisition entraînerait une diminution significative des résultats du Groupe et de ses capitaux propres selon les normes IFRS. À titre d'exemple, le Groupe a comptabilisé une charge de dépréciation de l'écart d'acquisition d'Áreas pour un montant de 25,0 millions d'euros dans les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013, après une dépréciation de 63,0 millions d'euros enregistrée au 30 septembre 2012. Après

ces dépréciations, la valeur résiduelle de l'écart d'acquisition d'Áreas s'établit, au 30 septembre 2013, à 116 millions d'euros.

**4.2.16 La continuité des activités du Groupe dépend du bon fonctionnement de ses systèmes d'information. Les systèmes d'information du Groupe peuvent ne pas fonctionner correctement ou faire l'objet d'interruptions, ce qui pourrait nuire aux activités du Groupe.**

Le Groupe dépend de nombreux systèmes d'information qui lui permettent de suivre et facturer ou enregistrer ses services et coûts, gérer la paie de ses salariés et recueillir l'information à partir de laquelle la direction prend des décisions concernant l'activité du Groupe. L'administration du Groupe est de plus en plus dépendante de l'utilisation de ces systèmes. Par conséquent, les défaillances ou pannes résultant notamment de virus informatiques ou de pirates informatiques ainsi que la dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs informatiques pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation ou sa situation financière.

**4.3 RISQUES RELATIFS À LA STRUCTURE ET AU PROFIL FINANCIER DU GROUPE**

**4.3.1 L'endettement du Groupe pourrait affecter sa capacité à financer ses activités et sa croissance, et avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière.**

Le Groupe supporte actuellement et continuera à supporter, suite à l'introduction en bourse envisagée, un endettement significatif. Au 31 décembre 2013, le montant total de l'endettement du Groupe s'élevait à 2.422 millions d'euros (voir la Section 10.2.2 « Passifs financiers » du présent document de base). Même si l'intention du Groupe est d'affecter une partie importante du produit de l'introduction en bourse à la réduction de son endettement, l'endettement du Groupe à la suite de l'introduction en bourse restera significatif. L'endettement important du Groupe induit des conséquences négatives, telles que :

- exiger du Groupe qu'il consacre une part significative de ses flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles à la rémunération et au remboursement de sa dette, réduisant ainsi la capacité du Groupe à affecter les flux de trésorerie disponibles pour financer sa croissance organique, réaliser des investissements et pour d'autres besoins généraux de l'entreprise ;
- augmenter la vulnérabilité du Groupe au ralentissement de l'activité ou aux conditions économiques ;
- placer le Groupe dans une situation moins favorable par rapport à ses concurrents qui ont moins de dette par rapport aux flux de trésorerie ;
- limiter la flexibilité du Groupe pour planifier ou réagir aux changements de son activité et de son secteur ;
- limiter la capacité du Groupe à engager des investissements destinés à sa croissance, notamment en vue de moderniser et étendre son réseau ;
- limiter la capacité du Groupe à réaliser sa politique de croissance externe ; et
- limiter la capacité du Groupe et de ses filiales à emprunter des fonds supplémentaires ou à lever des capitaux à l'avenir, et augmenter les coûts de ces financements supplémentaires.

Bien qu'il soit projeté qu'à la suite de l'introduction en bourse envisagée, l'endettement du Groupe soit réduit, ces risques pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. Le Groupe est également exposé aux risques de fluctuation des taux d'intérêt dans la mesure où la rémunération de la majorité de sa dette est à taux variable égal à l'EURIBOR (tel que ce terme est défini à la Section 4.5.2 « Risque de taux » du présent document de base) augmenté d'une marge. Outre les fluctuations de l'EURIBOR (voir la Section 4.5.2 « Risque de taux » du présent document de base), les marges applicables à certaines lignes de crédit mises en place au titre du Contrat de Crédit Senior, constituant une proportion importante de la dette du Groupe, augmentent en

fonction du niveau d'un ratio de levier net du Groupe (voir le Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent document de base).

**4.3.2 En tant que société holding, la Société dépend de la capacité de ses filiales opérationnelles à générer des profits et à assurer le service de la dette. Toute baisse de leurs bénéfices ou de leurs capacités à rembourser leurs dettes pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la flexibilité financière du Groupe.**

La Société est une société holding qui exerce ses activités indirectement à travers des filiales opérationnelles (voir la Section 7.1 « Organigramme simplifié du Groupe » du présent document de base). Les filiales opérationnelles du Groupe détiennent ses actifs, et la quasi-totalité des bénéfices et des flux de trésorerie du Groupe leur est attribuée. Si les bénéfices de ces filiales opérationnelles venaient à baisser, les bénéfices et les flux de trésorerie du Groupe seraient affectés, et les filiales affectées pourraient ne pas être en mesure d'honorer leurs obligations, notamment leurs dettes, ou de verser des dividendes à la Société ou à ses filiales intermédiaires. Les flux de trésorerie de la Société proviennent principalement de la perception de dividendes, des intérêts et du remboursement de prêts intra-groupe par ses filiales. La capacité des filiales opérationnelles du Groupe à effectuer ces paiements dépend de considérations économiques, commerciales, contractuelles, juridiques et réglementaires. Toute baisse des bénéfices, ou l'impossibilité ou l'incapacité des filiales du Groupe à effectuer des paiements à d'autres filiales du Groupe ou à la Société pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la capacité des filiales concernées à rembourser leurs dettes et à faire face à leurs autres obligations, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

**4.3.3 Un certain nombre de dispositions contractuelles incluses dans les contrats de financement auxquels certaines sociétés du Groupe sont parties pourraient restreindre la capacité du Groupe à conduire ses activités.**

Le Contrat de Crédit Senior impose au Groupe de se conformer à des *covenants*, notamment financiers, et des ratios spécifiques (voir le Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent document de base). Même s'il est possible que l'opération d'introduction en bourse et l'affectation du produit de celle-ci à la réduction de l'endettement du Groupe limitent la portée de certains de ces *covenants*, le Contrat de Crédit Senior devrait rester en vigueur à l'issue de l'opération et devrait ainsi continuer à imposer un certain nombre de contraintes aux sociétés du Groupe. À la date du présent document de base, ces *covenants* limitent, entre autres, la capacité du Groupe à :

- procéder à des acquisitions et des investissements dans le cadre de joint-ventures ;
- procéder à des prêts d'une quelconque façon ;
- contracter tout endettement ou octroyer des garanties ;
- constituer des suretés ;
- vendre, transférer ou céder des actifs ; et
- fusionner ou se regrouper avec d'autres sociétés.

De plus, les contrats relatifs à l'émission des Obligations *High Yield* (l'*Indenture* et le *Covenant Agreement*) contiennent des clauses restreignant, entre autres, la capacité du Groupe à:

- contracter ou garantir tout endettement additionnel ou émettre des actions de préférence ;
- verser des dividendes ou d'autres paiements non autorisés ;
- constituer ou contracter des priviléges ;
- céder des actifs ;
- réaliser certains investissements ;

- s'engager à limiter la capacité de ses filiales à verser des dividendes ou à procéder à d'autres distributions ;
- procéder à des cessions d'actifs et d'actions de filiales ;
- conclure des transactions avec des entités apparentées ; et
- transférer tout ou une partie importante de ses actifs ou conclure une fusion ou d'autres opérations de consolidations.

Les restrictions contenues dans le Contrat de Crédit Senior, l'*Indenture*, le *Covenant Agreement* et les contrats relatifs aux programmes de titrisation de créances du Groupe pourraient affecter sa capacité à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer le cycle d'exploitation et les investissements de ses activités, procéder à des acquisitions stratégiques, des investissements ou des alliances, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions, pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les créanciers concernés pourraient mettre fin à leur engagement et/ou exiger que tous les montants en cours deviennent immédiatement exigibles. Cela pourrait activer les clauses de défaut croisé d'autres prêts du Groupe. Ce type d'événements pourrait avoir un effet significatif défavorable pour le Groupe, jusqu'à entraîner la faillite ou la liquidation du Groupe.

#### 4.4 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

##### 4.4.1 **Le Groupe est soumis à des réglementations contraignantes et complexes, en matière de droit social notamment, dans certains des pays dans lesquels il exerce ses activités et des changements ou des manquements à ces réglementations peuvent avoir une incidence négative sur ses activités et sa rentabilité.**

Les réglementations en matière de droit social ont un impact significatif sur les activités du Groupe en raison de ses effectifs importants qui, au 30 septembre 2013, comprenaient environ 105 000 salariés, et engendraient des charges de personnel correspondant à 46,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. La grande majorité des effectifs du Groupe est située en France, en Italie et en Espagne, pays dans lesquels le droit du travail protège fortement les salariés. Les réglementations en matière de droit social peuvent manquer de clarté, laissant une place importante à l'interprétation des employeurs et des salariés ainsi que des tribunaux et des autorités réglementaires. Si un tribunal ou une autorité réglementaire venait à interpréter une obligation légale ou réglementaire en matière de droit social de manière différente du Groupe, ou si le Groupe était considéré comme étant en violation des lois et règlements relevant du droit social, il pourrait être soumis à des coûts d'exploitation supplémentaires significatifs. Toutes les modifications apportées aux lois et règlements en matière de droit social peuvent également exposer le Groupe à des coûts de mise en conformité importants. Si l'un de ces événements devait se produire, il pourrait avoir une incidence négative sur les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

Plus généralement, les résultats du Groupe peuvent être impactés négativement par la modification du cadre juridique et réglementaire dans certains domaines. Ainsi, une modification des règles relatives aux rythmes scolaires est susceptible d'avoir un effet négatif sur les résultats du Secteur Enseignement du Segment Restauration Collective & Support Services. De même, une modification de la durée des vacances peut impacter négativement l'activité de restauration de concessions du Groupe, du fait d'une baisse du trafic voyageurs et du trafic passagers.

#### **4.4.2 Les contrats conclus par le Groupe avec le secteur public peuvent être affectés par des décisions politiques et administratives.**

Une partie importante du chiffre d'affaires dans chacune des activités du Groupe, résulte de contrats conclus avec des gouvernements et d'autres entités appartenant au secteur public. Le Groupe estime qu'il réalise environ 36% du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services avec des entités du secteur public. L'activité provenant du secteur public peut être affectée par des décisions politiques et administratives relatives au niveau de dépenses publiques, prises notamment afin de réduire le déficit budgétaire au niveau national et local, ce qui constitue une préoccupation actuelle dans certains des pays dans lesquels le Groupe intervient. Les décisions prises afin de réduire les dépenses publiques peuvent entraîner la résiliation ou la réduction des contrats du secteur public, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les résultats d'exploitation du Groupe. Le Groupe a ainsi rencontré des retards de paiements dans le cadre de contrats conclus avec des entités publiques en Espagne et en Italie. Bien qu'aucun défaut de paiement significatif n'ait été à signaler avec les clients du secteur public, toute difficulté que le Groupe pourrait connaître dans le recouvrement des sommes dues pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités et les résultats d'exploitation du Groupe.

En outre, les contrats conclus avec le secteur public sont soumis à l'examen et à la surveillance des autorités locales qui s'assurent du respect de la réglementation prohibant les pratiques anticoncurrentielles et contraires à l'éthique. La non-conformité à ces réglementations peut soumettre le Groupe à des amendes, des pénalités et d'autres sanctions, y compris l'interdiction de participer aux appels d'offres pour les marchés publics. L'un quelconque de ces événements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

#### **4.4.3 Une issue défavorable d'un contentieux important peut avoir un effet financier défavorable et impacter la base de clientèle et la réputation du Groupe.**

Le Groupe a été impliqué, et pourrait l'être à l'avenir, dans diverses procédures judiciaires dans le cours normal de ses activités, y compris concernant des litiges relevant de la responsabilité professionnelle et de conflits sociaux. Le Groupe fait par ailleurs l'objet d'enquêtes en France et en Italie concernant des violations alléguées au droit de la concurrence (voir la Section 20.6 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document de base). Certaines des procédures menées à l'encontre du Groupe peuvent impliquer des montants considérables et pourraient nécessiter que la direction générale du Groupe y consacre un temps important au détriment de la gestion du Groupe. Ces procédures peuvent conduire au paiement de dommages et intérêts substantiels et/ou porter atteinte à la réputation du Groupe, ce qui pourrait entraîner une diminution de la demande pour les services du Groupe, et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière, ses résultats d'exploitation ou ses flux de trésorerie au cours des exercices pendant lesquels ces contentieux seront instruits ou les sommes y afférentes payées.

#### **4.4.4 Les règles fiscales françaises pourraient limiter davantage la déductibilité de tout ou partie des intérêts sur la dette du Groupe contractée en France, réduisant ainsi la trésorerie disponible pour le service de la dette du Groupe.**

Conformément à l'article 212 § II du Code général des impôts, la déduction des intérêts versés au titre de prêts consentis par une partie liée ou de prêts consentis par des tiers mais garantis par une partie liée est soumise à certaines limitations. La déduction du montant d'intérêts payés au titre de ces prêts peut être partiellement limitée si ce montant dépasse, pour chaque exercice fiscal, les plafonds suivants : (i) le montant des intérêts multiplié par le rapport de (a) 1,5 fois les fonds propres nets de la société et (b) le montant moyen de l'endettement envers les parties liées (et dettes assimilées envers les tiers) pour l'exercice financier concerné, (ii) 25 % des bénéfices de la société avant impôt et éléments exceptionnels (ajusté pour tenir compte de l'effet de ces limitations), et (iii) le montant des intérêts perçus des parties liées par la société endettée. Les déductions peuvent être interdites pour la partie des intérêts qui dépasse, pour un exercice financier donné, le plus élevé des plafonds mentionnés ci-dessus, si cette partie des intérêts excède 150 000 euros.

En outre, les articles 212 bis et 223 B bis du Code général des impôts, issus de l'article 23 de la loi de finances pour 2013 n° 2012-1509 en date du 29 décembre 2012, prévoient une limitation générale à la déductibilité des charges financières. En vertu de l'article 212 bis du Code général des impôts, les charges financières (nettes des produits financiers) supportées par les entreprises françaises qui ne sont pas membres d'un groupe fiscal français ne sont déductibles de leur résultat imposable qu'à hauteur de 85 % de leur montant pour les exercices fiscaux clos à compter du 31 décembre 2012, et de 75 % de leur montant pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014, lorsque le montant des charges financières de ces sociétés (nettes des produits financiers) dépasse 3 millions d'euros au cours d'un exercice donné.

L'article 223 B bis du Code général des impôts prévoit une restriction similaire, pour la détermination du résultat imposable d'un groupe d'intégration fiscal français en ce qui concerne les charges financières (nettes des produits financiers) supportées par les entreprises qui sont membres d'un tel groupe d'intégration fiscale au titre de prêts accordés par des entreprises qui n'en sont pas membres, dans la mesure où les charges financières agrégées des entreprises du groupe d'intégration fiscale (nettes des produits financiers) dépassent 3 millions d'euros au cours d'un exercice donné. Conformément au Bulletin officiel des Finances Publiques-Impôts (BOI-IS-BASE-35-40, n° 70 en date du 6 août 2013), la partie des charges financières nettes qui ne sont pas déductibles en vertu de l'article 212 bis du Code général des impôts ne peut être requalifiée en revenus distribués et n'est donc pas susceptible d'être soumise à la retenue à la source prévue à l'article 119 bis 2 du Code général des impôts ni à la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés au titre des montants distribués visée à l'article 235 ter ZCA du Code général des impôts. Cette position semble transposable à la restriction prévue par l'article 223 B bis du Code général des impôts.

La capacité du Groupe à déduire les intérêts payés sur sa dette est susceptible d'être limitée par les règles fiscales précitées prévues par l'article 212 du Code général des impôts et/ou les articles 212 bis et 223 B bis du Code général des impôts, et l'imposition du Groupe est ainsi susceptible d'augmenter, et par conséquent d'avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière du Groupe et ses flux de trésorerie.

#### **4.4.5 Le Groupe est éligible au Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi récemment mis en place en France. Toutefois, des modifications de la loi ou de l'application des règles comptables connexes pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'étendue du bénéfice résultant de ce crédit d'impôt.**

En décembre 2012, le gouvernement français a adopté un crédit d'impôt en faveur de la compétitivité et de l'emploi (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi, ou « CICE »), dans le cadre d'une politique globale de soutien à l'emploi et d'amélioration de la compétitivité de l'économie française. En vertu du CICE, les sociétés françaises recevront une subvention égale à 4 % des salaires bruts versés à certains salariés en 2013 et 6 % des salaires bruts versés à ces salariés à compter de 2014. Le montant du CICE est calculé à partir des salaires bruts versés au cours de chaque année civile aux salariés dont la rémunération n'excède pas 250 % du salaire minimum légal. Conformément aux modalités du régime CICE, le salaire brut est calculé sur la base des heures de travail normales et supplémentaires, sans prendre en compte les majorations de taux auxquelles ces heures supplémentaires ouvrent droit.

En vertu des règles comptables applicables à la date du présent document de base, le Groupe est en mesure d'enregistrer le montant du CICE pour lequel il est éligible au titre des charges de personnel comme une réduction desdites charges. De ce fait, le CICE a déjà un impact positif sur l'EBIT et l'EBITDA du Groupe, constaté dans les états financiers du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 et le trimestre clos le 31 décembre 2013.

L'excédent du CICE au titre d'un exercice fiscal donné constitue une créance sur l'Etat qui peut être utilisée pour le paiement de l'impôt sur les sociétés que le Groupe doit acquitter au titre des trois années suivant celle au titre de laquelle elle est constatée. La fraction de l'avantage résultant du CICE qui n'aurait pas été imputée pour réduire l'impôt sur les sociétés pendant la période initiale de quatre ans, peut être recouvrée auprès du Trésor à l'issue de cette période.

Le Groupe estime cependant pouvoir monétiser, avec ou sans possibilité de recours, les créances liées à l'application du CICE avant la date à laquelle le paiement final de ces créances CICE doit lui être versé par le Trésor Public. Cela fournirait au Groupe de nouvelles sources de liquidités dans le cas d'une monétisation

avec recours ou une trésorerie nette supplémentaire générée par les activités opérationnelles dans le cas d'une monétisation sans recours. Toutefois, aucune garantie ne peut être donnée quant à la capacité du Groupe à réaliser cette monétisation de ses créances de CICE.

En outre, à la lumière des contraintes budgétaires actuelles en France, le Gouvernement français peut décider à tout moment de changer sa politique et de limiter l'application du CICE, notamment en modifiant son assiette de calcul ou le supprimer complètement. Si l'économie française s'améliore, le Gouvernement pourrait aussi décider que le CICE ne serait plus nécessaire pour favoriser l'emploi et améliorer la compétitivité de l'économie et, par conséquent, pourrait choisir d'abroger, pour des raisons budgétaires ou toutes autres raisons, la loi l'ayant instauré. Il n'y a, par conséquent, aucune certitude que le Groupe continuera à bénéficier du CICE. Toute modification du CICE, y compris des changements dans les conditions ou les exigences que les entreprises doivent satisfaire afin de pouvoir s'en prévaloir ou dans le traitement comptable de celui-ci, pourrait entraîner la diminution ou la disparition de l'avantage procuré par le CICE sur les résultats d'exploitation du Groupe. Enfin, certains partenaires commerciaux du Groupe, tels que ses clients, ses fournisseurs et les concédants, peuvent décider de modifier les conditions tarifaires les liant au Groupe afin de partager les bénéfices du CICE, ce qui pourrait avoir un impact sur le chiffre d'affaires et les marges du Groupe et diminuer ou supprimer l'avantage du CICE.

#### **4.4.6 Le Groupe est soumis à des risques liés à la fiscalité.**

Le Groupe entend créer de la valeur à partir des synergies et de la puissance commerciale propres à un groupe multinational. Pour ce faire, l'organisation et le fonctionnement du Groupe doivent être structurés de manière appropriée tout en respectant les réglementations fiscales, généralement complexes, des pays dans lesquels le Groupe intervient. Par ailleurs, le régime fiscal appliqué à ses opérations, aux transactions intra-groupes ainsi qu'aux réorganisations peut parfois résulter d'interprétation des dispositions fiscales réalisées par le Groupe en raison de l'absence de doctrines fiscales claires ou définitives. Le Groupe ne peut garantir que de telles interprétations ne seront pas remises en cause par les autorités fiscales compétentes, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur sa situation financière ou ses résultats d'exploitation. De plus, les réglementations fiscales sont susceptibles d'être modifiées, et de nouvelles dispositions pourraient rendre plus difficile la restructuration des activités du Groupe dans des conditions satisfaisantes. Plus généralement, la non-conformité aux réglementations fiscales des pays dans lesquels le Groupe intervient peut le contraindre à payer des redressements, des intérêts de retards, des amendes ou des pénalités.

En outre, le Groupe peut enregistrer des actifs d'impôts différés dans son bilan, reflétant de futures économies d'impôt résultant d'écart entre le montant de l'impôt et l'évaluation comptable des actifs et des passifs ou de reports fiscaux déficitaires réalisés par des entités du Groupe. La réalisation de ces actifs dans les années à venir dépend des réglementations fiscales, des résultats de contrôles fiscaux éventuels et des résultats futurs des entités concernées. En particulier, conformément à l'article 24, I-1° de la Loi de Finances pour 2013 n° 2012-1509 en date du 29 décembre 2012, qui a modifié l'article 209, I alinéa 3 du Code général des impôts, la fraction de déficits fiscaux, qui peut être utilisée pour diminuer la part du bénéfice imposable dépassant 1 million d'euros pour un exercice donné, a été réduite de 60 % à 50 % pour les exercices clos le 31 décembre 2012 et suivants. Au 31 décembre 2013, le montant des impôts différés actifs du Groupe s'élevait à 219,9 millions d'euros et la base d'impôts des pertes reportables disponibles pour imputation était de 385 millions d'euros. L'activation des reports déficitaires sur l'exercice clos le 30 septembre 2013 s'élevait à un montant de 126,2 millions d'euros. Toute réduction de la capacité d'utiliser ces avantages en raison de modifications des réglementations, de redressements fiscaux potentiels, ou de résultats plus faibles que prévus pourrait avoir un effet défavorable sur les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

Les services offerts par le Groupe à ses clients sont soumis aux taxes sur la valeur ajoutée, aux taxes frappant les ventes et à d'autres taxes similaires. Les taux d'imposition peuvent augmenter à tout moment, et pourraient dans ce cas affecter l'activité et la demande de services, et ainsi réduire le résultat opérationnel du Groupe, ce qui aurait un effet défavorable sur les résultats d'exploitation du Groupe.

#### **4.4.7 Le Groupe est soumis à des réglementations multiples et complexes dans chacun des pays dans lesquels il intervient et le non-respect des exigences imposées par la loi ou d'autres**

**dispositions réglementaires applicables pourrait l'exposer à des poursuites judiciaires, enquêtes et toutes autres sources de responsabilité ainsi qu'à des restrictions sur ses activités qui pourraient avoir une incidence défavorable significative sur ses activités.**

Le Groupe est exposé, du fait de la nature de ses activités, à de multiples normes locales, nationales et internationales. Les activités de restauration collective et de restauration de concessions du Groupe sont toutes deux soumises aux normes applicables en matière de sécurité alimentaire et de préparation des aliments (voir les Sections 4.1.1 « Le Groupe est exposé à des risques liés à la sécurité alimentaire, et à la chaîne d'approvisionnement alimentaire, pouvant le conduire à faire l'objet d'actions en responsabilité, nuire à sa réputation et à ses résultats ou affecter ses relations avec ses clients » et 6.9.1 « Réglementation applicable en matière de sécurité alimentaire » du présent document de base). Dans le cadre de son activité de *support services*, le Groupe fournit, entre autres, des services de nettoyage à des entreprises dans des secteurs fortement réglementés, notamment le Secteur Santé, qui représente un pourcentage important du chiffre d'affaires de l'activité de *support services*, et l'industrie agroalimentaire. Compte tenu du caractère sensible de ces secteurs, le Groupe se doit de respecter des normes de fonctionnement et d'hygiène plus strictes que dans d'autres secteurs. Le Groupe ainsi que ses clients et fournisseurs présents dans ces secteurs d'activités sont assujettis à des réglementations très détaillées et restrictives concernant la fourniture de ces services et la sécurité des installations. Tout non-respect de ces réglementations pourrait conduire le Groupe à encourir des amendes, perdre des contrats ou cesser ses activités.

Le Groupe est également soumis à des normes de sécurité en matière de lieux de travail et d'environnement. Les installations du Groupe sont susceptibles d'inspection à tout moment, et des allégations de non-respect de la réglementation peuvent entraîner des enquêtes longues et coûteuses. Ces normes, en Europe et aux États-Unis notamment, ont eu tendance à se multiplier, à devenir plus exigeantes au fil du temps et leur application est devenue plus rigoureuse. Si les normes en vigueur dans les pays dans lesquels le Groupe intervient sont renforcées à l'avenir, l'ampleur et le calendrier des investissements nécessaires pour assurer leur respect peuvent différer du calendrier prévu par le Groupe et peuvent réduire la disponibilité des fonds du Groupe pour d'autres investissements. En outre, si les coûts de mise en conformité des activités du Groupe à l'égard des normes applicables continuent d'augmenter et que le Groupe est dans l'incapacité d'intégrer ces coûts supplémentaires dans le prix de ses services, de tels changements pourraient réduire sa rentabilité. Toute modification des normes ou des interprétations évolutives de celles-ci peut entraîner une augmentation des coûts de mise en conformité, des engagements d'investissements ainsi que d'autres obligations financières susceptibles d'affecter la rentabilité du Groupe.

#### 4.4.8 Risque relatif aux accords avec l'actionnaire minoritaire d'Áreas

À la suite des opérations intervenues en juin 2012 qui ont entraîné la prise de contrôle de la société Áreas Iberoamericana S.L. (devenue depuis la société Áreas) par la société Elior Concessions (« **Elior Concessions** »), la Société détient une participation indirecte de 61,55% dans Áreas. Le solde du capital, soit 38,45%, est détenue par la société Emesa S.L. (« **Emesa** »), holding du fondateur du groupe Áreas. Elior Concessions est une filiale à 100% de la société Elior S.C.A., elle-même filiale à 100% de la Société. Dans le cadre de cette prise de contrôle, Elior Concessions a notamment conclu le 14 juin 2012 avec Emesa un *put option agreement* (« **Option de Vente** »), qui a été modifié par avenant en date du 18 mars 2014, aux termes duquel Elior Concessions s'est irrévocablement engagée à acquérir auprès d'Emesa, en une seule fois et sous certaines conditions, la totalité de la participation qu'Emesa détient dans Áreas.

Emesa pourra exercer l'Option de Vente dans le cas où ni Monsieur Robert Zolade ou ni aucun membre de sa famille ne ferait partie (directement ou indirectement via des représentants choisis par Monsieur Robert Zolade) des organes de gouvernance de la Société, ainsi que dans le cas où ils ne détiendraient plus aucune participation, directement ou indirectement, dans la Société (un "**Cas de Dissociation**"). L'Option de Vente deviendra également exercable si les fonds Charterhouse, les fonds Chequers et la famille de Monsieur Robert Zolade cessaient de détenir collectivement, directement ou indirectement, plus de 50% du capital et des droits de vote d'Elior Concessions ou de la Société ou de la société Elior SCA ou d'une société ayant acquis 100% de leur participation indirecte dans Áreas (un « **Cas de Changement de Contrôle** »). Dans chacun des cas précités, l'Option de Vente sera exercable par Emesa pendant une durée de trois ans à compter de la survenance de l'événement déclencheur.

L'Option de Vente sera également exercable dans le cas où Emesa détiendrait moins de 20% des actions d'Áreas à la suite d'un événement dilutif (un « **Cas de Dilution** »). Dans cette hypothèse, l'Option de Vente sera exercable dans un délai de trois mois à compter de cet événement. Si elle n'était pas exercée pendant ce délai, elle pourra redevenir exercable, dans le délai de trois ans, en cas de survenance d'un Cas de Dissociation ou d'un Cas de Changement de Contrôle subséquent.

L'Option de Vente prévoit enfin des règles particulières en cas de survenance de plusieurs des cas de déclenchement de l'Option de Vente précités. Ces règles peuvent avoir un impact sur les périodes d'exercice et la durée de l'Option de Vente en fonction de la combinaison et du calendrier des événements concernés. Parmi les cas envisagés, il est prévu que la survenance d'un Cas de Dissociation ne purge pas définitivement l'Option de Vente qui redeviendra exercable, dans les conditions et délais décrits ci-dessus, en cas de survenance soit d'un Cas de Changement de Contrôle subséquent soit d'un Cas de Dilution subséquent. L'Option de Vente prévoit également que, si Emesa n'exerce pas l'Option de Vente pendant la période d'exercice de trois ans suivant un Cas de Changement de Contrôle, la survenance d'un nouveau Cas de Changement de Contrôle ou d'un nouveau Cas de Dissociation n'ouvrira pas droit à une nouvelle période d'exercice. En revanche, Emesa aura toujours la possibilité, à l'issue de cette période de trois ans, d'exercer son Option de Vente en cas de survenance d'un Cas de Dilution tel que précisé ci-dessus.

En cas d'exercice de l'Option de Vente, le prix d'acquisition sera déterminé, à défaut d'accord entre les parties, par une ou plusieurs banques d'affaires mandatées à cet effet sans appliquer de décote de minorité ou d'absence de liquidité.

L'Option de Vente prendra fin notamment en cas d'introduction en bourse d'Áreas (étant précisé que si l'Option de Vente était exercée conformément à ses termes avant l'introduction en bourse d'Áreas, Elior Concessions demeurerait tenue d'acquérir la totalité de la participation d'Emesa dans Áreas nonobstant l'introduction en bourse d'Áreas).

Du fait des engagements conclus entre les actionnaires et des conditions d'exercice de l'Option de Vente, l'Option de Vente n'a pas été traduite dans les derniers comptes de la Société et a fait l'objet d'une note 5/3 en annexe aux comptes consolidés du Groupe figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base.

Toutefois, dans le cas où l'une ou plusieurs des conditions d'exercice de l'Option de Vente viendraient à être remplies, la Société aura l'obligation, à la demande d'Emesa, d'acquérir la totalité de la participation de cette dernière dans Áreas à un prix qui n'est pas connu à ce jour. Ce prix dépendra en effet de la valeur d'Áreas à la date d'exercice de l'Option de Vente. À la date du présent document de base, aucune provision n'a été enregistrée par le Groupe du fait de l'exercice potentiel de l'Option de Vente. Suite à l'introduction en bourse de la Société, et en lien avec les conditions d'exercice de l'Option de Vente, la Société considère qu'elle devra comptabiliser la dette correspondante dans ses états financiers consolidés à compter du 30 juin 2014. La Société s'engage en conséquence, préalablement à son introduction en bourse, à communiquer au marché dans le cadre d'une actualisation du présent document de base une fourchette estimant le prix d'exercice de cette Option de Vente.

Tant que cette Option de Vente n'est pas exercée, Áreas a l'obligation de verser à Emesa sa quote-part de dividendes. Face à cette obligation, le Groupe a enregistré une provision à hauteur de 18 millions d'euros au 30 septembre 2013, ce montant correspondant à une estimation des dividendes à verser à Emesa sur une durée de cinq années correspondant à l'horizon de visibilité jugé fiable du plan d'affaires de la Société. La comptabilisation de la dette de l'Option de Vente mentionnée ci-dessus se substituera, après l'introduction en bourse, à la dette de dividende actuellement comptabilisée dans les états financiers consolidés. Le montant de cette nouvelle dette, correspondant au montant estimé de l'Option de Vente, sera sensiblement plus élevé que la dette de dividende substituée du fait de sa différence de nature et de son horizon de calcul. Le montant de cette nouvelle dette sera déterminé par la Société sur la base d'une analyse multicritère.

En outre, compte tenu de la durée d'exercice de l'Option de Vente, qui peut excéder trois ans à compter de l'événement la rendant exercable, il existe également une incertitude sur la date à laquelle ce prix devra être déterminé.

Il n'est donc pas non plus possible de déterminer ou d'estimer aujourd'hui les conditions de financement qui prévaudront à la date de paiement du prix dû en cas d'exercice de l'Option de Vente. Si les financements nécessaires au règlement par la Société du prix d'exercice de l'Option de Vente étaient retardés ou refusées, cela pourrait entraîner des conséquences financières défavorables sur la situation financière du Groupe.

Le Groupe Áreas a réalisé sur l'exercice de 12 mois clos le 30 septembre 2013 un chiffre d'affaires consolidé de 605 millions d'euros pour un EBITDA consolidé de 40 millions d'euros.

## 4.5 RISQUES DE MARCHÉ

### 4.5.1 Risque de change

Le Groupe opère essentiellement dans des pays de la zone euro. Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, les pays hors zone euro, essentiellement la Grande-Bretagne, le Mexique et les États-Unis, représentaient 12,4% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, dont 5,4% pour le Royaume-Uni et 5,6% pour les États-Unis. Le chiffre d'affaires du Groupe aux Etats-Unis représentait en outre 6,6% du chiffre d'affaires *pro forma* pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Les revenus et charges du Groupe sont facturés et encaissés dans les monnaies locales des pays concernés. Ainsi, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change des devises qui ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cela se traduit par un risque de transaction sur ses revenus et charges en devises étrangères et un aléa sur la conversion en euro des bilans et comptes de résultat des filiales étrangères en dehors de la zone euro.

La sensibilité du Groupe à la variation des taux de change porte principalement sur :

- la variation de la livre sterling contre l'euro : une hausse ou une baisse de 5% de la livre sterling contre l'euro par rapport au cours moyen constaté pendant l'exercice clos le 30 septembre 2013 (0,8356) aurait pour effet de faire varier le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant consolidés de respectivement 14 millions d'euros et 500 000 euros ; et
- la variation du dollar américain contre l'euro : une hausse ou une baisse de 5% du dollar américain par rapport au cours moyen constaté pendant l'exercice clos le 30 septembre 2013 (1,3091) aurait pour effet de faire varier le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant consolidés de respectivement 25 millions d'euros et 1,5 million d'euros.

Une couverture bilancielle des investissements dans les filiales localisées au Royaume-Uni et aux États-Unis a été mise en place par le Groupe au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013 au moyen de swaps de change. Cette couverture représentait des encours de 160 millions de dollars et de 10 millions de livres à la clôture de l'exercice.

Le financement externe du Groupe est principalement libellé en euro, à l'exception du Contrat de Crédit THS libellé en dollar américain pour 153 millions de dollars au 30 septembre 2013, et des financements en dollar d'Áreas pour ses investissements aux États-Unis.

### 4.5.2 Risque de taux

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux d'intérêt en vertu de certaines de ses dettes dont les taux d'intérêt sont indexés sur le taux interbancaire offert européen (« **EURIBOR** »), majoré d'une marge applicable. L'EURIBOR pourrait augmenter considérablement à l'avenir, entraînant une charge d'intérêts supplémentaire pour le Groupe, réduisant les flux de trésorerie disponibles pour les investissements et limitant sa capacité à honorer le service de la dette attaché à certaines de ses dettes. Les dettes du Groupe ne contiennent généralement pas de clauses l'obligeant à couvrir tout ou partie de l'exposition au risque de taux pour tout ou partie de sa dette. Au 31 décembre 2013, l'encours de la dette à taux variable du Groupe s'élevait à 2.001,7 millions d'euros et l'encours de la dette à taux fixe du Groupe s'élevait à 350,0 millions d'euros.

Afin de gérer efficacement ce risque, le Groupe a conclu, par le passé, et prévoit de continuer à conclure lorsqu'il le jugera pertinent, des contrats de swap de taux d'intérêt, des contrats de plafonnement de taux d'intérêt (CAP) et des contrats de taux d'intérêt garanti à terme (FRA, *Future Rate Agreement*). Au 30 septembre 2013, le Groupe était partie à des contrats de couverture de taux d'intérêt portant sur un montant de dette total d'environ 868 millions d'euros. Ces contrats lui permettent d'atténuer, d'une part, le risque que les taux d'intérêt variables font peser sur la juste valeur de la dette à taux fixe du Groupe ainsi que, d'autre part, l'exposition de la trésorerie à la dette à taux variable du Groupe. Aucune garantie ne peut être donnée néanmoins quant à la capacité du Groupe à gérer de manière appropriée son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt à l'avenir ou à continuer à le faire à un coût raisonnable.

L'exposition nette au risque de taux au 30 septembre 2013, avant et après opération de couverture, est détaillée comme suit :

En millions d'euros	Au 30 septembre 2013									
	Placements financiers (1)		Endettement financier (2)		Exposition nette avant couverture		Instruments de couverture de taux (3)		Exposition nette après couverture	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins d'1 an.....		97,3			87,8		(9,5)			(9,5)
De 1 à 5 ans .....					341,7		341,7		(18,5)	323,2
Plus de 5 ans .....			350,0	1.572,2	350,0	1.572,2		(850,0)	350,0	722,2
<b>Total.....</b>	<b>0,0</b>	<b>97,3</b>	<b>350,0</b>	<b>2.001,7</b>	<b>350,0</b>	<b>1.904,4</b>	<b>0,0</b>	<b>(868,5)</b>	<b>350,0</b>	<b>1.035,9</b>

(1) Placement de trésorerie inscrits en valeurs mobilières de placement au bilan

(2) Dette syndiquée (i) de la Société et d'Elior SCA au titre du Contrat de Crédit Senior, (ii) du Contrat de Crédit THS et Contrat de Crédit Áreas et programme de titrisation

(3) Couvertures fermes (SWAP et FRAs) effectives sur l'ensemble de l'exercice 2013/2014

Le pourcentage de la dette à taux variable couverte est égale à 46%.

Compte tenu du poids respectif de la dette à taux fixe et de la dette à taux variable du Groupe, la sensibilité des frais financiers du Groupe à la hausse des taux d'intérêts est d'environ 8 millions d'euros par an pour une hausse de 1% des taux d'intérêts. Cette sensibilité tient compte des contrats de couverture actuellement en place, étant toutefois précisé que ces couvertures ont une durée limitée qui ne couvrent pas les variations de taux d'intérêt jusqu'à la maturité des dettes concernées.

La sensibilité au risque de taux sur l'endettement financier du Groupe est détaillé comme suit :

En millions d'euros	Exercice clos le 30 septembre 2013	
	Impact en résultat avant impôt	Impact en capitaux propres avant impôt
Impact d'une variation de +1% des taux d'intérêts sur l'exercice.....	(8,0)	22,0
Impact d'une variation de -1% des taux d'intérêts (1) .....	N/A	N/A
(1) Non significatif, non applicable si on tient compte du niveau actuel des taux EURIBOR utilisés		

#### 4.5.3 Risque de liquidité

Le Groupe gère le risque de liquidité au moyen de réserves adaptées, de lignes de crédit bancaires et de lignes d'emprunt de réserve, en établissant des prévisions de flux de trésorerie et en surveillant les flux de trésorerie réels en les comparant aux prévisions, ainsi qu'en essayant d'aligner au mieux les profils d'échéances des actifs et des passifs financiers.

Le tableau ci-après présente la ventilation des passifs financiers non-dérivés au 31 décembre 2013 par échéance contractuelle.

	Au 31 décembre 2013			
(en millions d'euros)	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunts moyen terme – HBI			405,1	405,1
Emprunts moyen terme – Elior et THS	111,0	1.166,2		1.277,1
Autres dettes bancaires moyen et long terme	36,4			36,4
<b>Sous-total dettes bancaires</b>	<b>147,3</b>	<b>1571,3</b>		<b>1.718,6</b>
Dettes Elior Finance & Co SCA		350,0		350,0
Crédit-bail	4,7	12,8		17,5
Emprunts et dettes financières diverses (1)	62,0	230,2	1,1	293,3
Découverts bancaires	35,7			35,7
Comptes courants	1,1			1,1
Intérêts courus sur emprunts	5,9			5,9
<b>Sous-total autres dettes</b>	<b>109,3</b>	<b>243,1</b>	<b>351,1</b>	<b>703,5</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>109,3</b>	<b>390,4</b>	<b>1922,4</b>	<b>2.422</b>

(1) Y inclus dette résultant du Programme de Titrisation des Crédits

Le Groupe dispose également de lignes de crédit renouvelables qu'il peut tirer pour un montant total de 178 millions d'euros. La disponibilité de ces lignes de crédit renouvelables est soumise à des *covenants* et d'autres engagements usuels (voir la Section 10.2.2 « Passifs Financiers » du présent document de base).

Pour plus d'informations sur les sources de liquidité du Groupe, voir le Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent document de base.

#### 4.5.4 Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les instruments financiers qui pourraient exposer le Groupe à des concentrations de risque de contrepartie sont principalement les créances sur ses clients, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les investissements et les instruments financiers dérivés. Dans l'ensemble, la valeur comptable des actifs financiers enregistrée dans les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011, nette des dépréciations, représente l'exposition maximale du Groupe au risque de crédit.

Le Groupe estime qu'il a une exposition très limitée aux concentrations de risque de crédit relatives aux créances clients. Les bilans des sociétés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail du Groupe ne contiennent pas, sauf exception, de créances sur les clients pour des montants significatifs. Concernant les sociétés du Segment Restauration Collective & Support Services, le nombre important et la forte dispersion des clients et des sites opérés rendent les problèmes de concentration du risque clients non significatifs au niveau du bilan consolidé du Groupe.

Le Groupe conclut des contrats de couverture avec des institutions financières de premier rang et considère actuellement que le risque de manquement par ses contreparties à leurs obligations est extrêmement faible, puisque l'exposition financière de chacune de ces institutions financières est limitée.

#### 4.5.5 Risques sur actions et autres instruments financiers

À la date du présent document de base, le Groupe ne détient aucun titre financier à part les titres des sociétés mises en équivalence et les titres de participations non consolidées. Par conséquent, le Groupe estime qu'il n'est pas exposé à un risque de marché sur actions et autres instruments financiers significatif.

## 4.6 ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES

### 4.6.1 Assurances

Le Groupe a souscrit des polices d'assurances de responsabilité civile générale et de dommages aux biens et pertes d'exploitation. Le Groupe ne s'assure pas contre certains risques opérationnels pour lesquels aucune assurance n'existe ou qui ne peuvent être assurés qu'à des conditions que le Groupe estime être déraisonnables. Il n'y a pas non plus de protection contre les risques liés au recouvrement des créances clients. Le Groupe souscrit régulièrement diverses polices d'assurances portant sur les véhicules à moteur, y compris une assurance responsabilité extracontractuelle. Le Groupe dispose de polices d'assurance couvrant la responsabilité civile de ses mandataires sociaux. La police d'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux ne comporte aucune franchise. Selon le Groupe, la couverture d'assurance existante, y compris les montants couverts et les conditions d'assurance, procure au Groupe une protection suffisante contre les risques encourus par le Groupe dans les zones où il intervient, prenant en compte les coûts de ces assurances et les risques potentiels pour la poursuite des activités. Toutefois, le Groupe ne peut garantir qu'il ne subira aucune perte ou qu'aucune action en justice ne sera intentée contre le Groupe, qui ne s'inscrirait pas dans le champ de couverture des assurances existantes.

Le montant total des charges d'assurance supportées par le Groupe annuellement était de 11,2 millions d'euros sur l'exercice clos le 30 septembre 2013, dont 4,3 millions euros au titre des couvertures « *Workers Compensation* » aux États-Unis.

### 4.6.2 Gestion des Risques

Le Groupe a mis en place des procédures détaillées de contrôle interne, aux fins d'anticiper et de gérer les risques auxquels il est exposé.

Exposé à des risques spécifiques liés à la sécurité et à la chaîne d'approvisionnement alimentaire (tels qu'ils sont décrits à la Section 4.1.1 « Le Groupe est exposé à des risques liés à la sécurité et à la chaîne d'approvisionnement alimentaire, pouvant le conduire à faire l'objet d'actions en responsabilité, nuire à sa réputation et à ses résultats ou affecter ses relations avec ses clients » du présent document de base), le Groupe a mis en place dans chaque pays où il opère ses activités des procédures de contrôle interne à l'effet de s'assurer de la qualité des produits alimentaires utilisés pour la confection des repas et du respect des réglementations applicables en termes d'hygiène et de sécurité alimentaires. Le Groupe a également mis en place des procédures stricts permettant d'assurer la traçabilité des produits afin de se conformer à la réglementation européenne applicable. La volonté du Groupe de se conformer aux meilleures pratiques en matière d'hygiène s'est traduite par l'adoption et la mise en place opérationnelle par le Groupe des principes HACCP (voir la Section 6.9.1.1 « Sécurité alimentaire et hygiène » du présent document de base).

Le Groupe est également exposé à des risques pouvant réduire la mobilité des voyageurs, tels que les attentats terroristes, les épidémies et les catastrophes naturelles (tels qu'ils sont décrits à la Section 4.1.4 « Dés événements indépendants de la volonté du Groupe réduisant la mobilité des voyageurs, tels que les attentats terroristes, les épidémies et les catastrophes naturelles, pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités de restauration de concessions du Groupe » du présent document de base). La diversité des activités du Groupe ainsi que la dispersion géographique de ces activités tendent néanmoins à atténuer l'impact potentiel de ce risque sur les résultats du Groupe.

Tel que détaillé à la Section 4.2.1 « L'activité de restauration collective du Groupe est dépendante de fournisseurs clés et une perturbation de la chaîne d'approvisionnement pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses résultats » du présent document de base, le Groupe est, pour certains produits, dépendant d'un petit nombre de fournisseurs clés de telle sorte qu'un problème d'approvisionnement chez ces fournisseurs pourrait avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe. Néanmoins, ne dépendant pas de fournisseurs mondiaux, le Groupe estime que ce risque est fragmenté et ainsi atténué. Le Groupe a également mis en place des procédures visant à garantir une possibilité de substitution de fournisseurs pour faire face aux situations d'urgence ou de crise. La dispersion géographique des activités du Groupe atténue encore ce risque.

Le Groupe est également dépendant de certains membres clés du personnel, et la capacité du Groupe à attirer, former et retenir le personnel qualifié est un élément important de sa réussite (voir Section 4.2.2 « Le Groupe est dépendant des équipes locales, régionales et de direction, ainsi que d'autres membres clés du personnel pour le bon fonctionnement de ses activités » du présent document de base). Afin de renforcer la fidélisation de ses collaborateurs, le Groupe a mis en place un programme de gestion des talents qui permet d'identifier les managers clés et de suivre l'évolution de leur carrière.

L'acquisition d'entreprises cibles, notamment sur des nouveaux marchés, peut également représenter un risque pour le Groupe (voir Section 4.2.3 « Le Groupe est exposé aux risques liés à l'implantation sur de nouveaux marchés ou à l'acquisition d'entreprises ou cession d'entités opérationnelles qu'il pourrait réaliser dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie » du présent document de base). Ce risque est néanmoins limité pour le Groupe par une politique d'acquisition sélective, concentrée sur des cibles présentant un fort potentiel de synergie et opérant dans des pays où le Groupe est déjà présent. En outre, le Groupe associe le plus souvent les dirigeants clés des sociétés acquises au succès de l'opération.

Le Groupe court également le risque de voir sa responsabilité engagée du fait de ses employés, notamment dans ses activités impliquant la manutention de produits alimentaires et l'accueil du public (voir Section 4.2.4 « Le Groupe peut voir sa responsabilité engagée du fait de ses employés » du présent document de base). Afin de contenir ce risque, le Groupe a mis en place de nombreux programmes de formation à destination de ses employés, notamment concernant les questions relatives à la sécurité et à l'hygiène alimentaires et à l'accueil du public.

Le Groupe estime être exposé à un risque de non-renouvellement de ses contrats existants (voir la Section 4.2.8 « La résiliation anticipée d'un nombre important de contrats clients ou la décision de clients de ne pas procéder au renouvellement des contrats pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités de restauration collective et support services et de restauration de concessions du Groupe » du présent document de base). Le Groupe a adopté une politique volontariste pour atténuer ce risque en mettant en place des équipes dédiées à la fidélisation et la rétention des clients. Ces équipes s'appuient sur des outils et des solutions (*Customers Relationship Management*) permettant de gérer la relation avec les clients. Ceci permet de diminuer les risques de résiliation ou de non-renouvellement des contrats et d'améliorer le taux de rétention des clients du Groupe.

Le Groupe est également exposé à un risque de contrepartie en cas de difficultés financières des clients du Groupe (voir Section 4.2.9 « Les difficultés financières des clients du Groupe peuvent le conduire à consentir des remises de dettes » du présent document de base). Afin d'anticiper et de répondre à ce risque, le Groupe a mis en place des équipes spécialement dédiées au recouvrement des créances clients, permettant ainsi d'identifier très rapidement les retards de paiement, d'anticiper les risques d'insolvabilité et de prendre toutes mesures appropriées. Ces mesures vont de la simple relance à la résiliation du contrat dans les cas les plus graves.

Le Groupe estime en outre être exposé à deux risques spécifiques liés à son implantation dans de nombreux pays, et à sa dimension internationale (voir Section 4.2.11 « Les activités internationales du Groupe l'exposent à des risques spécifiques » du présent document de base). Premièrement, le Groupe s'expose à ce que les équipes de dirigeants locaux ne se conforment pas aux réglementations qui leur sont applicables. Le Groupe estime néanmoins que la taille du Groupe dans chacun des pays dans lesquels le Groupe opère lui confère la capacité de mettre en place des systèmes de contrôle interne adaptés pour s'assurer du respect des dispositions juridiques, fiscales et sociales en vigueur. Deuxièmement, le Groupe peut être exposé aux instabilités politique et sociale des pays dans lesquels il opère. Le Groupe estime néanmoins que ce risque est limité par le fait que le Groupe génère la majeure partie de ses revenus dans pays politiquement et socialement stables, notamment au sein de l'Union Européenne.

Enfin, le Groupe estime être exposé à un risque de perturbation dans ses cuisines centrales qui pourraient avoir une incidence défavorable significative sur ses résultats. La maillage de cuisines centrales sur les territoires dans lesquels le Groupe opère lui permet de contrôler ce risque et de limiter le risque de non-respect de ses engagements vis-à-vis d'un client en cas de fermeture temporaire d'une cuisine centrale.

Pour une description détaillée des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe, voir la Section 16.5 « Contrôle interne » du présent document de base).

## 5. INFORMATION CONCERNANT LE GROUPE

### 5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION

#### 5.1.1 Dénomination sociale

À la date du présent document de base, la dénomination sociale de la Société est « Holding Bercy Investissement ». L'associé commandité de la Société et la collectivité des associés commanditaires approuveront, avant l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris S.A. (« **Euronext Paris** »), le changement de la dénomination sociale en « Elior ».

#### 5.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 408 168 003 RCS Paris.

#### 5.1.3 Date de constitution et durée

##### 5.1.3.1 Date de constitution de la Société

La Société a été constituée le 8 juillet 1996.

##### 5.1.3.2 Durée

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 8 juillet 2095, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

#### 5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

##### 5.1.4.1 Siège social

Le siège social de la Société est situé : 61-69 rue de Bercy, 75012 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est le (33) 1 40 19 50 00.

##### 5.1.4.2 Forme juridique et législation applicable

A la date du présent document de base, la Société est une société en commandite par actions de droit français régie par les lois et règlements en vigueur en France (et notamment les dispositions du Livre II du Code de commerce) ainsi que par ses statuts.

L'associé commandité et l'assemblée générale des associés commanditaires de la Société ont décidé le 13 mars 2014 de la transformation de la société en société anonyme sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société. La fusion de Bercy Présidence dans la Société intervenant un instant de raison avant la transformation, et les droits attachés à la qualité d'associé commandité étant pris en compte pour déterminer la parité de fusion, la transformation n'ouvrira droit à aucun versement à Bercy Présidence du fait de la perte de la qualité d'associé commandité. Le 14 mars 2014, la Société a obtenu l'accord des prêteurs au titre du Contrat de Crédit Senior aux fins de réaliser la mainlevée

du nantissement sur la part de commandité détenue par Bercy Présidence, qui interviendra sous la condition suspensive de la réalisation de la fusion entre la Société et Bercy Présidence, et concomitamment à ladite fusion. La fusion entre la Société et Bercy Présidence est décrite à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base.

### 5.1.5 Histoire et évolution du Groupe

Depuis sa création en 1991, le Groupe est passé du rang d'acteur de la restauration collective implanté uniquement en France à celui de fournisseur d'une large gamme de services, comprenant ses deux métiers historiques que sont la restauration collective et la restauration de concessions, auxquels ont été adjoints les *support services*, d'une part, et le *travel retail*, d'autre part. Le Groupe intervient aujourd'hui dans 13 pays à travers le monde.

Le Groupe a été fondé par Francis Markus, Robert Zolade et 300 cadres qui se sont associés pour prendre une participation de 35% dans le capital de la société Générale de Restauration, filiale de restauration collective d'Accor.

En 1993, le Groupe initie son entrée sur le marché français de la restauration de concessions en prenant une participation dans la société Elitair, avant d'en devenir le leader en 1997 par le biais de l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société Holding de Restauration Concédée. En 1998, le Groupe adopte le nom Elior. En 1999, il accélère son développement européen sur le marché de la restauration collective par le biais d'acquisitions au Royaume-Uni, en Espagne et en Italie.

En 2000, le Groupe s'introduit sur le Premier Marché d'Euronext Paris. Peu de temps après, le Groupe renforce son activité de restauration de concessions en Italie et en Espagne par le biais d'alliances avec les groupes Áreas et MyChef. Il renforce également sa présence sur le marché de la restauration collective en Espagne par une alliance avec Serunión. Le Groupe diversifie son activité en pénétrant le marché français du *support services* en 2004 par l'acquisition d'Hôpital Service, une société spécialisée dans le *support services* des établissements de santé.

En 2006, le Groupe a été retiré de la cote d'Euronext après son acquisition par Charterhouse et Chequers.

Plus récemment, le Groupe initie un certain nombre d'acquisitions sur différents marchés et dans différentes industries. Ainsi acquiert-il en 2010 Copra, un acteur italien de la restauration collective, et Sin&Stes, un des leaders français des services de propreté aux entreprises. Cette dernière acquisition permet au Groupe d'atteindre le rang de sixième acteur de services de propreté sur le marché français. En 2011, le Groupe renforce son activité de restauration collective en Espagne par le biais de l'acquisition du groupe Alessa Catering. En 2012, le Groupe acquiert deux sociétés de restauration collective : Gemeaz, en Italie, devenant ainsi n°1 de la restauration collective dans ce pays, et Ansamble, en France, ce qui lui permet de devenir co-leader de la restauration collective dans ce pays. Enfin, en 2013, le Groupe fait son entrée sur le marché américain de la restauration collective avec l'acquisition de TrustHouse Services (THS), l'un des leaders sur les marchés de l'enseignement et de la santé aux Etats-Unis.

Depuis la première année d'activité du Groupe en 1991, le chiffre d'affaires annuel a plus que décuplé, atteignant à 5,01 milliards d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013.

Dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris, il est envisagé de mettre en œuvre certaines opérations de restructuration de l'actionnariat de la Société (pour une description détaillée des opérations de restructuration, voir la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base »).

## 5.2 INVESTISSEMENTS

### 5.2.1 Investissements historiques

Les dépenses d'investissement opérationnels se répartissent entre les catégories suivantes :

- les investissements d'entretien et de maintenance ;
- les investissements réalisés dans le cadre du renouvellement ou de la prorogation des contrats existants afin de permettre le maintien ou l'amélioration du taux de rétention ; et
- les investissements proposés dans le cadre du développement et de la recherche de nouveaux clients.

Le niveau d'investissements peut ainsi être très différent d'une activité à l'autre et d'une année à l'autre en fonction du volume des contrats nouveaux et des enjeux liés au renouvellement des contrats existants.

Ainsi les dépenses d'investissement globales du Groupe se sont-elles élevées à 135,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 (soit 3,2% du chiffre d'affaires), à 164,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 (soit 3,7% du chiffre d'affaires), et à 175,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 (soit 3,5% du chiffre d'affaires). Les dépenses d'investissement du Groupe s'étaient élevées à 107 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010 (soit 2,8% du chiffre d'affaires), et à 112 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009 (soit 3,2% du chiffre d'affaires).

Les dépenses d'investissement pour le Segment Restauration Collective & Support Services se sont élevées à 57,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 (soit 2,1% du chiffre d'affaires), à 64,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 (soit 2,1% du chiffre d'affaires), et à 58,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 (soit 1,7% du chiffre d'affaires). En dehors d'investissements réalisés pour la construction d'une cuisine centrale qui dépassent plusieurs millions d'euros en France, les investissements moyens individuels (hors les investissements de maintenance et d'entretien qui sont faibles) réalisés pour ces activités se situent dans une fourchette comprise entre 0,2 à 0,4 million d'euros. Les investissements supérieurs à 0,7 million d'euros sont très souvent réalisés sur des contrats à durée déterminée de 3 à 5 ans. Les dépenses d'investissement du Groupe pour le Segment Restauration Collective & Support Services s'étaient élevées à 49 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010 (soit 1,9% du chiffre d'affaires), et à 48 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009 (soit 2,0% du chiffre d'affaires).

Les dépenses d'investissement du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail se sont élevées à 70,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 (soit 5,2% du chiffre d'affaires), à 96,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 (soit 6,8% du chiffre d'affaires), et à 114,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 (soit 7,5% du chiffre d'affaires). Ces activités peuvent entraîner des besoins d'investissements très importants justifiés par des durées des contrats qui sont généralement de 5 à 15 ans en Europe et jusqu'à 35 ans aux États-Unis pour les autoroutes. Les principaux investissements réalisés pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 ont été réalisés aux États-Unis, principalement sur les autoroutes de Floride (Florida Turnpike) et du Maryland, ainsi que sur les aéroports de Los Angeles, Newark (New York) et Chicago. Les dépenses d'investissement du Groupe pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail s'étaient élevées à 55 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010 (soit 4,5% du chiffre d'affaires), et à 63 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009 (soit 5,7% du chiffre d'affaires).

Sur cette période, le Groupe a également réalisé plusieurs acquisitions importantes. Voir les Sections 5.1.5 « Histoire et évolution du Groupe » et 9.1.2.2 « Acquisitions et cessions » du présent document de base. Les flux de trésorerie relatifs aux acquisitions de titres de filiales consolidées réalisées au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

- au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, la prise de contrôle de la société THS et le rachat des minoritaires dans la société Sérunion à la suite de l'exercice d'une option de vente, pour un montant total de 234,8 millions d'euros ;
- au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, la prise de contrôle de la société Áreas, ainsi que des sociétés Ansamble en France et Gemeaz en Italie, pour un montant total de 206,7 millions d'euros ;
- au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011, la prise de contrôle de la société Alessa en Espagne pour un coût d'acquisition total de 30 millions d'euros (dette nette reprise incluse) décaissé pour un montant total de 10 millions d'euros.

#### **5.2.2 Investissements en cours de réalisation et investissements futurs**

Pour une description des investissements en cours de réalisation et des investissements futurs, voir les Sections 12.3 « Perspectives d'avenir à moyen terme » et 13.2 « Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2014 » du présent document de base.

A la date du dépôt du présent document de base, la Société n'a pas consenti d'engagement significatif ferme, notamment au titre d'une acquisition (voir Sections 12.3 « Perspectives d'avenir à moyen terme » et 13.2 « Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2014 » du présent document de base).

## 6. APERÇU DES ACTIVITÉS

Le présent chapitre traite des secteurs d'activité, des marchés et des activités du Groupe. Les termes et les acronymes techniques sont définis et expliqués à l'Annexe I « Glossaire » du présent document de base.

### 6.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le Groupe est un acteur majeur de la restauration collective et de la restauration de concessions avec environ 3,7 millions de convives et clients servis chaque jour dans environ 17 500 restaurants et points de vente dans le monde. Le Groupe offre également des services de *support services*. Le Groupe emploie aujourd’hui environ 105 000 salariés dans 13 pays à travers l’Europe, l’Amérique du Nord et l’Amérique Latine. Le Groupe estime être l’unique acteur européen à bénéficier d’une position concurrentielle de premier plan tant dans les activités de restauration collective que dans les activités de restauration de concessions.

Dans le cadre de son activité de restauration collective (qui fait partie de son Segment Restauration Collective & Support Services), le Groupe offre une gamme diversifiée de services de restauration (principalement service à table, self-service et restauration rapide) et de leurs services associés, qui s’adressent tant aux entreprises, qu’aux administrations et collectivités territoriales, établissements scolaires et universitaires, établissements de santé et médico-sociaux, ainsi qu’aux établissements pénitentiaires. Sur la base du chiffre d’affaires 2012, le Groupe estime être le troisième acteur de la restauration collective en Europe et le quatrième dans le monde.

Dans le cadre de son activité de *support services* (qui fait partie de son Segment Restauration Collective & Support Services (et qui comprend les services de propreté ainsi que les activités de *facilities management*), le Groupe offre à ses clients institutionnels, présents dans les secteurs public et privé, une large gamme de services associés, allant des prestations de nettoyage aux prestations d’accueil, de gestion des bureaux, hôtels, centres commerciaux et de loisirs, et de gestion de parcs immobiliers. Cette activité est principalement réalisée en France. Sur la base du chiffre d’affaires 2011, le Groupe estime être le sixième fournisseur de services de nettoyage en France et le premier fournisseur de services externalisés de nettoyage dans le Secteur Santé en France (source : Propreté Management Magazine 2012).

Enfin, dans le cadre de ses activités du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, le Groupe propose des offres de restauration variées, allant du service à table à la vente à emporter, des boutiques et des services aux voyageurs et visiteurs, dans les aéroports, les aires d’autoroute, les gares, ainsi que dans d’autres sites tels que les musées et les parcs de loisirs. Sur la base du chiffre d’affaires 2012, le Groupe estime être le troisième acteur mondial de la restauration de concession.

Au cours des dernières années, le Groupe a connu une croissance significative, tant organique qu’externe, avec des acquisitions lui ayant permis d’enrichir ses offres et de pénétrer de nouveaux marchés. Malgré un environnement économique difficile, en particulier en Europe du Sud, le Groupe a su maintenir depuis 2010 une croissance organique positive sur l’ensemble de ses marchés géographiques et dans la plupart de ses branches d’activité. En outre, le Groupe a procédé à plusieurs acquisitions significatives au cours des exercices clos les 30 septembre 2012 et 2013. Le Groupe a notamment fait l’acquisition, en avril 2012, de Gemeaz Cusin, un des acteurs majeurs du marché de la restauration collective en Italie, et du groupe Ansamble en France. Le Groupe a également acquis en avril 2013 78% du groupe TrustHouse Services (« THS »), opérateur de la restauration collective établi aux États-Unis particulièrement actif dans les Secteurs Enseignement, Santé et les prisons. THS est en train de déployer un programme de synergies important entre ses différentes filiales, ainsi qu’avec Áreas aux États-Unis en matière d’achats. Cette acquisition significative a permis au Groupe d’accéder au marché nord-américain, qui est le plus grand marché de la restauration collective dans le monde, ainsi que de diversifier davantage ses sources de revenus et son modèle économique. Au cours de l’exercice clos le 30 septembre 2013, le Groupe a réalisé plus de 90% de son chiffre d’affaires *pro forma* en France, Italie, Espagne et États-Unis.

Au cours de l’exercice clos le 30 septembre 2013, le chiffre d’affaires *pro forma* du Groupe s’est élevé à 5.208,5 millions d’euros et son EBITDA *pro forma* à 439,7 millions d’euros. Sur cette même période, le Segment Restauration Collective & Support Services a réalisé un chiffre d’affaires *pro forma* consolidé de 3.679,8 millions d’euros et un EBITDA *pro forma* de 304,2 millions d’euros, et le Segment Restauration de

Concessions & Travel Retail a réalisé un chiffre d'affaires *pro forma* de 1.528,7 millions d'euros et un EBITDA *pro forma* de 142,5 millions d'euros. Durant la même période, le Groupe a réalisé plus de 90% de son chiffre d'affaires *pro forma* en France, Italie, Espagne et aux États-Unis.

## 6.2 PRÉSENTATION DU SECTEUR ET DU MARCHÉ

### 6.2.1 Restauration Collective

#### 6.2.1.1 Présentation Générale

Le secteur de la restauration collective comprend des services de restauration et les services qui lui sont associés. Cette activité vise trois clientèles sectorielles clés : les entreprises et les administrations (Secteur Entreprises), les établissements d'éducation et d'enseignement (Secteur Enseignement) et les établissements de santé (Secteur Santé). En restauration collective, le Groupe est présent en France, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni, aux États-Unis et, dans une moindre mesure, au Portugal. Le Groupe estime que le marché de l'externalisation de la restauration collective sur l'ensemble de ces pays représente un chiffre d'affaires d'environ 17 milliards d'euros en 2012, contre environ 15 milliards d'euros en 2006 (Source : Gira). La France, le Royaume-Uni, l'Italie et l'Espagne représentent environ 70% du marché externalisé de la restauration collective en Europe. Malgré un contexte économique incertain en Europe ces dernières années, le Groupe estime que le marché de l'externalisation de la restauration collective a maintenu un rythme de croissance stable, estimé à un taux annuel de 2,2% entre 2006 et 2012 (Source : Gira).

Au-delà de son marché historique européen, le Groupe s'est récemment implanté sur le marché nord-américain grâce à l'acquisition de THS. Pour une description de l'acquisition de THS, voir la Section 7.2.2 « Acquisitions et cessions récentes de filiales » du présent document de base. Le Groupe estime que le marché de la restauration collective externalisée aux États-Unis, à l'exclusion du secteur de la défense et du secteur pénitentiaire, représente environ 22 milliards d'euros en 2011, soit environ 42% du marché total des services externalisés de restauration collective (Source : THS/Technomic).

#### 6.2.1.1.1 Secteur Entreprises

La clientèle du Secteur Entreprises comprend principalement des entreprises des secteurs public et privé, qui souhaitent externaliser les services de restauration pour leurs employés, collaborateurs et visiteurs. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le secteur public représentait 22% et le secteur privé 78% du chiffre d'affaires du marché externalisé du Secteur Entreprises en 2012. Le Secteur Entreprises vise également des clients du secteur de la défense et du secteur pénitentiaire. Outre la fourniture quotidienne de repas, le Groupe propose habituellement d'autres services, telles que la livraison de plateaux-repas, la gestion de distributeurs automatiques, la fourniture d'encas et boissons pour les réunions et centres de conférence. Le Groupe fournit également des prestations de restauration lors d'activités événementielles. En Europe, le Groupe estime qu'en 2012 le Secteur Entreprises a représenté environ 46% du marché total de la restauration collective externalisée dans les pays où le Groupe opère (Source : Gira). Aux États-Unis, le Groupe estime que le Secteur Entreprises, à l'exclusion de la restauration fournie au secteur de la défense et au secteur pénitentiaire, a représenté en 2011 environ 35% de l'ensemble des ventes de la restauration externalisée, et que la restauration fournie au secteur de la défense et au secteur pénitentiaire a représenté 3% des ventes de restauration externalisée (Source : THS/Technomic).

Le Groupe propose aux clients du Secteur Entreprises des solutions sur mesure, adaptées aux besoins de chaque client. Les prestations de restauration incluent des offres *full-service* pour le service à table, le *self-service* en cafétéria, la restauration rapide et la fourniture d'encas. Le restaurateur fournit des repas qui sont en général préparés directement sur place par ses propres équipes, dans des cuisines mises à disposition par les clients. Le plus souvent, le restaurateur est en charge de la conception, de l'aménagement et de la propreté de l'espace de restauration, ainsi que de la fourniture de petits équipements, tels que les instruments de cuisson et les ustensiles de cuisine et vaisselle. Le client est quant à lui le plus souvent responsable de

l'aménagement et de l'entretien des espaces de cuisine utilisés par l'équipe du restaurateur, réduisant ainsi substantiellement le niveau des dépenses d'investissement imposées aux restaurateurs.

À l'instar de l'ensemble des secteurs de la restauration collective, le Secteur Entreprises repose sur un modèle *business-to-business*, dans lequel le restaurateur a pour client direct la société privée ou l'administration, ou tout autre institution relevant du secteur public ou privé, propriétaire ou locataire des espaces dans lesquels les services de restauration sont fournis.

Les contrats conclus avec les clients du secteur privé sont généralement à durée indéterminée et sont librement résiliables par chacune des parties moyennant le respect d'un préavis. Lorsque des dépenses d'investissement significatives sont exigées de la part des restaurateurs, les contrats sont alors conclus pour une durée déterminée comprise entre trois et cinq ans. Les contrats conclus avec les clients du secteur public ont quant à eux une durée également comprise entre trois et cinq ans. Cependant, dans les cas où des dépenses d'investissement significatives sont nécessaires, il est souvent prévu que le restaurateur recevra, en cas de résiliation du contrat à l'initiative du client, une indemnité couvrant le montant des investissements non amortis.

Les conditions tarifaires des contrats dans le Secteur Entreprises reposent soit sur un modèle de contrat dit de forfait, majoritairement utilisé, soit sur un modèle de contrat dit de mandat, soit sur une combinaison des deux. Dans le cadre du modèle dit de forfait, le prix par repas est fixé à l'avance et le montant est périodiquement revu en fonction d'indices d'évolution du coût des aliments et du coût du travail. Les restaurateurs sont protégés contre les pertes résultant d'une sous-consommation par une structure de coûts qui varie selon le niveau de fréquentation. Dans le cadre du modèle dit de mandat, qui est de moins en moins fréquent, les clients paient des frais de gestion fixes, qui s'ajoutent aux frais de matières premières et autres frais généraux. Généralement, les clients sont facturés sur la base de la différence entre les montants payés par les convives et le prix contractuellement convenu. Le modèle dit de mandat est utilisé principalement au Royaume-Uni et aux États-Unis où il représente moins de 50% des contrats du Secteur Entreprises.

#### 6.2.1.1.2 Secteur Enseignement

Les clients du Secteur Enseignement comprennent les municipalités, les crèches et les établissements d'enseignement publics ou privés qui souhaitent externaliser la préparation et le service des repas destinés aux élèves et aux enseignants. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le secteur public représentait en 2012 52% et le secteur privé 41% du chiffre d'affaires global du Secteur Enseignement. Compte tenu de leurs tailles et de leurs ressources très variables, les établissements d'enseignement ont des besoins différents selon leur situation. Les sites les moins importants, généralement les écoles primaires, exigent souvent que les repas soient cuisinés à l'extérieur de l'établissement et livrés au sein de l'établissement. Les établissements les plus importants, telles que les écoles privées, les collèges, les lycées publics et les universités, ont suffisamment d'espace pour disposer de cuisines ou d'autres espaces de restauration telles que des cafétérias. Le Groupe estime que le Secteur Enseignement a représenté en 2011 environ 27% du montant total des ventes de restauration externalisée réalisées sur les marchés européens où le Groupe opère (Source : Gira). De plus, le Groupe estime que le Secteur Enseignement a représenté en 2011 environ 40% du montant total des ventes de restauration externalisée réalisées aux États-Unis (Source : THS/Technomic).

Traditionnellement, le Secteur Enseignement se distingue des autres secteurs du marché de la restauration collective par le recours important au système des cuisines centrales. Afin de servir les clients qui disposent de peu d'espaces pour préparer les repas, les restaurateurs ont la possibilité (offerte le plus souvent par les collectivités territoriales) d'utiliser des cuisines centrales situées à l'extérieur des établissements, au sein desquelles les repas sont préparés puis livrés, soit en liaison chaude directement sur plusieurs sites, soit en liaison froide (ou parfois congelés) pour une livraison et consommation ultérieures. Les cuisines centrales gérées par les restaurateurs sont (i) soit construites par des entités publiques pour satisfaire aux besoins des établissements d'enseignement publics situés sur une ou plusieurs municipalités, leur gestion étant déléguée au restaurateur, (ii) soit la propriété du restaurateur, (iii) soit louées par le restaurateur auprès de tiers. Le restaurateur est chargé du recrutement du personnel de cuisine ainsi que de la fourniture de l'équipement et des ustensiles. Le Secteur Enseignement exige en général un niveau élevé de dépenses d'investissement

lorsque le restaurateur est propriétaire de la cuisine centrale, dans la mesure où il doit faire construire la cuisine centrale et procéder aux installations et l'entretien des équipements nécessaires à la confection et au service des repas, tels que les fours et réfrigérateurs, les installations d'emballage, la vaisselle et les ustensiles.

La durée des contrats conclus dans le Secteur Enseignement dépend de la nature de l'entité co-contractante et du pays concerné. Les contrats conclus avec des entités privées ont souvent une durée indéterminée, mais les contrats nécessitant des dépenses d'investissement significatives ont généralement une durée fixe comprise entre trois et cinq ans. Les contrats conclus avec des collectivités territoriales ont souvent une durée déterminée, comprise entre un an et quinze ans, selon la nature des services fournis et le niveau des dépenses d'investissement requis. En France en particulier, les contrats de gestion des cuisines centrales appartenant à des collectivités territoriales sont qualifiés de délégation de service public et sont soumis à un régime juridique spécifique. Généralement, un prix fixe par repas servi est pré-déterminé mais peut être ajusté, en fin d'année scolaire ou civile, en fonction de la fréquentation de l'établissement et les clients sont facturés mensuellement.

#### 6.2.1.1.3 Secteur Santé

Les clients de la restauration collective dans le Secteur Santé comprennent des établissements de santé publics et privés, ainsi que des établissements de soins, dont des cliniques, des hôpitaux, des centres de réhabilitation et des installations de soins de personnes âgées ou handicapées. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché de la santé et le marché du social représentaient en France respectivement 39% et 61% du chiffre d'affaires global du Secteur Santé en 2012. Les repas sont généralement préparés sur place par les restaurateurs ou plus rarement à l'extérieur du site, dans des cuisines centrales. En Europe, le Groupe estime que le Secteur Santé a représenté en 2011 environ 27% du montant total des ventes de restauration externalisée réalisées sur les marchés où le Groupe opère (Source : Gira). Aux États-Unis, le Groupe estime que le Santé a généré en 2011 environ 22% du montant total des ventes de restauration externalisée réalisées (Source : THS/Technomic).

En raison de la nature des établissements et des besoins des patients, les services fournis au Secteur Santé incluent d'autres services destinés à ce type de clients, tels que la distribution des repas directement aux patients dans leurs chambres. En outre, les restaurateurs doivent pouvoir adapter les repas aux exigences diététiques, nutritionnelles et médicales des personnes malades ou âgées.

Les termes des contrats conclus dans le Secteur Santé sont généralement identiques à ceux des contrats conclus dans le Secteur Enseignement. Un prix fixe par repas est pré-déterminé et les clients sont facturés mensuellement.

#### 6.2.1.2 Marchés Géographiques

*Sauf indication contraire, les données de marché présentées dans cette section sont issues des rapports du Gira (Espagne, France, Italie), Peter Roberts (Royaume-Uni) et Technomic (États-Unis).*

##### 6.2.1.2.1 France

Le Groupe estime que le marché français de la restauration collective externalisée a représenté en 2012 environ 6,5 milliards d'euros, représentant environ 38% du montant total du marché de la restauration collective dans ce pays, estimé à environ 17 milliards d'euros en 2012. Le Groupe considère que le marché français de l'externalisation des services de restauration collective a bénéficié d'une croissance soutenue, celui-ci représentant un montant d'environ 5 milliards d'euros en 2006. Le Groupe estime par ailleurs qu'il existe un potentiel significatif de croissance organique sur le marché de la restauration collective en France, notamment sur les marchés des hôpitaux publics, de la défense, de certaines administrations autogérées, et des prisons, ainsi que dans les collèges, lycées et universités. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché français de la restauration collective externalisée pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 2,7% et 3,2% sur la période

2012-2018, et serait compris entre 2,0% et 2,5% dans le Secteur Entreprises sur la même période. Le Secteur Entreprises en France est bien développé, avec environ 81% de ventes externalisées en 2012, pour un marché externalisé d'environ 2,6 milliards d'euros. Sur le marché de la défense, les taux d'externalisation ont connu une nette augmentation sur la période allant de 2006 à 2012 en passant de 6% à 17%. Le Groupe estime en revanche que les taux d'externalisation des Secteurs Enseignement et Santé demeurent faibles, environ 30% en 2012. Les marchés externalisés des Secteurs Enseignement et Santé représentent respectivement 1,6 milliard d'euros et 2,0 milliards d'euros en 2012. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché du Secteur Enseignement pourrait augmenter à taux annuel moyen compris entre 2,7% et 3,2% entre 2012 et 2018, et le Secteur Santé entre 3,7% et 4,2% sur la même période.

#### 6.2.1.2.2 Espagne

Le Groupe estime que le marché espagnol de la restauration collective externalisée a représenté 1,8 milliard d'euros en 2012, représentant environ 46% du montant total du marché de la restauration collective, estimé à 4 milliards d'euros en 2012. Malgré la forte récession en Espagne depuis 2008, le marché de la restauration collective est demeuré robuste. De 2008 à 2012, le Groupe estime que le marché global espagnol de la restauration collective a augmenté à un taux annuel d'environ 1,4%. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché espagnol de la restauration collective externalisée pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 2,0% et 2,5% sur la période 2012-2018. Les principaux marchés de la restauration collective en Espagne sont le Secteur Entreprise, le Secteur Enseignement et le Secteur Santé, représentant respectivement 26%, 36% et 38% du chiffre d'affaires global de la restauration collective en Espagne. Les taux d'externalisation de la restauration collective en Espagne sont inégaux : le Groupe estime que le taux d'externalisation est d'environ 66% sur le Secteur Enseignement en Espagne, de 50% dans le Secteur Entreprises avec les secteurs défense et pénitentiaire (ce taux atteint 82,5% hors défense et prisons) et de seulement 34% dans le Secteur Santé. Le Groupe estime que le faible taux d'externalisation sur certains secteurs en Espagne laisse présager des perspectives de croissance sur ces marchés.

#### 6.2.1.2.3 Italie

Le Groupe estime que le marché italien de la restauration collective externalisée a représenté 4,2 milliards d'euros en 2011, représentant environ 62% du montant total du marché de la restauration collective, estimé à environ 6,7 milliards d'euros en 2011. Le Groupe estime que la croissance du marché global italien de la restauration collective est restée stable depuis 2008, avec un taux de croissance annuel d'environ 0,7% sur la période allant de 2008 à 2011. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché italien de la restauration collective externalisée pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 2,5% et 3,0% sur la période 2012-2018. Les principaux marchés de la restauration collective en Italie sont le Secteur Entreprise, le Secteur Enseignement et le Secteur Santé, représentant respectivement 32%, 32% et 29% du chiffre d'affaires global de la restauration collective en Italie. Le Groupe estime que le marché italien de la restauration collective est caractérisé par des niveaux élevés d'externalisation sur les lieux de travail (environ 76% des ventes enregistrées dans le Secteur Entreprises) et dans l'ensemble du Secteur Enseignement (environ 69% des ventes enregistrées dans le Secteur Enseignement). Le Groupe estime qu'avec un taux d'externalisation de seulement 45% en 2011, le Secteur Santé présente une marge de progression.

#### 6.2.1.2.4 Royaume-Uni

Le Groupe estime que le marché anglais de la restauration collective externalisée a représenté 4 milliards de livres en 2012, soit environ 50% du montant total du marché de la restauration collective externalisée. Le Groupe estime que le marché anglais de la restauration collective externalisée a augmenté de 2006 à 2012 à un taux annuel d'environ 2,1%. Le Groupe considère que le marché anglais de la restauration collective externalisée est très bien développé dans le Secteur Entreprises, avec un taux d'externalisation d'environ 88%. Le Groupe considère en revanche que le taux d'externalisation reste moins important dans le Secteur

Enseignement (avec un taux d'externalisation d'environ 33%) et dans le Secteur Santé (avec un taux d'externalisation d'environ 31%), ce qui représente pour le Groupe des opportunités de croissance.

#### 6.2.1.2.5 États-Unis

Le Groupe estime que le marché de la restauration collective externalisée aux États-Unis, à l'exclusion du secteur de la défense et des prisons, a représenté environ 22 milliards d'euros en 2011, soit 42% du montant total du marché de la restauration externalisée dans ce pays. Sur la base d'estimations réalisées en interne par le Groupe, le Groupe estime que le marché aux États-Unis de la restauration collective externalisée pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 3,5% et 4,0% sur la période 2011-2016. Le Groupe considère que le marché de la restauration collective externalisée aux États-Unis est très bien développé dans le Secteur Entreprises, avec un taux d'externalisation d'environ 77%, mais que l'externalisation demeure moins développée dans le Secteur Enseignement (avec un taux d'externalisation d'environ 37%), le Secteur Santé (avec un taux d'externalisation d'environ 29%) et le secteur pénitentiaire (avec un taux d'externalisation d'environ 10%).

#### 6.2.1.3 Environnement Concurrentiel

##### 6.2.1.3.1 France

Le Groupe estime être co-leader, avec Sodexo, sur le marché français de la restauration collective, avec une part de marché estimée à 27,5%, calculée sur la base des ventes de restauration collective externalisée en 2012 (en prenant en compte l'incidence *pro forma* de l'acquisition d'Ansamble en 2012). Le Groupe considère que le marché français de la restauration collective est relativement concentré, ses trois premiers acteurs représentant environ 77% des ventes générées dans la restauration externalisée en 2012. Les concurrents du Groupe sur le marché français de la restauration collective sont de grandes entreprises multinationales, telles que Sodexo et Compass, ainsi que des restaurateurs de dimension nationale, tels qu'Api Restauration, Dupont et RestAlliance. Avec des parts de marché estimées à environ 31%, le Groupe estime être le leader du Secteur Entreprises en France. Sur le marché de la défense, qui connaît des taux d'externalisation encore relativement faibles, le Groupe estime, sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, qu'il est également leader avec une part de marché d'environ 30%. Le Groupe est également leader sur le Secteur Enseignement avec une part de marché d'environ 33% en 2012. Sur le Secteur Santé, avec une part de marché d'environ 18% en 2012, le Groupe estime être le second acteur de ce secteur.

##### 6.2.1.3.2 Espagne

Le Groupe estime être le leader de la restauration collective en Espagne, sur la base du chiffre d'affaires 2012, avec une part de marché estimée à 21% (en prenant en compte l'incidence *pro forma* de l'acquisition d'Alessa en 2012). Le Groupe considère que le marché espagnol de la restauration collective demeure fragmenté, ses trois premiers acteurs représentant environ 46% des ventes dans la restauration externalisée en 2012. En Espagne, comme en France, les concurrents du Groupe sur chacun des secteurs sont de grandes entreprises telles que Compass, Sodexo et Aramark. Le Groupe est également en concurrence avec ISS sur le Secteur Santé.

##### 6.2.1.3.3 Italie

Le Groupe estime être le leader de la restauration collective en Italie, sur la base du chiffre d'affaires 2011, avec une part de marché estimée à 18% (en prenant en compte l'incidence *pro forma* de l'acquisition de Gemeaz en 2012). Le marché italien de la restauration collective demeure fragmenté. Le Groupe estime que les trois premiers acteurs de la restauration collective en Italie représentaient environ 36% des ventes de la restauration externalisée en 2011. En Italie, bien que les concurrents du Groupe comprennent de grands acteurs tels que Sodexo et Compass, la concurrence est également marquée par la présence d'importantes

coopératives nationales, telles que CAMST et CIR et de nombreux groupes de dimension nationale comme Pellegrini ou Serist. Le marché de la restauration collective en Italie représentait 6,7 milliards d'euros en 2011, avec un taux d'externalisation de 62%, et pourrait croître à taux annuel moyen d'environ 0,3% sur la période 2012 à 2018 selon des études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe.

#### 6.2.1.3.4 Royaume-Uni

Le Groupe estime être le cinquième acteur de la restauration collective au Royaume-Uni, sur la base du chiffre d'affaires 2012, avec une part de marché estimée à 5%. Le Groupe considère que le marché anglais est moins concentré que le marché français ; les cinq premiers acteurs représentant environ 50% des ventes enregistrées dans la restauration collective externalisée en 2012. De même que dans les autres implantations géographiques du Groupe, les principaux concurrents du Groupe sur le marché anglais sont les grands acteurs tels que Compass, Sodexo et Aramark. Les concurrents du Groupe incluent également des sociétés nationales de restauration, telles que BaxterStorey, des sociétés locales ou de niches et des prestataires de *support services* qui offrent également des services de restauration.

#### 6.2.1.3.5 États-Unis

Le Groupe estime que THS est le cinquième acteur de la restauration collective aux États-Unis, sur la base du chiffre d'affaires 2012, avec une part de marché estimée à 1,5% (en prenant en compte l'incidence *pro forma* des acquisitions réalisées par THS en 2012). Le marché de la restauration collective aux États-Unis est concentré, avec les trois premiers acteurs représentant plus de 70% des ventes générées dans la restauration collective externalisée en 2011. Les concurrents de THS aux États-Unis sont de grandes entreprises multinationales, dont Compass, Aramark et Sodexo, mais également des acteurs nationaux de moindre taille, tels qu'Avi Foodsystems, ainsi que de nombreuses entreprises locales.

### 6.2.1.4 Tendances de marché

#### 6.2.1.4.1 Croissance de l'externalisation

Le Groupe estime, sur le fondement d'études de marché réalisées par des tiers, que les taux d'externalisation continueront d'augmenter permettant ainsi le développement du marché de la restauration collective externalisée. Le Groupe considère que la recherche d'économie par les acteurs économiques du secteur privé et du secteur public, accentuée par un contexte d'incertitude économique et de pression politique de réduction des dépenses, conduira ces acteurs à se concentrer sur leurs coeurs de métier, ce qui les amènera à accélérer l'externalisation de leurs activités annexes, notamment les services de restauration. De plus, il est rare que les entités ayant externalisé leurs besoins procède à une ré-internalisation. Aussi le Groupe s'attend-il à ce que la tendance à l'externalisation se poursuive.

#### 6.2.1.4.2 Concentration du marché

Le Groupe estime que la tendance actuelle à la concentration du marché de la restauration collective en Europe se poursuivra. Il estime par ailleurs que la concentration du marché aux États-Unis est encore susceptible de s'accentuer. Bien que certains secteurs dans certaines des implantations géographiques du Groupe se soient fortement concentrés ces dernières années, les marchés italien, espagnol et anglais demeurent fragmentés (particulièrement dans le Secteur Enseignement). La fragmentation des marchés constitue une opportunité pour de grands acteurs car ils sont en mesure d'améliorer leur compétitivité et donc l'attractivité de leurs offres, en particulier en termes de prix. Ces grandes entreprises disposent également des moyens nécessaires pour saisir les opportunités d'acquisition, et ainsi augmenter leur part de marché et d'accroître leur compétitivité.

## 6.2.2 *Support services*

### 6.2.2.1 Présentation Générale

L'activité de *support services* consiste à externaliser auprès de prestataires externes certains services de prestations techniques (dits *hard facilities management*), tels que la maintenance technique, la gestion énergétique et le montage électrique, ainsi que des services de petite maintenance (dits *soft facilities management*), tels que la propreté, la maintenance courante (petites réparations, remplacement des ampoules et autres travaux de maintenance non-techniques), espaces verts, sécurité, services de concierge et de réception. Les clients des services de *support services* sont des entreprises et établissements privés ou publics.

La majorité de l'activité de *support services* du Groupe est exercée en France et consiste en la fourniture de services, essentiellement dans le domaine de la propreté. L'étendue des services de propreté fournis dépend des installations et des besoins du client et couvre une large gamme de services qui va du nettoyage standard de bureaux, écoles, usines, bâtiments d'habitation, hôtels et autres sites publics, au nettoyage spécialisé fourni à des établissements de santé, des installations de préparation alimentaire et des sites de l'industrie électronique. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le nettoyage spécialisé représente 21% et le nettoyage standard 79% du chiffre d'affaires du marché de la propreté en France en 2012. Le Groupe fournit également d'autres prestations de *facilities management*, tels que l'accueil, la gestion du courrier, la maintenance courante, la création et l'entretien d'espaces verts.

De même qu'en matière de restauration collective, l'activité de *support services* est conduite sur une base contractuelle et un modèle *business-to-business*. Les contrats sont généralement de courtes durées (souvent annuelles) et renouvelables, bien que les contrats les plus importants soient en général conclus pour une plus longue durée (jusqu'à 5 ans). Les prix sont fixes et déterminés en fonction des services fournis. Les clients sont facturés sur une base mensuelle.

### 6.2.2.2 Marché Géographique Principal

La France est le principal marché géographique du Groupe pour son activité de *support services*. Le Groupe estime que le secteur des services de propreté a généré en France environ 20 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2012, dont environ 12 milliards d'euros proviennent du segment externalisé du marché, soit un taux d'externalisation de 60% (Source : INSEE/ESAN). Le Groupe estime par ailleurs que les ventes générées par le secteur des services de propreté externalisés ont augmenté en France à un taux de croissance annuel d'environ 3,8% entre 2008 et 2011, et pourraient connaître un taux de croissance annuel moyen compris entre 2,0% et 2,5% sur la période 2012 à 2018, sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe.

### 6.2.2.3 Environnement Concurrentiel

Le Groupe estime que le marché français des services de propreté est extrêmement fragmenté. Selon certaines études de marché, les huit premières entreprises de propreté ont représenté en France environ 35% du marché de services de propreté externalisé sur la base du chiffre d'affaires en 2011.

Le Groupe estime être le sixième prestataire de services de propreté en France, notamment grâce à l'acquisition de Sin&Stes en 2010, sur la base du chiffre d'affaires réalisé en 2011, avec une part de marché estimé à 3%. Le Secteur Santé représente 7% du marché externalisé de la propreté en France (Source : MSI). Le Groupe estime donc être le principal fournisseur de services de propreté externalisés dans le Secteur Santé en France, avec une part de marché estimée à environ 22,5% sur la base du chiffre d'affaires réalisé en 2011. Les principaux concurrents du Groupe sont Onet, Samsic, Atalian, GSF et ISS. Tous sont de grandes entreprises bénéficiant d'un réseau dense de clients et, à l'exception de GSF, offrent un large spectre de services de gestion en plus des services de propreté.

L'activité de *support services* du Groupe est par ailleurs confrontée à une concurrence internationale de la part de grandes sociétés telles que Sodexo et ISS, ainsi que de fournisseurs régionaux de moindre taille.

#### 6.2.2.4 Tendances du marché

##### 6.2.2.4.1 Croissance de l'externalisation

Le Groupe estime que la tendance à l'augmentation de l'externalisation des services de *support services* se poursuivra. En particulier, le Groupe considère que les entités économiques publiques et privées éprouvent le besoin croissant de rationaliser leurs activités pour se concentrer sur leur cœur de métier. Dès lors, les offres émanant des professionnels du *support services*, en mesure de fournir des services de qualité à coûts réduits, apparaîtront de plus en plus attrayantes.

##### 6.2.2.4.2 Concentration du marché

Le Groupe estime que la tendance est à l'accentuation de la concentration du marché dans le secteur du *support services*, particulièrement en France où le marché demeure très fragmenté. Dans la mesure où les grands groupes spécialisés peuvent fonctionner avec des frais généraux réduits en raison de fortes économies d'échelle, ceux-ci sont en mesure de transférer aux clients le bénéfice de ces réductions de coûts et donc d'offrir des prix plus compétitifs. Compte tenu de la sensibilité des entreprises et des collectivités territoriales face aux préoccupations budgétaires, elles privilégieront les grands groupes spécialisés en cas d'externalisation de leurs besoins de *support services*.

##### 6.2.2.4.3 Émergence de contrats multi-services

Le Groupe constate que les grands prestataires de services de *support services* tendent à développer leurs offres en proposant à leurs clients une palette plus large de services. Ces offres vont de la combinaison de services de petite maintenance tels que le nettoyage, la maintenance courante et l'assistance bureautique, à la vente combinée de services de *support services* et de restauration. Du fait de la concentration croissante du marché des services du *support services*, les grands prestataires seront de plus en plus en mesure d'offrir à leurs clients un vaste spectre de services à des prix attractifs.

##### 6.2.2.4.4 Professionnalisation du secteur de l'externalisation du *support services*

Historiquement, les services de *support services*, particulièrement les services de propreté, ont été fournis par de petits prestataires implantés localement. Par conséquent, le marché de ces services est très fragmenté, notamment en France, où le Groupe estime que les huit plus grands acteurs dans le secteur des services de propreté ne contrôlent qu'environ 35% du marché sur la base du chiffre d'affaires 2011. Le Groupe considère que les grands acteurs, dont il fait partie, peuvent s'appuyer sur leur marque et leur réputation afin d'augmenter leur part de marché plus rapidement que les acteurs de petites tailles, favorisant ainsi la concentration du marché.

#### 6.2.3 Restauration de concessions

*Sauf indication contraire, l'ensemble des données de marché présentées ci-dessous provient des rapports Gira.*

##### 6.2.3.1 Présentation générale

La restauration de concessions consiste à gérer des points de vente d'alimentation et de boissons, des *convenient stores* et marginalement des boutiques de non alimentaire, en textile, sport et librairies et presse.

principalement au sein d'espaces de voyage, dans le cadre d'une concession. L'activité de restauration de concessions est étroitement liée à l'industrie du voyage et s'exerce dans trois secteurs : les aéroports, les aires d'autoroutes et les sites urbains et de loisir (qui incluent les gares, les centres d'exposition, les musées, les parcs de loisirs et les villages de vacances). L'activité de restauration de concessions est complémentaire des offres non alimentaires que le Groupe propose sur les lieux de transit dans le cadre de son activité de *travel retail*.

Le Groupe est présent principalement dans quatre pays: France, Italie, Espagne et États-Unis. Le Groupe dispose également d'activités de restauration de concessions au Mexique et en Allemagne, et dans une moindre mesure au Portugal, au Chili, en Belgique, à Saint Martin et en République Dominicaine. Le Groupe n'est cependant pas présent sur l'ensemble des trois secteurs de l'industrie de la restauration de concessions dans chacun des pays où il opère. Par exemple, aux États-Unis, le Groupe gère essentiellement des concessions dans des aéroports et des aires d'autoroute. Le Groupe estime que le marché de la restauration de concessions dans les cinq principaux pays où le Groupe opère cette activité a représenté un chiffre d'affaires total d'environ 11 milliards d'euros en 2012 pour l'ensemble des opérateurs en restauration de concessions.

#### 6.2.3.2 Le modèle économique de la restauration de concessions

Les modèles économiques reflétés dans les contrats de concession varient d'un marché à l'autre. Les contrats de concession, que le Groupe conclut en qualité de concessionnaire, sont généralement conclus pour une durée moyenne ou longue, avec des différences importantes selon les pays (35 ans aux États-Unis, entre 5 et 15 ans en France). A la date du présent document de base, la durée moyenne restant à courir, pondérée en fonction du revenu généré par chaque contrat, des contrats de concession conclus par le Groupe en France et en Allemagne est d'environ 5 ans. En général, la conclusion d'un contrat de concession nécessite des investissements significatifs de la part du bénéficiaire de la concession. La durée du contrat est en général directement fonction du niveau des dépenses d'investissement exigées du concessionnaire, qui dépend lui-même du secteur et du marché concernés. Les concessions sont généralement attribuées au terme d'une procédure d'appel d'offres, comme c'est le cas généralement pour les concessions dans les aéroports, les aires d'autoroutes et les gares, ou au terme de négociations directes avec des opérateurs d'autres sites tels que les parcs de loisirs, les centres d'exposition et les musées. Les concessions sont souvent octroyées en fonction de deux critères de comparaison : la combinaison de marques qu'un concessionnaire peut offrir via des contrats de franchise et le montant des redevances de la concession.

À titre d'exemple, le contrat avec Cofiroute, qui couvre pratiquement toutes les aires de repos sur une seule autoroute, doit expirer en décembre 2015. Le Groupe anticipe qu'à l'issue de ce contrat, Cofiroute consentira plusieurs concessions distinctes, et que les éventuels contrats de renouvellement entre le Groupe et Cofiroute ne seront pas aussi importants que le contrat qui les lie actuellement.

Sur les marchés français, allemand et belge, le Groupe tend également à développer de nouvelles activités nécessitant moins d'investissements telles que celles exercées sur les marchés des loisirs, ainsi que sur le marché de la location-gérance de stations essence.

##### 6.2.3.2.1 Secteur Aéroports

Les concessions situées dans les aéroports proposent généralement la vente de boissons et d'aliments, ainsi que la vente au détail de produits taxés ou détaxés. La vente de boissons et d'aliments inclut la restauration en service à table, la restauration à emporter et la restauration rapide. Les boutiques de produits taxés comprennent principalement des magasins et des stands de presse. Les boutiques de produits détaxés sont situées exclusivement dans les zones des aéroports à accès restreint consacrées aux départs des voyageurs et offrent de nombreux biens de consommation. Le Groupe n'est pas présent sur le secteur de la vente au détail de produits détaxés.

Traditionnellement, les contrats de concession aéroportuaires accordent une exclusivité de gestion sur toute concession de boissons et de restauration dans un terminal donné. Cependant, ce modèle est peu à peu remplacé par un modèle dans lequel deux ou trois opérateurs de concession ont accès à un même terminal.

Les contrats de concession aéroportuaires exigent généralement des dépenses d'investissement pour l'agencement et l'équipement des points de vente. Le concessionnaire verse une redevance au propriétaire de l'aéroport ou à l'opérateur calculée en fonction des ventes du site, qui peut être soumise à un montant minimum garanti.

La France, l'Italie, l'Espagne et les États-Unis sont les principaux pays où le Groupe exploite des concessions aéroportuaires.

#### 6.2.3.2.2 Secteur Autoroutes

Les concessions sont situées sur les aires de repos mises en place le long des autoroutes. Traditionnellement, les aires de repos sont organisées autour d'une station essence, une cafétéria et une boutique, offrant divers services de restauration aux voyageurs qui doivent faire un bref arrêt sur leur parcours vers leur destination finale. Les services offerts varient fortement d'une aire d'autoroute à l'autre, en fonction de sa taille et de sa situation. Une vaste aire de repos pourra proposer une offre comprenant plusieurs points de restauration (notamment restaurants dits de *casual dining*, cafés, restauration rapide), de points de vente (notamment produits de consommation usuels, produits liés à l'automobile, livres et journaux), et proposer également d'autres services, tels que des espaces bébés, des centres commerciaux, des hôtels et des espaces de jeu.

Les termes des contrats de concession sur les aires d'autoroute sont très variables. Les contrats de concession peuvent allouer la concession site par site ou pour l'ensemble des aires de repos le long d'une autoroute donnée. Les contrats peuvent être conclus sous diverses formes, notamment sous la forme de contrats de concession aux termes desquels le concessionnaire reçoit directement la concession de la société d'autoroute et a la gestion exclusive des points de vente de restauration, de boissons et de la vente au détail de produits divers d'une aire de repos. Ils peuvent également être conclus sous la forme de contrats de location-gérance aux termes desquels le concessionnaire loue des espaces dans des aires de repos à la compagnie pétrolière concessionnaire et assure l'exploitation de la station-service associée. Selon les cas, les dépenses d'investissement sont faibles (dans le cas des contrats de location où l'installation a été construite et équipée par une partie tierce) ou élevées (dans le cas des contrats de concession directs selon lesquels le concessionnaire est chargé de construire ou rénover les points de ventes et de restauration, les équipements associés et les parkings).

La France, l'Italie, l'Espagne et les États-Unis sont les principaux pays où le Groupe exploite des concessions situées en aires d'autoroute.

#### 6.2.3.2.3 Secteur Villes & loisirs

Les sites urbains consistent principalement en des gares et, dans une moindre mesure, des espaces non liés au voyage, tels que des centres d'exposition, des musées, des parcs de loisirs ou des villages de vacances. Les sites urbains, autres que les gares, se distinguent des aéroports et des autoroutes par le faible niveau de dépenses d'investissement généralement requis du concessionnaire. De plus, il est plus difficile d'attirer la clientèle dans les gares que dans les aéroports, et dans une moindre mesure, sur les aires d'autoroutes. Les clients peuvent en effet se déplacer plus librement et disposent d'un choix de restauration plus large que, par exemple, le passager d'une compagnie aérienne dont les choix sont limités à ceux offerts dans son terminal.

Les contrats de concession en gare suivent le modèle pratiqué dans les aéroports et nécessitent un niveau similaire de dépenses d'investissement. Les contrats de concession d'autres sites urbains sont adaptés aux besoins des propriétaires du site et nécessitent rarement des dépenses d'investissement significatives de la part du concessionnaire.

La France et l'Espagne sont les principaux pays où le Groupe exploite des concessions de sites urbains et de loisirs.

### 6.2.3.3 Taille du marché

#### 6.2.3.3.1 Secteur Aéroports

*France.* Le Groupe estime que le marché français de la restauration de concessions du Secteur Aéroports a augmenté à un taux de croissance annuel de 3,3% entre 2008 et 2012 en termes de chiffre d'affaires généré, passant d'environ 245 millions d'euros en 2008 à environ 277 millions d'euros en 2012. Le Groupe considère que cette augmentation est due aux effets combinés d'une augmentation du trafic passagers et d'une augmentation du montant moyen dépensé par client. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché français de la restauration de concessions du Secteur Aéroports pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 3,0% et 3,5% sur la période 2012-2018.

*Italie.* Malgré une conjoncture économique difficile, le Groupe estime que le marché italien de la restauration de concessions du Secteur Aéroports est parvenu à maintenir un niveau de croissance soutenu ces dernières années, avec un chiffre d'affaires augmentant à un taux annuel de 13,8% entre 2006 et 2011, passant d'environ 170 millions d'euros en 2006 à environ 287 millions d'euros en 2011. Ces données reflètent une augmentation du volume de clients et une augmentation significative du montant dépensé par client. Le Groupe considère que cette croissance est principalement due à l'expansion des espaces commerciaux ainsi que des améliorations de services dans les aéroports de Milan et de Rome.

*Espagne.* Le Groupe estime que le marché espagnol de la restauration de concessions du Secteur Aéroports s'est contracté ces dernières années en raison de la baisse du trafic aérien à caractère domestique et commercial (partiellement compensé par la stabilité du niveau du trafic aérien à caractère touristique), aggravée par la nette diminution du montant moyen dépensé par consommateur. Le Groupe estime que l'ensemble du marché espagnol de la restauration de concessions du Secteur Aéroports a évolué de 245 millions d'euros en 2005 à environ 283 millions d'euros en 2012. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché espagnol de la restauration de concessions du Secteur Aéroports pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 2,0% et 2,5% sur la période 2012-2018.

*États-Unis.* Le Groupe estime que le marché du Secteur Aéroports aux États-Unis a maintenu une croissance positive malgré un contexte économique incertain depuis 2008. Le Groupe estime que, de 2006 à 2011, le chiffre d'affaires total généré par le marché de la restauration de concessions du Secteur Aéroports aux États-Unis a augmenté à un taux annuel de 2,7%, passant d'environ 4,2 milliards d'euros en 2006 à environ 4,8 milliards d'euros en 2011 (Source : Aréas/ARN Fact book). Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché de la restauration de concessions du Secteur Aéroports aux États-Unis pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 5,0% et 5,5% sur la période 2012-2018.

#### 6.2.3.3.2 Secteur Autoroutes

*France.* Le Groupe estime que le marché français du Secteur Autoroutes a pu maintenir une croissance positive sur les dernières années malgré un contexte économique incertain, avec un chiffre d'affaires total augmentant à un taux annuel de plus de 2% de 2008 à 2012, passant d'environ 403 millions d'euros en 2008 à environ 431 millions d'euros en 2012. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché français de la restauration de concessions du Secteur Autoroutes pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 0,8% et 1,3% sur la période 2012-2018.

*Italie.* Le Groupe estime que le marché italien du Secteur Autoroutes a augmenté à un taux annuel de 3,3% de 2006 à 2011, passant d'environ 687 millions d'euros en 2006 à 802 millions d'euros en 2011. Cependant, le marché a connu des difficultés en 2012 en raison des difficultés économiques conjoncturelles. Le Groupe estime que le chiffre d'affaires a chuté de 15% en 2012 par rapport à 2011 en raison d'une baisse du trafic voyageurs et de la diminution du montant moyen dépensé par client.

*Espagne.* Depuis 2007, les difficultés économiques conjoncturelles ont entraîné la contraction du marché espagnol du Secteur Autoroutes. Le Groupe estime qu'en 2012, le chiffre d'affaires généré par le marché espagnol de la concession de restauration et de boissons sur autoroutes représentait 175 millions d'euros. Le chiffre d'affaires est resté stable entre 2005 et 2012 avec des pics de variation du trafic, notamment en baisse de 3,4% entre 2008 et 2012. Cette contraction reflète une baisse du trafic voyageurs et du montant moyen dépensé par client. Sur la base de ses propres estimations, le Groupe estime que le marché espagnol du Secteur Autoroutes pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 0,8% et 1,3%.

*États-Unis.* Le Groupe estime que le marché de concessions d'autoroutes aux États-Unis a connu une croissance modeste ces dernières années, avec une augmentation du chiffre d'affaires à un taux de croissance annuel de 1% de 2008 à 2012. Le Groupe estime que le marché de concessions d'autoroutes aux Etats-Unis représentait environ 500 millions d'euros en 2011. Le Groupe estime que le marché de la restauration collective sur le Secteur Autoroutes aux États-Unis devrait continuer à croître dans les années à venir. Ainsi, à titre d'exemple, le Groupe estime que la valeur du marché représenté par les points de vente et restaurants sur les autoroutes de Floride (Florida Turnpike) pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 3,5% et 4,0% sur la période 2012-2018.

#### 6.2.3.3.3 Secteur Villes & loisirs

*France.* De même que pour d'autres secteurs du marché de la restauration de concessions en France, le Groupe estime que le marché de la restauration de concessions du Secteur Villes & Loisirs en France a été stable au cours des dernières années. Le Groupe estime que le chiffre d'affaires généré par les concessions de restauration et de boissons au sein des gares en France a augmenté à un taux annuel de 2,6% de 2008 à 2012, passant d'environ 296 millions d'euros en 2008 à environ 327 millions d'euros en 2012. Cette augmentation s'explique par l'effet combiné de l'augmentation du trafic voyageurs et des prix, partiellement neutralisée par une légère baisse du montant moyen dépensé par client, principalement due au changement de l'offre des concessions réorientée vers la restauration rapide et la vente à emporter, secteurs dans lesquels les prix sont moins élevés. Dans le même temps, le chiffre d'affaires des concessions de restauration et de boissons au sein de villages de vacances a augmenté pour passer d'environ 208 millions d'euros en 2006 à environ 281 millions d'euros en 2012. Le marché des loisirs, incluant les parcs de loisirs, les campings et les villages de vacances, représentaient en outre un marché global de 1.339,4 millions d'euros en 2012. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché français de la restauration de concessions en gare pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 1,3% et 1,8% sur la période 2012-2018. Sur la même période, le Groupe estime, sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, que le marché des villages de vacances pourrait croître à un taux annuel moyen d'environ 5%.

*Espagne.* Parmi les secteurs clés du marché de la restauration de concessions espagnol, les concessions dans les gares espagnoles ont été les moins affectées, le chiffre d'affaires du marché passant d'environ 45 millions d'euros en 2005 à environ 50 millions d'euros en 2012. Ceci s'explique notamment par le fait que le transport ferroviaire a subi un moindre recul que les autres modes de transport sur la même période grâce en particulier au développement des lignes de trains à grande vitesse, avec une baisse du trafic passagers de 2,2% par an entre 2008 et 2012 puis une augmentation du trafic passagers de 2,7% par an entre 2010 et 2012. Sur la base d'études réalisées par des organismes externes à la demande du Groupe, le Groupe estime que le marché espagnol de la restauration de concessions du Secteur Villes & Loisirs pourrait augmenter à un taux annuel moyen compris entre 1,5% et 2,0% sur la période 2012-2018.

#### 6.2.3.4 Environnement Concurrentiel

Le Groupe estime être le troisième exploitant mondial de restauration de concessions, avec une position de leader sur certains des marchés où il intervient. Les concurrents du Groupe sont variés et comprennent de grands exploitants de concessions multinationaux, tels qu'Autogrill et SSP, et des entreprises locales.

Historiquement, trois types d'entreprises ont été actives sur le marché de la restauration de concessions : de grandes entreprises spécialistes de la restauration de concessions, des petites et moyennes entreprises et des compagnies pétrolières (exclusivement dans le secteur de l'autoroute). Les grandes entreprises tendent à se

concentrer sur les ventes de repas, de produits alimentaires ou de boissons ou l'exploitation de boutiques et les ventes de produits détaxés. Les petites et moyennes entreprises de la restauration de concessions se sont historiquement spécialisées sur l'activité de vente de repas, de produits alimentaires et de boissons. Enfin, les compagnies pétrolières, telles que Shell, Total et Exxon ont traditionnellement proposé des espaces de vente dans les stations-service situées le long des autoroutes.

#### 6.2.3.4.1 France

Le Groupe estime qu'il est le principal exploitant de restauration de concessions en France sur la base du chiffre d'affaires 2012, avec une part de marché d'environ 59% du marché français de la restauration de concessions du Secteur Aéroports, environ 46% du marché français du Secteur Autoroutes et environ 32% du marché français de la restauration de concessions en gares. Le Groupe considère que le marché français est en général très concentré, les trois principaux exploitants de concessions dans les Secteurs Aéroports, Autoroutes et le marché des gares représentant respectivement environ 93%, 85% et 79% du chiffre d'affaires total généré dans ces secteurs d'activité. Les principaux concurrents du Groupe sur chacun de ces marchés sont Autogrill et SSP. Depuis peu, le Secteur Aéroports et le marché des gares ont vu l'apparition d'un nouvel acteur avec le repositionnement de Relay.

#### 6.2.3.4.2 Espagne

En Espagne, le Groupe opère dans 18 aéroports et 47 aires d'autoroutes. Le Groupe estime qu'il est le principal fournisseur de restauration de concessions en Espagne sur la base du chiffre d'affaires 2011, avec une part de marché d'environ 54% du marché de la restauration de concessions du Secteur Aéroports, une part de marché d'environ 37% du marché de la restauration de concessions du Secteur Autoroutes et une part de marché d'environ 27% du marché de la restauration de concessions en gares. Le marché espagnol est très concentré. Le Groupe estime en effet que sur les marchés de la restauration de concessions dans les Secteurs Aéroports et Autoroutes en Espagne, les deux premiers opérateurs ont représenté respectivement environ 73% et 66% du chiffre d'affaires 2011 (Source : Société). Cependant, le Groupe estime que le marché espagnol de la restauration de concessions en gares est moins concentré ; les deux principaux opérateurs du marché représentant une part estimée à 41% du chiffre d'affaires 2011. Les principaux concurrents du Groupe sont Eat Out (sur le Secteur Aéroports et le marché de la restauration de concessions en gares), SSP (sur le Secteur Aéroports) et Autogrill (sur le marché de la restauration de concessions en gares et sur le Secteur Autoroutes) et Cafestore (sur le Secteur Autoroutes).

#### 6.2.3.4.3 Italie

Le marché italien de la restauration de concessions du Secteur Autoroutes est caractérisé par sa forte concentration, Autogrill ayant une part de marché que le Groupe estime à 65%. Cependant, le marché n'a cessé de s'ouvrir à un nombre croissant d'opérateurs au cours des dernières années suite à la libéralisation du marché. Dans le Secteur Aéroports, le Groupe estime qu'il était le deuxième exploitant de concessions de restauration et de boisson sur la base du chiffre d'affaires 2011, avec une part de marché estimée à 19% du Secteur Aéroports en Italie. Le Groupe estime que les gains de contrats réalisés par le Groupe depuis 2011 permettent au Groupe d'estimer être en 2013 leader sur le Secteur Aéroports en Italie avec une part de marché estimée à environ 23%. Les concurrents du Groupe sont Autogrill (particulièrement sur le Secteur Autoroutes), ainsi que des entreprises de moindre taille, telles que Cremonini, Airst et Sarni. Dans le Secteur Autoroutes, le Groupe estime être le sixième exploitant de concessions de restauration et de boissons sur la base du chiffre d'affaires 2011, avec une part de marché estimée à 3,7% du secteur.

#### 6.2.3.4.4 États-Unis

Aux États-Unis, les concurrents du Groupe sont de grandes entreprises multinationales, telles qu'Autogrill et SSP, ainsi que des entreprises régionales, telles que Delaware North Companies (principalement sur le Secteur Aéroports, et les marchés des stades et des parcs de loisirs aux États-Unis) et Aramark (marché des

stades et des loisirs). Aux États-Unis, le Groupe estime être le sixième acteur du Secteur Aéroports, et le deuxième opérateur sur le Secteur Autoroutes.

#### 6.2.3.5 Tendances du marché

##### 6.2.3.5.1 Un marché qui avantage les grands opérateurs

Le Groupe estime que la structure du marché de la restauration de concessions continuera de favoriser les grands opérateurs déjà établis.

Les contrats de concessions sont conclus pour une durée moyenne ou longue, pouvant aller jusqu'à 35 ans, ce qui limite les changements d'opérateurs. La durée des contrats dépend typiquement du volume de dépenses d'investissement requises pour l'exploitation de la concession.

La nécessité de conclure des contrats de franchise avec des propriétaires d'enseignes constitue un avantage pour les opérateurs de taille significative. Les consommateurs sont attirés par des enseignes de notoriété nationale et internationale et les concédants sont attentifs au portefeuille des marques d'un concessionnaire lors de la comparaison des offres. Les franchiseurs préfèrent des concessionnaires reconnus et expérimentés pour limiter les risques en termes d'image ou d'atteinte à la réputation de la marque.

Enfin, le succès de l'exploitation d'une concession nécessite de maîtriser des systèmes d'information complexes et coûteux pour suivre les ventes et les relier aux systèmes comptables et de superviser les vendeurs et l'ensemble de la chaîne de fourniture et de logistique. La gestion d'un tel système peut être un avantage pour les grands opérateurs sur ce marché.

##### 6.2.3.5.2 Reprise économique et croissance des voyages et du temps de loisir

Le Groupe estime que la reprise économique mondiale entraînera une augmentation des dépenses discrétionnaires des clients, relançant les ventes en concessions. L'industrie de la concession étant étroitement liée aux déplacements personnels et professionnels, elle est particulièrement sensible aux fluctuations de la confiance des entreprises et des ménages, et à leur capacité et désir de dépenser. Lorsque le contexte économique est difficile, le marché de la concession est affecté par les réductions des dépenses opérées par les entreprises et les ménages. Toutefois, alors que la reprise économique globale se poursuit lentement, le Groupe estime que les dépenses de voyage et de loisir vont augmenter, relançant à la hausse le trafic passagers et le chiffre d'affaires. Par exemple, le Groupe estime que le trafic autoroutier a augmenté de 4% en Espagne entre janvier 2013 et janvier 2014 (Source : Abertis), et le trafic passager dans les aéroports de 3% sur la même période (Source : ACI). La tendance engagée en 2013 vers une stabilisation, voire d'une diminution du prix des carburants aux États-Unis devrait permettre au trafic autoroutier de retrouver le chemin de la croissance. En France, le Groupe prévoit une augmentation de 2,1% en volume de prestations sur le marché de concessions sur autoroutes entre 2012 et 2015. Le trafic ferroviaire devrait lui continuer à bénéficier du développement des lignes à grande vitesse.

## 6.3 FORCES ET ATOUTS CONCURRENTIELS DU GROUPE

Acteur majeur de la restauration collective des support services et de la restauration de concessions, le Groupe considère que ses principaux atouts concurrentiels sont les suivants :

### 6.3.1 Un leader de premier plan sur des marchés en croissance aux fondamentaux attractifs

*Des positions concurrentielles solides construites sur ses marchés historiques en Europe, complétées par une présence sur un marché américain très attractif*

Dans les pays où le Groupe est implanté, la restauration collective est caractérisée par un environnement très compétitif, regroupant un nombre important d'opérateurs régionaux de petite et moyenne tailles et d'un nombre limité de grands acteurs nationaux ou internationaux comme Elior. Sur ces marchés, la taille est un facteur clef de la dynamique concurrentielle car elle permet entre autres aux grands acteurs de réaliser des économies d'échelle sur les achats de matières premières, d'offrir des prix plus compétitifs et ainsi d'améliorer leur rentabilité. Les grands acteurs comme Elior sont aussi mieux armés pour répondre aux appels d'offres sur les contrats les plus importants.

Sur le marché de la restauration de concessions, un nombre restreint de grands acteurs sont en concurrence pour les concessions les plus importantes dans les principaux secteurs et zones géographiques. Cependant, la plupart des marchés sont encore fragmentés, avec un nombre important d'acteurs nationaux et régionaux de plus petite taille.

### En Europe

En Europe, dans la plupart des pays et des secteurs au sein desquels le Groupe est présent, il a été capable d'atteindre une taille critique et de se positionner parmi les acteurs de tout premier plan. Ces positions concurrentielles de premier plan, et l'émergence d'Elior comme champion local ou national sur la quasi-totalité des activités et des géographies en Europe, ont été rendues possibles notamment grâce à une organisation décentralisée et à sa culture résolument entrepreneuriale, s'appuyant sur la puissance d'un grand groupe international. Ainsi, sur la base du chiffre d'affaires 2012, le Groupe estime être :

- en France, co-leader dans l'activité de restauration collective, leader dans le domaine de la restauration de concessions, et leader dans les services de propreté du Secteur Santé ;
- dans la péninsule ibérique, leader à la fois dans le domaine de la restauration collective mais également dans le domaine de la restauration de concessions ;
- en Italie, leader en restauration collective et numéro deux en restauration de concessions dans le Secteur Aéroports ; et
- au Royaume-Uni, le 5<sup>ème</sup> acteur le plus important dans le secteur de la restauration collective.

### Aux États-Unis

Le Groupe bénéficie d'une présence solide aux États-Unis, où il s'est implanté à partir de 2006 dans le secteur de la restauration de concessions au travers de sa filiale Áreas, qui y a réalisé environ 22% de son chiffre d'affaires sur l'exercice 2013, et plus récemment en 2013 dans le secteur de la restauration collective avec l'acquisition de THS. Le marché américain représente un relais de croissance important pour le Groupe, notamment grâce à la restauration de concessions où le Groupe a récemment remporté un certain nombre de concessions de taille importante dans le Secteur Autoroutes qui devraient être pleinement opérationnelles dans les prochains mois, mais également grâce à de fortes positions sur les segments de marché les plus attractifs de la restauration collective. Aux États-Unis, sur la base du chiffre d'affaires 2012, le Groupe estime être le 2<sup>ème</sup> acteur le plus important de la restauration de concessions dans le Secteur Autoroutes, et, sur la base du chiffre d'affaires 2013, le 4<sup>ème</sup> acteur le plus important de la restauration collective dans le Secteur Enseignement et le Secteur Santé.

### *Des dynamiques de marchés attractives dans le secteur de la restauration collective et du support services*

Le Groupe est présent sur des marchés et des secteurs bénéficiant d'un fort potentiel de croissance. En Europe, le marché accessible de la restauration collective externalisée est estimé à 23 milliards d'euros dont seulement 17 milliards sont actuellement couverts par le Groupe. Aux États-Unis, le marché accessible de l'activité de restauration collective externalisée est évalué à 75 milliards de dollars U.S., dont seulement 28 milliards sont couverts par THS. Enfin, le marché français de la propreté externalisé et accessible est estimé à 12 milliards d'euros, plus de deux fois la taille du marché accessible de la restauration collective externalisée dans ce pays.

En particulier, chacun des secteurs de la restauration collective et du *support services* dans lesquels le Groupe évolue bénéficie de solides relais de croissance :

- selon le Groupe, le Secteur Entreprises va continuer à bénéficier des tendances à l'externalisation au profit des restaurateurs, aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé, notamment dans les pays où les taux d'externalisation sont encore faibles, comme l'Italie et l'Espagne. Dans le secteur privé, les concepts « *fast food* » et « *grab and go* » vont se développer, générant – selon le Groupe – une augmentation de la fréquentation dans les restaurants de restauration collective ;
- dans le Secteur Enseignement, le Groupe estime que la tendance à l'externalisation va s'accélérer, notamment dans les écoles secondaires et les universités qui connaissent des taux d'externalisation aujourd'hui relativement faibles ;
- le Groupe estime par ailleurs que le Secteur Santé va continuer à croître, notamment en raison du vieillissement de la population, des taux d'externalisation aujourd'hui assez faibles et du développement de services à plus forte valeur ajoutée tels que la livraison de repas à domicile, dans la suite de l'hospitalisation à domicile, ou les nouveaux services liés à la montée en gamme attendue des maisons de retraite ;
- enfin, le Groupe estime que l'activité du *support services* va continuer à croître sous l'effet combiné (i) d'une accélération de l'externalisation provoquée par les contraintes de réductions de coûts des clients et (ii) des contraintes accrues liées au développement d'une réglementation de plus en plus exigeante et complexe dans ce domaine.

#### *Des fondamentaux de marché solides dans la restauration de concessions*

La taille des marchés accessibles de la restauration de concessions dans les différents pays dans lesquels le Groupe évolue est significative, ces marchés n'étant aujourd'hui que partiellement couverts par le Groupe. Par ailleurs, ces marchés sont caractérisés par un fort potentiel de croissance.

- dans le Secteur Aéroports, le Groupe estime que la croissance sera soutenue par l'augmentation globale du trafic de passagers dans les prochaines années, ainsi que par la réduction et la dégradation progressive de la qualité des services de restauration embarqués ;
- dans le Secteur Autoroutes, l'augmentation de la taille des installations (conséquence notamment du regroupement au sein d'un seul bâtiment des services de restauration et des activités de vente au détail), va permettre aux restaurateurs concessionnaires d'offrir, au-delà des services *food and beverage*, des services de vente au détail ou des services de distribution d'essence ; par ailleurs, la reprise économique attendue dans les pays du sud de l'Europe, notamment en Espagne, sera probablement accompagnée d'une hausse progressive du trafic de véhicules sur les autoroutes, ainsi que d'une augmentation du panier moyen des consommateurs ;
- enfin, dans les concessions de gares ferroviaires, la tendance du marché demeure résiliente, notamment en raison de la périurbanisation croissante dans les géographies où le Groupe opère, et l'augmentation associée du *commuting* ; par ailleurs, les restaurants traditionnels vont peu à peu être remplacés par des concepts *fast food* et *snack* aujourd'hui plus en phase avec la demande des consommateurs et qui génèrent des taux de fréquentation plus élevés ; enfin les activités opérées dans le périmètre des gares s'étendent au-delà des services ferroviaires avec la mise en place de véritables centres commerciaux dans l'enceinte des gares.

#### 6.3.2 Une forte complémentarité entre les deux piliers du Groupe, restauration collective et restauration de concessions, qui offrent de multiples relais de croissance

##### *Le Groupe repose sur deux piliers aux caractéristiques complémentaires*

Le Groupe est présent sur deux activités complémentaires que sont la restauration collective et les *support services* d'une part, et la restauration de concessions d'autre part.

La complémentarité des activités du Groupe est illustrée tout d'abord par des transferts de compétence importants et croissants entre les deux activités. En particulier, le Groupe s'appuie sur son expérience et ses relations avec les enseignes de restauration opérées par le Groupe sous franchise en restauration de concessions pour introduire des offres de *snacking* ou de repas à emporter dans la restauration collective incorporant certaines de ces enseignes, notamment celles opérées en franchise exclusive telles que Paul ou Exki. Ces offres *brandées* permettent de dynamiser les prestations de restauration collective du Groupe, entraînant une augmentation de la fréquentation des restaurants ainsi que de la valeur moyenne des tickets, comme cela a été constaté dans le Secteur Entreprises sur le site d'Airbus Helicopters à Marignane (Paul) et sur le site de BNP Paribas à Issy-les-Moulineaux (Bonsens). En novembre 2013, le Groupe a également obtenu le contrat pour la tour Majunga à La Défense, grâce à une offre multi-*brandée* très attractive. De même, le savoir-faire du Groupe en matière de restauration collective est notamment mis à profit dans le Secteur Ville & Loisirs de l'activité de restauration de concessions, notamment, à titre d'exemple, dans le cadre du contrat avec Center Parks.

La complémentarité des activités se traduit également par les opportunités de création de synergies dans le traitement de la chaîne des approvisionnements. La taille du Groupe, ainsi que sa connaissance des marchés locaux et nationaux dans lesquels il est présent, permettent des économies d'échelle importantes dans le cadre de structures d'approvisionnement transversales aux deux activités.

La complémentarité s'illustre aussi par le décalage de saisonnalité des activités de restauration collective, soutenues pendant l'hiver, par rapport à celles de restauration de concessions, soutenues pendant les congés d'été.

Par ailleurs, les deux activités présentent une complémentarité financière au regard notamment de leur intensité capitalistique et de leur profil de génération de trésorerie. En effet, l'activité de restauration collective requiert peu d'investissements mais une grande maîtrise des coûts et de la rentabilité, et est par ailleurs caractérisée par un faible besoin en fonds de roulement, tandis que l'activité de restauration de concessions nécessite des investissements plus importants mais génère ensuite une trésorerie plus élevée dans le cadre de contrats pluriannuels qui apportent une sécurité financière et juridique au concessionnaire.

Enfin, le Groupe bénéficie sur l'ensemble de ses activités et de ses marchés de la montée en puissance de la marque Elior, lui permettant ainsi d'optimiser une réputation de qualité et d'excellence construite depuis de nombreuses années dans certaines activités. Le succès rapide de la marque Elior Services, qui s'est substituée à la plupart des multiples marques sous lesquelles le Groupe opérait jusque-là dans le *support services* constitue ainsi une illustration de la notoriété croissante de la marque Elior.

*De multiples relais de croissance organique en restauration collective, en support services et en restauration de concessions, résultant notamment de la capacité d'innovation du Groupe*

Dans le cadre de ses activités de restauration collective et de *support services*, le Groupe est idéalement positionné pour bénéficier des opportunités de croissance organique attendues en raison notamment de l'augmentation de l'externalisation de ses services. Ainsi, fort de sa position de leader sur les sous-secteurs militaire et pénitentiaire en France, le Groupe est idéalement positionné pour bénéficier de l'externalisation croissante de ces sous-secteurs qui, en 2012, n'étaient externalisés qu'à hauteur d'environ 24%. Enfin, compte tenu de son expertise éprouvée dans le métier de restaurateur ainsi que de sa capacité d'innovation, le Groupe est idéalement positionné pour saisir les éventuelles opportunités de développement dans de nouveaux marchés. À titre d'exemples, le Groupe entend se développer dans le marché des services de livraison de repas à domicile, le marché des services aux petites entreprises (moins de 150 repas par jour), ou encore certains marchés adjacents comme le marché des services de restauration embarquée à bord des trains (comme l'atteste le contrat signé récemment avec Trenitalia). Enfin, l'expérience du Groupe lui permet de proposer des offres très compétitives combinant restauration et *support services*, très valorisées notamment dans le Secteur Santé.

Dans le cadre de ses activités de restauration de concessions, le Groupe estime pouvoir bénéficier de la montée en puissance de ses grandes concessions autoroutières américaines dont la mise en service des aires

en Floride et au Maryland n'est intervenue que récemment et progressivement. Le Groupe a également identifié un certain nombre d'aéroports dont les concessions vont être renouvelées à court et moyen terme dans le cadre de processus compétitifs auxquels le Groupe entend participer.

### 6.3.3 Un modèle économique résilient et attractif, bénéficiant d'une certaine visibilité grâce à une base de clients fidèles et des relations contractuelles durables

Le Groupe estime avoir mis en place un modèle économique résilient et attractif, fondé principalement sur une grande diversité des sources de revenu, ainsi que sur des relations commerciales et contractuelles stables et durables à la fois en restauration collective et en restauration de concessions.

La résilience du modèle du Groupe s'appuie tout d'abord sur la grande diversité des activités du Groupe tant en termes de secteurs que de géographies. Tout en essayant de concentrer ses efforts sur les secteurs les moins cycliques comme le Secteur Santé et le Secteur Enseignement de la restauration collective, le Groupe couvre un nombre important de domaines d'activité. Le Groupe a également accru sa diversité géographique au fil des années pour être aujourd'hui présent dans 13 pays, la France, premier marché du Groupe, ne représentant que 56,1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe sur l'exercice clos le 30 septembre 2013. Le Groupe a ainsi récemment pris position sur le marché nord-américain de la restauration collective grâce à l'acquisition de THS en avril 2013.

Le modèle économique du Groupe bénéficie également d'une large base de clients et d'une faible concentration de sa clientèle. En effet, pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, les cinq plus grands clients du Groupe en restauration collective ont représenté environ 6% du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services. Au cours du même exercice, les cinq plus grands contrats conclus par le Groupe en restauration de concessions ont représenté quant à eux environ 20% du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail.

La solidité et la stabilité du modèle économique du Groupe sont également favorisées par certaines modalités des contrats de restauration collective, ainsi que par l'existence de relations stables et durables avec un nombre important de grands clients dans cette activité. En effet, une partie importante des contrats de restauration collective incluent des clauses de renouvellement automatique et des clauses d'indexation basées sur le prix de certaines matières premières ainsi que sur le coût de la main d'œuvre. Par ailleurs, le Groupe entretient des relations de très longues dates avec un certain nombre de grands groupes internationaux tels qu'Airbus, Renault et L'Oréal. Les taux de rétention et de satisfaction des clients de la restauration collective sont très élevés. À titre d'exemple, dans les activités de restauration collective et de *support services*, le Groupe estime que le taux moyen de rétention au cours des trois derniers exercices était d'environ 93%. THS aux États-Unis estime avoir un taux de rétention de 95%. Le programme Elior Proximity a également pour objectif de fidéliser les clients du Groupe en leur proposant des offres individualisées, répondant à leurs besoins et à leurs attentes. Le Groupe a également montré sa capacité à attirer de grands groupes internationaux en restauration collective avec le gain de l'important appel d'offres d'EDF pour la France et le Royaume-Uni au début de l'année 2014.

Enfin, la résilience du modèle économique du Groupe repose sur un modèle contractuel de la restauration de concessions caractérisé par des durées particulièrement longues, allant de 5 à 15 ans en Europe et pouvant aller jusqu'à 35 ans pour certaines concessions autoroutières aux États-Unis. Les taux importants de renouvellement des contrats de concessions participent également à la stabilité de l'activité de concessions et ainsi à la résilience globale du modèle.

### 6.3.4 Une capacité éprouvée de création de valeur par le biais de la croissance externe et de l'intégration des sociétés acquises

Le Groupe bénéficie d'une forte expérience en matière d'acquisitions. Depuis 2006, le Groupe a réalisé 15 acquisitions dont neuf acquisitions structurantes, pour un montant de chiffre d'affaires additionnel de 1,3 milliard d'euros, lui permettant de se développer à la fois sur de nouveaux secteurs d'activité mais également dans de nouvelles zones géographiques, y compris aux États-Unis par le biais de l'acquisition de THS en 2013.

La réalisation et le succès de ces acquisitions ont été permis par l'existence au sein du Groupe de procédures éprouvées d'identification, d'évaluation, de négociation, d'acquisition et d'intégration de cibles, dont l'objectif principal est l'optimisation des synergies. S'appuyant sur ces procédures et sur l'expérience du Groupe en la matière, des équipes hautement expérimentées élaborent et mettent en œuvre des plans adaptés à chaque situation visant à optimiser les effets des opérations de croissance externe, notamment dans les domaines des achats, des systèmes de *reporting*, des politiques commerciales, et visant également à supprimer les inefficacités opérationnelles, à assainir le portefeuille de clients, à optimiser les coûts et les projets d'investissements. La dernière étape d'intégration consiste notamment à intégrer les marques des sociétés acquises dans l'écosystème des marques Elior. Le Groupe estime que la génération des synergies escomptées lors d'une acquisition est réalisée en général sur une période allant, de manière générale, de 18 à 24 mois. Dans la majorité des cas, le Groupe maintient les dirigeants en place afin de préserver la continuité de l'activité et de faire perdurer la culture entrepreneuriale au sein du Groupe.

Les opérations de croissance externe ont permis au Groupe de créer des champions nationaux dans ses trois principaux pays d'implantation. L'efficacité de cette stratégie est illustrée par la montée en puissance du Groupe en Italie dans la restauration collective. Implanté dans le pays suite à l'acquisition en 1999 de Risto Chef, alors 5<sup>ème</sup> acteur national de la restauration collective avec un chiffre d'affaires d'environ 100 millions d'euros, le Groupe est aujourd'hui le leader sur ce marché, en partie grâce à une succession d'opérations de croissance externe fortement génératrices de synergies, avec un chiffre d'affaires dans ce pays de 582 millions d'euros sur l'exercice clos le 30 septembre 2013, et une marge d'EBITDA d'environ 7%.

Le Groupe souhaite continuer cette politique de croissance externe, avec pour objectif de réaliser des acquisitions à des multiples attractifs (environ 6 à 7 fois l'EBITDA sur une base 12 mois après prise en compte des synergies) sur des cibles avec un fort potentiel de création de valeur et de synergie, avec un taux de rendement interne pouvant atteindre 15% 2 à 3 ans après l'acquisition.

### 6.3.5 Une performance financière robuste, alliant croissance, génération de trésorerie et progression des marges

Depuis 2010, le Groupe a prouvé sa capacité à faire croître de manière constante son chiffre d'affaires, à augmenter ses marges ainsi qu'à générer de la trésorerie opérationnelle, et ce malgré un environnement macro-économique difficile, en particulier en Europe.

*Une excellence opérationnelle, résultat d'une chaîne d'approvisionnement maîtrisée et d'une structure de coûts contrôlée*

#### Une chaîne d'approvisionnement maîtrisée

En raison de sa taille et de son implantation géographique, le Groupe est généralement en mesure de bénéficier de conditions d'achat très favorables, permettant des rabais significatifs et des économies d'échelle importantes. Grâce à certaines de ses opérations de croissance externe, le Groupe a pu améliorer et optimiser davantage sa chaîne d'approvisionnement par la mise en place d'importantes synergies en matière d'achat, au sein de ses activités, de ses secteurs clients et de ses zones géographiques.

La centrale d'achat principale est localisée en France, marché historique et principal du Groupe, et couvre à la fois les activités de restauration collective, le *support services* et les concessions. Dans les autres pays, le Groupe a mis en place un département dédié aux achats, travaillant en étroite collaboration avec la centrale d'achat du Groupe en France.

Enfin, le Groupe entretient des relations longues et stables avec ses fournisseurs clefs de matières premières, de produits et de services de logistiques, ce qui lui permet généralement de bénéficier de conditions tarifaires avantageuses. Le Groupe veille strictement à la qualité de ses approvisionnements, notamment grâce à des audits de qualité lors de la sélection des nouveaux fournisseurs, des audits périodiques des fournisseurs existants et des contrôles réguliers des matières premières et des produits achetés.

#### Une structure de coûts sous contrôle permanent

Le Groupe considère sa capacité à contrôler ses coûts et à améliorer son efficacité opérationnelle comme une priorité et une mesure clef du succès de sa gestion, en particulier dans les activités de restauration collective et de *support services*.

La structure de coûts du Groupe est essentiellement composée des achats de produits alimentaires et de matières premières, des charges de personnel et des frais généraux. Dans chacun des pays où le Groupe opère, un département achats veille à l'optimisation des achats et s'assure que chacun des sites se conforme strictement à la politique d'achat commune définie par le Groupe. Le Groupe a également mis en place des processus d'optimisation de l'utilisation des produits alimentaires achetés afin de minimiser le gaspillage. Par ailleurs, les charges de personnel représentant la partie la plus importante de la structure de coût du Groupe, le Groupe surveille ces charges au travers d'indicateurs clefs de performance adaptés à chacun de ses secteurs d'activité, en utilisant des logiciels de gestion standardisée visant à maximiser la productivité. Le Groupe a ainsi démontré sa capacité à mettre en œuvre avec succès des plans de restructuration, notamment en Espagne et en Italie, permettant de maintenir la marge d'EBITDA même en période de difficultés économiques et d'une diminution globale du trafic et de la fréquentation. En parallèle, le Groupe a procédé à la rationalisation de ses processus de production, faisant baisser le prix de revient par repas, ce qui permet aujourd'hui au Groupe d'offrir des repas à partir de ses cuisines centrales en Espagne à des prix très compétitifs.

#### *Une performance financière solide*

Le Groupe a généré une croissance annuelle consolidée moyenne de 9,9% de son chiffre d'affaires entre les exercices clos au 30 septembre 2010 et 30 septembre 2013. En outre, l'EBITDA du Groupe a augmenté de 8,3% sur une base annuelle composée au cours de la même période. La croissance de l'EBITDA et du chiffre d'affaires du Groupe a été soutenue par une stratégie d'acquisition sélective (en particulier dans l'activité de restauration collective) et par une capacité à générer une croissance organique continue malgré le contexte macroéconomique difficile. Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013, l'EBITDA du Groupe s'est élevé à 424,0 millions d'euros.

Le modèle économique du Groupe, caractérisé par un bon niveau de rentabilité, des besoins en fonds de roulement modestes et des dépenses d'investissement réduites rapportées au chiffre d'affaires, lui permet de générer des flux de trésorerie opérationnelle importants.

#### 6.3.6 Des équipes managériales expérimentées à l'esprit entrepreneurial, bénéficiant d'une connaissance profonde de leurs marchés

L'équipe dirigeante du Groupe est caractérisée par la présence en son sein d'un nombre important d'anciens responsables de sociétés rachetées ayant choisi de rester au sein du Groupe afin de participer à son développement. Ainsi, le Groupe a la chance de pouvoir s'appuyer sur l'expérience et l'expertise de ses équipes, caractérisées par un grand dynamisme entrepreneurial et animées par un souci constant d'innovation, de pragmatisme, d'efficacité et de préservation de performance financière. Le département des ressources humaines a mis en place des programmes d'identification des talents en vue de préserver la performance opérationnelle du Groupe et de promouvoir la responsabilité au sein du Groupe. Par ailleurs, la direction des ressources humaines établit et tient à jour un plan de succession des membres des équipes dirigeantes pour être en situation de proposer rapidement des solutions de succession.

Le Groupe estime par ailleurs que le caractère décentralisé de son organisation, qui s'appuie sur des équipes dirigeantes locales et autonomes, répondant à un principe de « subsidiarité », constitue un facteur clef de son dynamisme et de son agilité opérationnelle.

Le Groupe estime que cette culture entrepreneuriale et cette organisation décentralisée l'ont amené au cours de son histoire récente à prendre des décisions structurantes (notamment, à titre d'exemples, le développement dans les domaines de la location-gérance de stations-services en France, des villages de loisirs avec Pierre & Vacances et Center Park, ou de la restauration embarquée à bord de trains en Italie), qui lui ont permis de créer des facteurs clef de différenciation par rapport à ses concurrents principaux.

## 6.4 STRATÉGIE

Le Groupe aspire à mettre en œuvre une stratégie claire et adaptée pour chacun des deux Segments Restauration Collective & Support Services et Restauration de Concessions & Travel Retail.

### 6.4.1 Stratégie du Segment Restauration Collective & Support Services

En ce qui concerne le Segment Restauration Collective & Support Services, la stratégie du Groupe consiste principalement à soutenir la croissance organique au travers d'initiatives ciblées.

#### 6.4.1.1 En Europe, tirer profit des tendances à l'externalisation des services de restauration collective et des *support services* dans les différents secteurs clients

##### Secteur Entreprises

- Dans le Secteur Entreprises, le Groupe entend consolider sa position de leader sur ses géographies et segments principaux, en s'appuyant d'une part sur la croissance des marchés et la tendance à l'externalisation des services, et d'autre part sur un renforcement de sa force de frappe et de son organisation commerciale ainsi que sur le développement de sa stratégie grands comptes.
- Le Groupe souhaite également développer ses concepts de restauration rapide « snacking » et « à emporter », en profitant des avantages conférés au premier entrant et, fort de nombreux partenariats développés dans le cadre de l'activité de restauration de concessions, en s'appuyant sur des marques de franchises fortes. Associée au développement de marques en propre, cette stratégie permettra au Groupe de renouveler et de renforcer le dynamisme de son offre commerciale de restauration collective.
- Le Groupe entend par ailleurs développer des concepts sur-mesure, répondant à des besoins spécifiques sur des marchés particuliers, comme le concept « alternance » en France, qui vise le marché des petites et moyennes entreprises, ou le concept « smart food » en Italie, qui vise à optimiser la capacité des cuisines d'entreprise et à réduire les coûts d'investissement et de personnel pour les clients.
- Enfin, le Groupe a l'intention de se développer sur des marchés adjacents, comme le secteur des forces armées en France, le secteur pénitentiaire ou le secteur de la restauration embarquée dans les transports ferroviaires en Italie.

##### Secteur Enseignement

- Dans les sous-secteurs du Secteur Enseignement qui connaissent encore aujourd'hui des taux d'externalisation relativement faibles, tels que les établissements secondaires et universitaires en France, le Groupe entend profiter des tendances à l'externalisation et développer des initiatives commerciales ciblées, notamment au travers des partenariats avec des associations ou des collectivités locales.
- Dans les sous-secteurs du Secteur Enseignement où les taux d'externalisation sont déjà élevés, tels que les écoles publiques primaires et les écoles privées primaires et secondaires en France, le Groupe entend maintenir ses parts de marché, notamment en accentuant ses efforts sur la fidélisation des clients à l'aide de programmes spécifiques et du développement d'offres sur mesure.
- Par ailleurs, le Groupe a pour objectif de se développer sur le marché de la livraison à domicile, en utilisant ses relations avec les collectivités publiques et en optimisant la capacité de son outil industriel (notamment les cuisines centrales) afin de proposer de nouvelles offres de produits et de services à destination de clients nouveaux (notamment les personnes âgées à domicile).

- Enfin, le Groupe a l'intention de développer, en partenariat avec les établissements scolaires et les collectivités publiques, des services associés destinés aux familles dans le cadre des activités périscolaires, notamment à la suite de la réforme des rythmes scolaires en France, mais également dans le cadre des activités de centres d'activités et de camps de vacances en Espagne et en France.

#### Secteur Santé

- Le Groupe a pour objectif d'accélérer son développement dans le Secteur Santé en profitant des forts potentiels de croissance dans les domaines médico-sociaux comme les maisons de retraites et les centres pour personnes handicapées ou à faible autonomie. Le Groupe entend déployer de nouvelles offres innovantes proposant des menus et services spécifiques et adaptés à chaque type de patients.
- Le Groupe entend également renforcer sa stratégie grands comptes, afin notamment de gagner des parts de marché à l'occasion de la consolidation en cours chez les opérateurs du secteur de la santé en France.
- Le Groupe a également l'intention de se positionner afin de pouvoir bénéficier du développement anticipé de la restauration collective dans les hôpitaux publics en France, aujourd'hui très faiblement externalisée.
- Enfin, le Groupe a l'intention de développer son offre de livraison à domicile destinée aux personnes âgées et aux personnes à mobilité réduite, notamment en utilisant son réseau de cuisines centrales.

#### Support services

- Le Groupe entend consolider ses fortes positions commerciales dans le domaine de l'hôtellerie de santé en France, notamment grâce à son expertise reconnue dans le nettoyage technique en milieu hospitalier.
- Le Groupe entend renforcer son organisation commerciale dans chacun des segments de l'activité *support services*, avec pour objectif principal de pouvoir proposer une offre commerciale mieux adaptée aux secteurs visés.
- Le Groupe souhaite développer les offres globales associant les activités de restauration collective et de *support services*, permettant de répondre à des appels d'offres globaux, de fidéliser les clients, d'optimiser sa structure de coûts et d'augmenter son chiffre d'affaires.

#### 6.4.1.2 Aux États-Unis, accélérer le développement sur les secteurs et pour les clients les plus porteurs

- Le Groupe souhaite concentrer sa stratégie aux États-Unis sur les clients de taille moyenne en particulier dans le Secteur Santé, le Secteur Enseignement et le secteur pénitentiaire, secteurs dans lesquels les plus grands concurrents du Groupe ne sont pas présents et où les concurrents locaux ne disposent pas de la taille critique et de l'assise financière suffisante.
- Par ailleurs, le Groupe va renforcer ses forces commerciales aux États-Unis, en nombre et en compétence, afin de mieux cibler et pénétrer ces sous-secteurs clefs.

#### 6.4.1.3 Consolider ses positions de marché au travers d'acquisitions sélectives.

Le Groupe entend exploiter son expérience réussie en matière d'acquisitions et d'intégration afin de :

- mettre en œuvre une politique de croissance externe aux États-Unis privilégiant les secteurs où THS est déjà présent, en particulier dans les Secteurs Enseignement et Santé et dans le secteur pénitentiaire ;

- poursuivre sa stratégie de croissance externe sur ses marchés clés européens ou sur d'autres marchés à fort potentiel en procédant à des acquisitions sélectives susceptibles de générer rapidement des synergies importantes ;
- profiter de la faible concentration au sein du secteur des *support services* pour saisir des opportunités de croissance externe dans cette activité, en cohérence avec les autres activités du Groupe, principalement en France ; et
- Tout en maintenant une discipline financière et juridique exigeante dans la mise en œuvre de sa politique d'acquisitions.

#### 6.4.2 Stratégie du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail

##### 6.4.2.1 Renforcer les positions de leader du Groupe sur ses marchés historiques en Europe

Dans ses marchés européens historiques, la stratégie du Groupe en matière de restauration de concession consiste d'une part à renforcer sa croissance organique, en ciblant à la fois une amélioration des taux de fréquentation et une augmentation du prix du panier moyen et, d'autre part, à poursuivre le développement de ses activités dans les secteurs à plus faible intensité capitaliste.

Pour y parvenir, le Groupe prévoit le développement de nouveaux concepts en propre, répondant à l'évolution des comportements et des attentes des voyageurs, notamment des voyageurs les plus fréquents, ainsi que l'ajout à son portefeuille d'enseignes en franchise et de nouvelles enseignes urbaines particulièrement attractives.

Le Groupe entend se concentrer sur une stratégie globale vis-à-vis du consommateur, en allant au-delà du simple service de restauration et en offrant une palette complète de produits et de services permettant d'augmenter la fréquentation des sites et de développer le chiffre d'affaires. Fort de ses longues et solides relations avec certains réseaux de franchises, le Groupe a également pour objectif de continuer à utiliser sous licence de franchise des marques bénéficiant d'un taux élevé de reconnaissance et de notoriété, favorisant ainsi la fréquentation de ses sites. À cet effet, le Groupe a l'intention de renforcer encore son focus client en faisant évoluer sa politique « qualité » pour mettre progressivement en place une organisation et des outils de mesure et de pilotage permettant de mettre l'expérience client au centre même des priorités de l'ensemble de ses équipes.

En France le Groupe entend bénéficier de son avantage de premier entrant tant sur les marchés du loisir que du « *rental management* ». En s'appuyant sur son expérience avec Center Parcs, le Groupe souhaite amplifier sa croissance dans le marché du loisir au potentiel de croissance important. Enfin, le Groupe souhaite s'appuyer sur ses contrats avec des sociétés pétrolières pour continuer sa croissance.

En Espagne plus particulièrement, le Groupe entend s'appuyer sur le rebond attendu du marché pour gagner de nouveaux contrats notamment dans le Secteur Aéroports.

##### 6.4.2.2 Poursuivre la croissance du Groupe dans ses nouveaux marchés cibles

Le Groupe a également pour objectif de poursuivre et d'accélérer sa croissance sur ses nouveaux marchés cibles : l'Allemagne, l'Italie et les États-Unis.

En Allemagne, le Groupe entend s'appuyer sur son expérience avec Tank & Rast et sa plateforme existante pour se renforcer dans le Secteur Autoroutes et se développer dans les autres secteurs de la concession.

Aux États-Unis, le Groupe a l'intention de s'appuyer sur sa plateforme solide et expérimentée pour continuer à optimiser la montée en puissance des aires d'autoroutes en Floride et dans le Maryland et se positionner pour répondre à de nouveaux appels d'offres, notamment dans le Secteur Aéroports.

En Italie enfin, le Groupe s'attend à pouvoir continuer à bénéficier des modifications de l'environnement réglementaire et concurrentiel lui permettant de gagner des parts de marché.

#### 6.4.2.3 Exploiter la nouvelle dimension internationale du Groupe en mettant en commun les forces des différentes composantes du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail

À terme, le Groupe entend également exploiter sa dimension d'acteur international présent sur de nombreux marchés. Soucieux de rester au plus près des réalités de chacun des marchés où il opère, la stratégie du Groupe est d'être à la fois un acteur parfaitement local dans chacun des pays, tout en faisant bénéficier chacune de ses équipes locales de son expérience et de sa dimension internationale. Le Groupe entend ainsi se positionner comme un acteur « multi-local ».

En particulier, le Groupe a l'intention d'adopter une politique de développement ciblée, en s'implantant de manière sélective, hors de ses territoires actuels, en particulier en Europe, notamment dans le cadre de partenariats forts avec des acteurs locaux, puis en privilégiant une croissance capillaire dans le pays choisi. Dans ce contexte, le Groupe entend s'appuyer sur une organisation commerciale éprouvée et utiliser les meilleures pratiques développées par l'ensemble des filiales présentes dans ce segment, principalement Elior, MyChef et Áreas.

#### 6.4.2.4 Continuer à optimiser l'utilisation du capital et les modèles économiques de l'activité de concessions

Le Groupe entend renforcer les procédures internes en place afin d'améliorer la sélection des appels d'offres auxquels le Groupe participe.

Le Groupe entend continuer à améliorer la qualité des réponses aux appels d'offres, qui doivent prendre en compte le retour en capital et inclure une analyse détaillée du niveau d'investissements requis.

Le Groupe entend continuer à améliorer les conditions de renouvellement des concessions, avec pour objectif constant de sécuriser des conditions commerciales plus favorables.

Enfin, le Groupe entend se donner un maximum de marge de manœuvre dans le choix du modèle économique de chaque concession, afin de permettre une optimisation des conditions financières, juridiques et commerciales adaptées à chaque situation.

### 6.5 DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE

#### 6.5.1 Présentation générale

Le Groupe intervient dans trois activités : la restauration collective, les *support services* et la restauration de concessions. Les deux premières activités sont regroupées au sein du Segment Restauration Collective & Support Services et l'activité de restauration de concessions correspond au Segment Restauration de Concessions & Travel Retail.

Pour les douze mois clos le 31 décembre 2013, le chiffre d'affaires consolidé *pro forma* du Groupe s'est élevé à 5.218,6 millions d'euros et l'EBITDA *pro forma* à 438,1 millions d'euros.

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services s'est élevé à 3.488,2 millions d'euros (soit 69,5% du chiffre d'affaires total du Groupe), dont 410,3 millions d'euros (soit 11,8% du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services) ont été générés par la division française de *Support services*. L'EBITDA du Segment Restauration Collective & Support Services s'est élevé à 288,5 millions d'euros (soit 68% de l'EBITDA total du Groupe)

pour le même exercice. Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2012, le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services s'était élevé à 3.060,7 millions d'euros (soit 68,6% du chiffre d'affaires total du Groupe). L'EBITDA de ce segment au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2012 était de 228,8 millions d'euros (soit 63,5% de l'EBITDA total du Groupe)

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail s'est élevé à 1.528,7 millions d'euros (soit 30,5% du chiffre d'affaires total du Groupe) et l'EBITDA s'est élevé à 142,5 millions d'euros (soit 33,6% de l'EBITDA total du Groupe). Pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail s'était élevé à 1.403,7 millions d'euros (soit 31,4% du chiffre d'affaires total du Groupe) et l'EBITDA s'était élevé à 136,8 millions d'euros (soit 37,9% de l'EBITDA du Groupe).

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires par segment et par pays, au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

<b>Exercice clos le 30 septembre 2013</b>						
<b>Chiffre d'affaires et % du chiffre d'affaires par segment</b>						
	<b>Restauration</b>		<b>Concessions &amp;</b>		<b>Groupe</b>	
	<b>Restauration</b>	<b>Collective &amp;</b>	<b>Travel</b>	<b>Retail</b>	<b>Chiffre</b>	<b>d'affaires</b>
	<b>Support Services</b>	<b>%</b>	<b>Chiffre</b>	<b>d'affaires</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
France .....	2.093,1	60,0%	723,7	47,3%	2.816,8	56,1%
Espagne et Portugal .....	390,9	11,2%	354,7	23,2%	745,6	14,9%
Italie .....	581,6	16,7%	114,4	7,5%	696,0	13,9%
Royaume-Uni .....	272,1	7,8%			272,1	5,4%
États-Unis .....	150,4	4,3%	131,6	8,6%	282,0	5,6%
Autres .....			204,3	13,4%	204,3	4,1%
Total .....	<u>3.488,2</u>	<u>100,0%</u>	<u>1.528,7</u>	<u>100,0%</u>	<u>5.016,9</u>	<u>100,0%</u>

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires *pro forma* par segment et par pays.

<b>Exercice clos le 30 septembre 2013</b>						
<b>Chiffre d'affaires <i>pro forma</i> et % du chiffre d'affaires <i>pro forma</i> par segment</b>						
	<b>Restauration</b>		<b>Concessions &amp;</b>		<b>Groupe</b>	
	<b>Restauration</b>	<b>Collective &amp;</b>	<b>Travel</b>	<b>Retail</b>	<b>Chiffre</b>	<b>d'affaires</b>
	<b>Support Services</b>	<b>%</b>	<b>Chiffre</b>	<b>d'affaires</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
France .....	2.093,1	56,9%	723,7	47,3%	2.816,8	54,1%
Espagne et Portugal .....	390,9	10,6%	354,7	23,2%	745,6	14,3%
Italie .....	581,6	15,8%	114,4	7,5%	696,0	13,4%
Royaume-Uni .....	272,1	7,4%			272,1	5,2%
États-Unis .....	342,0	9,3%	131,6	8,6%	473,6	9,1%
Autres .....			204,3	13,4%	204,3	3,9%
Total .....	<u>3.679,7</u>	<u>100,0%</u>	<u>1.528,7</u>	<u>100,0%</u>	<u>5.208,5</u>	<u>100,0%</u>

*En millions d'euros*

<b>Exercice clos le 30 septembre 2013</b>	
<b>Chiffre</b>	<b>% Chiffre</b>
<b>d'affaires</b>	<b>d'affaires</b>
<b>Restauration</b>	
<b>Collective &amp;</b>	
<b>Support Services</b>	

Entreprises .....	1.615,8	46%
Enseignement .....	977,4	28%
Santé .....	895	26%
<b>Total.....</b>	<b>3.488,2</b>	<b>100%</b>

*En millions d'euros*

	<b>Exercice clos le 30 septembre 2013</b>	
	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>% Chiffre d'affaires</b>
	<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>	
Aéroports .....	590,2	38%
Autoroutes .....	546,5	36%
Villes & Loisirs .....	392	26%
<b>Total.....</b>	<b>1.528,7</b>	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires par segment et par pays, au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2012.

	<b>Exercice clos le 30 septembre 2012</b>					
	<b>Chiffre d'affaires et % du chiffre d'affaires par segment</b>					
	<b>Restauration Collective &amp; Support Services</b>		<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>		<b>Groupe</b>	
	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>%</b>	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>%</b>	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>%</b>
France .....	1.922,9	62,8%	740,6	52,8%	2.663,5	59,7%
Espagne et Portugal .....	386,0	12,6%	307,1	21,9%	693,1	15,5%
Italie.....	468,5	15,3%	119,1	8,5%	587,6	13,2%
Royaume-Uni .....	283,3	9,3%			283,3	6,3%
États-Unis .....			76,1	5,4%	76,1	1,7%
Autres .....			160,8	11,5%	160,8	3,6%
<b>Total.....</b>	<b>3.060,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.403,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.464,4</b>	<b>100,0%</b>

*En millions d'euros*

	<b>Exercice clos le 30 septembre 2012</b>	
	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>% Chiffre d'affaires</b>
	<b>Restauration Collective &amp; Support Services</b>	
Entreprises .....	1.485,2	48,5%
Enseignement .....	828,1	27,1%
Santé .....	747,5	24,4%
<b>Total.....</b>	<b>3.060,7</b>	<b>100%</b>

*En millions d'euros*

**Exercice clos le 30 septembre 2012**

	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>% Chiffre d'affaires</b>	<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>
Aéroports .....	510,7	36,4%	
Autoroutes .....	531,2	37,8%	
Villes & Loisirs .....	361,8	25,8%	
<b>Total.....</b>	<b>1.403,7</b>	<b>100%</b>	

## 6.5.2 L'activité de Restauration Collective

### 6.5.2.1 Présentation générale

Le Groupe est l'un des acteurs majeurs de la restauration collective, implanté dans quatre marchés géographiques en Europe (France, Italie, Espagne/Portugal et Royaume-Uni), ainsi qu'aux États-Unis depuis l'acquisition de THS en 2013. À travers l'activité de restauration collective, le Groupe fournit des services de restauration à table et autres services liés à la restauration, tels que la livraison de repas, l'exploitation de distributeurs automatiques, l'assistance technique sur des questions liées à la restauration, et la gestion d'établissement de restauration. L'activité de restauration collective du Groupe s'adresse à des clients répartis dans trois secteurs : les entreprises privées et les administrations (Secteur Entreprises), les établissements publics ou privés d'éducation et d'enseignement (Secteur Enseignement), ainsi que les établissements publics ou privés de santé (Secteur Santé). Le Groupe intervient dans chacun de ces secteurs dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère des activités de restauration collective. Aux États-Unis, l'activité de restauration collective du Groupe s'exerce surtout dans les Secteurs de la Santé, de l'Enseignement et dans le secteur pénitentiaire.

Le marché français représente le plus grand marché du Groupe en Restauration Collective. Les activités du Groupe en Restauration Collective s'étendent également à l'international. Le Groupe compte par exemple environ 2 000 restaurants et points de vente, 14 500 employés et environ 900 clients en Italie, et environ 3 000 restaurants, 16 000 employés et environ 1 400 clients en Espagne.

Le Groupe opère dans le domaine de la restauration collective sous différents noms commerciaux qui varient en fonction du secteur, du client ou du pays. En France, le Groupe opère sous les marques Elior Entreprises et Arpège (pour le Secteur Entreprises), Elior Restauration Enseignement et NSTL (pour le Secteur Enseignement) et Elior Restauration Santé (pour le Secteur Santé). Le Groupe opère également en France sous deux noms commerciaux régionaux multisectoriels : Ansamble (principalement en Bretagne) et l'Alsacienne de la Restauration (en Alsace). En Espagne, le Groupe opère sous deux noms multisectoriels : Sérunion et Alessa. En Italie, le Groupe opère sous quatre noms multisectoriels : Elior Ristorazione, Gemeaz, Copra et Concerta. Au Royaume-Uni, le Groupe opère sous le nom Elior. Aux États-Unis, le Groupe opère principalement sous les noms Valley, A'Viands, Lindley et Aladdin.

### 6.5.2.2 Les services offerts par le Groupe dans le cadre de l'activité de Restauration Collective

Les services de restauration collective que le Groupe offre varient en fonction du secteur, du client et, dans une moindre mesure, du pays.

#### 6.5.2.2.1 Services de Restauration Collective dans le Secteur Entreprises

Dans le Secteur Entreprises en France, le Groupe compte environ 3 200 restaurants, 3 300 clients et délivre environ 500 000 repas par jour en moyenne. Les services du Groupe à destination du Secteur Entreprises

sont adaptés pour répondre aux besoins des clients et de leur personnel. Le Groupe gère des restaurants d'entreprises destinés à leurs employés (self-service, service à table et restauration rapide). Le Groupe gère également des restaurants et cafétérias partagés par plusieurs entreprises, qu'ils se situent dans un immeuble occupé par plusieurs locataires ou, plus rarement, sur un site extérieur (restaurants inter-entreprises ou RIE). Dans les deux cas, le Groupe propose notamment aux entreprises des solutions de restauration reposant sur des marques réputées, que ce soit des marques détenues par le Groupe ou exploitées en franchise. Le Groupe gère également des points de vente de restauration dans les locaux de ses clients, entretient et approvisionne les distributeurs de café et de *snackings*, et fournit des services de restauration pour les centres de conférence, les réunions, tels que la livraison de plateaux-repas pour des réunions clients ou les petites déjeuners. Le Groupe offre également des services de restauration à l'occasion d'événements particuliers et de réceptions organisées dans les locaux de ses clients.

Le Groupe offre également depuis peu des solutions de restauration collective embarquée dans les trains, en France et en Italie. En 2013 en France, le Groupe, *via une joint-venture* créée avec Newrest, dont il est l'associé minoritaire à 35%, a été retenu pour assurer la restauration embarquée des trains du réseau SNCF. En Italie, le Groupe a récemment remporté le contrat pour assurer la restauration embarquée des trains à grande vitesse du réseau Trenitalia transportant plusieurs millions de passagers par an. Enfin, en Espagne, Sérunion participe aux services de restauration embarquée à bord des trains dans le cadre de son partenariat avec Ferrovial, titulaire du contrat signé avec le RENFE.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, l'activité de Restauration Collective dans le Secteur Entreprises a généré un chiffre d'affaires de 1.615,8 millions d'euros, soit 46,3% du chiffre d'affaires total du Segment Restauration Collective & Support Services.

#### 6.5.2.2.2 Services de Restauration Collective dans le Secteur Enseignement

Le Secteur Enseignement en France compte environ 4 200 sites, 2 000 clients et délivre environ 700 000 repas par jour en moyenne. Les services de restauration que le Groupe propose à ses clients du Secteur Enseignement comprennent la préparation des repas pour les enfants, les élèves et les étudiants, de même que pour les employés des établissements d'enseignement. Le Groupe cherche à s'adapter aux besoins nutritionnels, aux goûts et aux habitudes alimentaires spécifiques des enfants et des élèves qu'il sert, et à concevoir des menus équilibrés qui comprennent les principaux groupes d'aliments grâce aux recommandations des diététiciens du Groupe. Le Groupe a conclu des partenariats avec des organisations afin de promouvoir les habitudes d'alimentation saine et équilibrée et effectue des présentations dans les restaurants d'école sur la façon de choisir des repas équilibrés. Au-delà de l'élaboration des menus, le Groupe cherche à répondre aux besoins spécifiques de chaque tranche d'âge, du self-service des élèves d'école primaire à la restauration rapide des élèves de lycées et des étudiants d'universités et de grandes écoles de l'enseignement supérieur. Le Groupe doit répondre également à une forte demande de produits dits biologiques et de produits locaux. Les repas du Secteur Enseignement sont traditionnellement préparés sur place pour les écoles publiques et privées les plus grandes, et dans des cuisines centrales à l'extérieur des sites pour les écoles de tailles plus réduites.

En France, le Groupe fournit des repas à ses clients du Secteur Enseignement qu'il adapte aux différentes tranches d'âges, via des structures telles que le Restaurant des Tout-Petits (pour les crèches), Le Self Qui Fait Grandir (pour les écoles primaires), et L'Open Café et Le Resto d'Ados (pour l'enseignement secondaire). En plus des offres traditionnelles de restauration pour le Secteur Enseignement, l'activité de restauration collective du Groupe en Espagne, Sérunion, emploie des « *monitores* » qui encadrent les enfants pendant les repas et leur proposent une large gamme d'activités ludiques et récréatives avant et après les cours. En France également, la réforme des rythmes scolaires, initiée en septembre 2013, ouvre de nouvelles perspectives de développement sur le marché périscolaire, activité très complémentaire de la restauration scolaire.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, l'activité de Restauration Collective dans le Secteur Enseignement a généré un chiffre d'affaires de 977,4 millions d'euros, soit 28,0% du chiffre d'affaires total du Segment Restauration Collective & Support Services.

#### 6.5.2.2.3 Services de Restauration Collective dans le Secteur Santé

En France, le Groupe sert environ 190 000 repas par jour dans le Secteur Santé, et y emploie environ 9 300 personnes. Le Groupe prépare des repas pour les hôpitaux et les cliniques en fonction des besoins de chaque patient. L'offre Itinéraire du Patient propose des repas strictement adaptés à la situation des patients hospitalisés en MCO (Médecine, Chirurgie et Gynécologie-Obstétrique). L'offre Carte FraîCH'eure comprend des repas allégés et adaptés pour les patients atteint de cancer et soignés par chimiothérapie ou radiothérapie. Avec l'offre Les Faciles à Manger, le Groupe a également développé des produits spécifiques et faciles à boire ou à manger et enrichis en nutriments pour les personnes à faible autonomie, que ce soit les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou les patients atteints d'un handicap physique. L'offre Maman Plaisir comprend quant à elle une gamme de repas à la carte servis dans les maternités. Par ailleurs, le Groupe approvisionne les espaces repas et de *snacking* du personnel médical et des visiteurs. Le Groupe gère également les petits espaces de ventes (tels que les boutiques de cadeaux et de *snacking* ou kiosques à journaux et distributeurs automatiques) des hôpitaux. Les repas sont préparés sur place et à l'extérieur en fonction des besoins des clients et des installations disponibles. Le Groupe compte parmi ses clients de grands groupes d'hospitalisation privée tels que la Générale de Santé et le groupe Medica.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, le chiffre d'affaires de l'activité de Restauration Collective dans le Secteur Santé s'est élevé à 895,0 millions d'euros, soit 25,7% du chiffre d'affaires total du Segment Restauration Collective & Support Services.

#### 6.5.2.3 Les clients de l'activité de Restauration Collective

Les clients du Secteur Entreprises de l'activité de Restauration Collective du Groupe comprennent des entreprises privées dont les activités relèvent du secteur manufacturier ou des services, de même que les institutions publiques telles que les entreprises publiques, les organismes publics, les installations militaires et les établissements pénitentiaires. En Italie, le Groupe a une forte position dans les services de restauration aux institutions militaires ainsi qu'aux administrations nationales et locales. De plus, au Royaume-Uni, les clients du Secteur Entreprises du Groupe comprennent des stades, des musées et d'autres sites de prestige, où le Groupe propose restauration et services d'accueil. Le Groupe réalise une partie importante de son activité au Royaume-Uni au titre d'un contrat conclu avec le Ministère de la Défense britannique, dans le cadre duquel le Groupe fournit des services de restauration, de distribution et de *support services* aux bases militaires. Aux Etats-Unis, THS opère dans les Secteurs de la Santé, pour 53% de son chiffre d'affaires, de l'Enseignement, pour 30% de son chiffre d'affaires, et des institutions pénitentiaires, pour 13% de son chiffre d'affaires.

Les clients du Secteur Enseignement de l'activité de Restauration Collective du Groupe comprennent des établissements d'enseignement public et privé qui reçoivent des enfants, élèves et étudiants de tout âge. Parmi ces clients figurent des crèches, des écoles primaires et secondaires du secteur public et privé, de même que des universités publiques et privées et les grandes écoles. Le Groupe a des clients Enseignement dans tous les pays où il est présent, bien qu'il fournit des services de restaurations à un nombre limité de clients Enseignement au Royaume-Uni, et estime avoir une position de leader et de co-leader en Espagne et en France.

Les clients du Secteur Santé de l'activité de Restauration Collective du Groupe comprennent des établissements publics et privés de santé. Parmi ces clients figurent des hôpitaux, des cliniques, des maisons de retraites et des établissements de réadaptation et de soins de longue durée pour les personnes handicapées et les personnes âgées.

#### 6.5.2.4 Les contrats de l'activité de Restauration Collective

Les contrats régissant les services de restauration collective que le Groupe fournit à un client varient en fonction du secteur et du pays dans lequel ce client opère.

#### 6.5.2.4.1 Contrats de l'activité de Restauration Collective dans le Secteur Entreprises

Le Groupe utilise principalement des contrats dits de forfait avec ses clients dans le Secteur Entreprises. Les prix que le Groupe facture aux clients comprennent une partie variable (incluant notamment le coût des matières premières nécessaires à la préparation des repas) et une partie fixe qui prend en compte (i) le type de service de restauration fourni, (ii) la fréquentation prévisionnelle du site de restauration et (iii) l'amortissement des dépenses d'investissement ou les autres coûts qui incombent au Groupe (tels que les frais généraux et les coûts généraux d'entretien et de maintenance). Le Groupe ajuste ces paramètres afin d'adapter au mieux ses offres aux demandes de ses clients et afin de maximiser la profitabilité de chaque contrat. En outre, les prix facturés par le Groupe dans le cadre de ces contrats sont périodiquement ajustés, principalement en fonction de l'évolution des coûts salariaux et des matières premières et produits incorporés. Dans la plupart des contrats du Secteur Entreprises, le client subventionne une partie du coût des repas de ses employés. En conséquence, le prix qu'un employé paie couvre seulement une partie du coût d'un repas. Ce prix est payé soit directement par l'employé en caisse au moment du repas, soit déduit du salaire de l'employé. Le Groupe facture ses clients sur la base de la consommation d'un site après déduction, le cas échéant, du montant des repas que les employés ont payé directement en caisse.

Aux termes des contrats conclus avec des clients du Secteur Entreprises, le Groupe est généralement en charge de la conception et de l'entretien des espaces repas. Alors que beaucoup des contrats conclus avec des entités privées ont une durée indéterminée, les contrats qui nécessitent d'importants investissements, de même que les contrats de taille plus importante conclus avec des clients du secteur privé ou public, sont en général à durée déterminée. Les contrats de restauration à durée indéterminée sont en général résiliables à tout moment par chaque partie moyennant le respect d'un préavis. Dans les cas où le Groupe a effectué d'importants investissements dans le cadre d'un contrat et que ce dernier est résilié avant que le Groupe ait totalement amorti ces investissements, le client est en général contractuellement tenu de rembourser au Groupe la totalité des investissements non amortis.

#### 6.5.2.4.2 Contrats de l'activité de Restauration Collective dans le Secteur Enseignement et Santé

Les contrats de restauration collective pour les clients des Secteurs Enseignement et Santé suivent en général le même modèle et varient selon la nature publique ou privée du client. Les clients des Secteurs Enseignement et Santé du secteur privé s'accordent généralement avec le Groupe sur une durée indéterminée, bien que les contrats plus importants et ceux qui requièrent d'importants investissements aient en général une durée déterminée de trois ou cinq ans. Le Groupe fournit ses services aux institutions des Secteurs Enseignement et Santé du secteur public dans le cadre de contrats à durée déterminée de un à quinze ans, en fonction des services fournis et de l'importance des investissements prévus. Le Groupe facture en général un prix fixe par repas servi qui peut être ajusté en fonction de la fréquentation.

Les contrats de restauration avec les acteurs du secteur public peuvent être de natures différentes. Le Groupe conclut ainsi des contrats de marché public avec certaines entités, dans le cadre desquels le Groupe assure la préparation et le service des repas pour les personnes dépendantes des entités publiques cocontractantes. Généralement, le client reste gestionnaire du service de restauration de l'établissement et conserve la charge de la réalisation et de la maintenance des installations. Le Groupe conclut également des contrats de délégation de service public, notamment dans le Secteur Enseignement, qui peuvent avoir des caractéristiques différentes. Dans certains cas de délégations de service public, le Groupe est chargé pour le compte des collectivités concédantes de la construction des installations (cuisine centrale par exemple) nécessaires à l'exécution du service. En cas de délégations de service public sous forme d'affermage, le Groupe fournit ses prestations dans des installations financées par l'entité publique et mises à la disposition du Groupe moyennant une redevance forfaitaire, le Groupe se chargeant de leur maintenance.

#### 6.5.2.5 Le réseau des cuisines centrales

En dehors des cas où la préparation des repas a lieu directement dans les locaux de ses clients, le Groupe prépare les repas dans des cuisines centrales. Ces dernières peuvent soit lui appartenir, soit être louées auprès de tiers, soit encore être utilisées dans le cadre d'un accord avec un client ou d'une délégation de service public. Les cuisines centrales sont des installations industrielles que le Groupe utilise pour la préparation à

grande échelle des repas livrés à ses clients et qui sont réchauffés pour être consommés sur un site de restauration. Traditionnellement, les cuisines centrales fournissent les clients publics du Secteur Enseignement. Cependant, le Groupe les utilise également, dans une moindre mesure, pour la préparation de repas destinés à des clients d'autres secteurs. Par exemple, certaines cuisines centrales se trouvent dans de grands hôpitaux et le Groupe les utilise pour préparer les repas des patients de ces hôpitaux et des autres clients Santé situés à proximité.

Les cuisines centrales permettent de maximiser la productivité et de maintenir de faibles coûts de production. Les repas que le Groupe prépare dans les cuisines centrales sont soit préparés selon un système de cuisson-congélation dans lequel les repas sont maintenus froids ou congelés afin d'accroître leur durée de conservation (liaison froide), soit préparés et livrés en liaison chaude pour être immédiatement consommés, ce qui est le cas principalement en Italie. Le Groupe livre les repas préparés dans les cuisines centrales aux sites de restauration d'une zone géographique déterminée grâce à des véhicules spécialement équipés à cet effet et qui sont opérés par le Groupe (ce qui est en général le cas en France et dans une partie de l'Italie), ou par l'intermédiaire de livreurs tiers, ce qui est en général le cas en Espagne. Une fois livrés, les repas préparés congelés sont réchauffés sur le site de restauration.

Le Groupe possède et/ou utilise des cuisines centrales en France, en Italie et en Espagne. Au 31 décembre 2013, le Groupe possédait et/ou utilisait 62 cuisines centrales en France, 66 en Italie et 13 en Espagne, ce qui permet un maillage du territoire de chacun de ces pays. En raison du modèle économique prévalant en Italie qui consiste à livrer des repas chauds, le Groupe maintient un nombre important de cuisines centrales dédiées à ses opérations italiennes. En France, les cuisines centrales ont été construites par les collectivités territoriales pour servir les écoles d'une ou plusieurs municipalités. Le Groupe conclut des contrats avec des collectivités territoriales pour utiliser les cuisines communes dans le but d'alimenter les écoles d'une zone délimitée. Ces contrats permettent souvent au Groupe d'utiliser ces installations pour approvisionner d'autres clients que les seules écoles objets de ces contrats, à charge pour le Groupe de payer une redevance aux municipalités concernées.

### 6.5.3 L'activité de *support services*

#### 6.5.3.1 Présentation générale

L'activité *support services* du Groupe permet d'offrir à ses clients, tant du secteur public que du secteur privé, des services de petite maintenance (dits *soft services*), tels que le nettoyage, la maintenance courante (petites réparations, remplacement des ampoules et autres travaux de maintenance non-techniques), espaces verts, sécurité, services de conciergerie et de réception. Le Groupe mène la plupart de ses opérations de *support services* en France par l'intermédiaire de sa division *Support Services France*. Le Groupe fournit également des services de *support services* dans le cadre de l'activité de restauration collective dans d'autres pays dans lesquels le Groupe conclut des contrats de restauration collective, en particulier au Royaume-Uni et en Italie. Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, l'activité de *support services* en France a généré un chiffre d'affaires de 410,3 millions d'euros, soit 11,8% du Segment Restauration Collective & *Support Services*.

#### 6.5.3.2 Les services de l'activité de *support services* en France

La plus grande partie des opérations de *support services* consiste en la fourniture de *soft services*, notamment des services de propreté externalisés. Le Groupe offre à ses clients du secteur public ou privé des services de propreté standards, tels que le nettoyage quotidien des bureaux et d'autres installations, le traitement de la poussière, le lavage de vitres et la fourniture et l'entretien d'équipements sanitaires. Le Groupe fournit également des services de propreté sur-mesure, à forte valeur ajoutée, répondant à des besoins et standards de qualité ou techniques élevés, notamment pour la prévention des risques de contamination en milieu hospitalier, le maintien d'un environnement de travail stérile dans le secteur manufacturier de haute technologie, ou la préservation de zones protégées utilisées pour le traitement des aliments dans les industries alimentaires.

En plus des services de propreté, le Groupe fournit d'autres types de services associés externalisés à ses clients. Ces services comprennent les services de gestion de parcs immobiliers, tels que l'aménagement des espaces verts, les services de conciergerie et de réception, de maintenance courante et de services hôteliers pour personnes âgées pour le compte d'établissements de soins pour personnes âgées. L'activité de *support services* comprend également des services spécialisés pour les clients de l'industrie de la santé, telles que la gestion des espaces de réception et le service des repas aux patients. Le Groupe fournit en outre du matériel de bureau et d'autres services de support aux entreprises, tels que la gestion du standard téléphonique et la gestion interne du courrier.

#### 6.5.3.3 Les clients de l'activité *support services* en France

Environ la moitié du chiffre d'affaires de l'activité *support services* provient de clients du Secteur Santé. Les clients du Secteur Santé de l'activité *support services* sont des établissements de santé, incluant des hôpitaux, des cliniques, des établissements de réadaptation et de soins de longue durée et des crèches. D'autres types de clients *support services* comprennent des sites industriels, des hôtels, des centres commerciaux, des parcs d'attraction, des immeubles de bureaux, des stades et salles de spectacles. Le Groupe offre également des services de propreté à certains gestionnaires de transport.

#### 6.5.3.4 Les contrats de l'activité *support services* en France

Environ la moitié du chiffre d'affaires de l'activité *support services* du Groupe provient de contrats conclus avec des clients pour un site unique de taille importante, ou pour plusieurs sites. Ces contrats sont en général conclus sur la base d'une gamme de services prédéterminée, bien que le Groupe propose et soit capable de fournir à la demande du client des services supplémentaires. La durée de ces contrats est de un à cinq ans. Le Groupe facture en général ses clients, sur une base mensuelle, à un taux fixe selon le type de service fourni.

### 6.5.4 L'activité de restauration de concessions

#### 6.5.4.1 Présentation générale

Dans le cadre de son activité de restauration de concessions, le Groupe exploite des sites de restauration de concessions, principalement dans des lieux de voyage/transport et de loisirs. Le Groupe travaille en partenariat avec des concédants ou d'autres parties en charge de la gestion de sites de concessions conformément aux spécifications fixées par le concédant, en adaptant ses offres sur mesure pour répondre aux besoins des consommateurs utilisant ces sites.

Le Groupe est le troisième plus grand opérateur mondial de restauration de concessions et de *travel retail*. Le Groupe exploite des sites de concessions dans 13 pays d'Europe et d'Amérique. Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, l'activité de restauration de concessions et de *travel retail* a généré un chiffre d'affaires de 1 528,7 millions d'euros, soit 30,5% du chiffre d'affaires total du Groupe pour le même exercice.

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013, le Groupe, grâce à sa filiale Áreas, a réalisé environ 13% de son chiffre d'affaires en restauration de concession aux États-Unis, et environ 23% en Espagne et au Portugal. Sur la même période, la France, la Belgique et l'Allemagne représentaient quant à eux environ 53% du chiffre d'affaires du Groupe en restauration de concessions, tandis que l'Italie comptait pour environ 6%.

Le Groupe exploite des concessions de restauration et de boissons sous les marques détenues en propre, telles que L'Arche et Philéas en France, Ars et Medas en Espagne, MyChef en Italie et Axxe en Allemagne, ainsi que sous des marques grand public par l'intermédiaire de contrats de franchise, telles Paul, Quick, Courtepaille et Costa Coffee en France, Burger King et Starbucks Coffee en Espagne, McDonald's en Italie, and Wendy's et Dunkin' Donuts aux États-Unis. Le Groupe exploite également des concessions de vente hors taxe par l'intermédiaire de contrats de franchise ou de marques propres telles que Ouishop en France et Divers et News & Books en Espagne. Enfin, le Groupe développe également une activité de vente au détail

sur autoroutes et dans les aéroports en utilisant des marques sous franchise, telles que Carrefour Express ou Franprix.

L'activité de restauration de concessions s'effectue dans trois secteurs clés : les terminaux d'aéroports, les aires de services d'autoroutes et des sites urbains.

#### 6.5.4.2 Secteur Aéroports

Le Groupe exerce son activité de restauration de concessions dans le Secteur Aéroports en France, en Espagne, où le Groupe opère dans 18 aéroports, en Italie, où le Groupe opère dans 8 aéroports, aux États-Unis, en Belgique, au Portugal, au Mexique, et au Chili. Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, le Secteur Aéroports a généré un chiffre d'affaires de 590,2 millions d'euros, soit 38,6% du chiffre d'affaires total des concessions.

Dans ce Secteur, le Groupe conclut deux types de contrats. La majorité des contrats, en particulier ceux conclus avec de grands aéroports, octroient le droit d'exploiter tout ou partie des points de vente de restauration et de boissons ou une partie des points de vente au détail dans un terminal donné d'un aéroport. Pour les petits aéroports, il est quelquefois octroyé un droit exclusif d'exploiter toutes les concessions de restauration et de boissons de l'aéroport. La plupart de ces contrats sont conclus pour une durée de huit à dix ans.

Les contrats précisent les types de restauration et de boissons et/ou les possibilités de distributions que le Groupe fournit. Lorsque le Groupe présente sa candidature pour l'exploitation des sites de restauration d'un aéroport, les spécifications du cahier des charges sont analysées, et une proposition basée sur ces spécifications est rédigée. Les niveaux de fréquentation attendus et les types de voyageurs qui empruntent le terminal sont également étudiés dans ce cadre. Le Groupe offre un portefeuille de marques variées, (dont il est propriétaire ou qu'il exploite par l'intermédiaire de contrats de franchise), qui correspond au mieux aux attentes du concédant et à la volonté du Groupe de maximiser les ventes de chaque concession.

Les contrats entraînent en général des investissements dans les équipements et les agencements de chaque point de vente, telle que la connexion du point de vente aux installations, en particulier aux États-Unis. En général, le Groupe n'est pas responsable de la construction et de l'entretien des infrastructures, tels que les moyens d'accès des consommateurs ou les places de parkings du terminal.

En contrepartie de l'octroi d'une concession, le Groupe verse au concédant une redevance. Cette redevance est généralement déterminée en fonction du chiffre d'affaires du site, voire du nombre de passagers et peut dans certains cas faire l'objet d'un montant minimum garanti.

Le contrat de concession d'aéroport le plus important du Groupe a été conclu avec AENA pour l'aéroport Barajas de Madrid, où le Groupe opère 47 restaurants et 16 points de vente. Le Groupe estime que, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, ce contrat a représenté environ 12% du chiffre d'affaires total de la restauration de concessions sur le Secteur Aéroports. Ce contrat a récemment été renouvelé pour une durée de dix ans. Le Groupe est également présent dans de nombreux aéroports internationaux tels que Roissy Charles de Gaulle et Orly (Paris), Rome Leonardo da Vinci, Chicago, Los Angeles et Miami. Le Groupe estime qu'aucun autre contrat de concession d'aéroport ne représente plus de 5% du chiffre d'affaires total de la restauration de concessions d'aéroports au cours de la même période.

#### 6.5.4.3 Secteur Autoroutes

Le Groupe exerce son activité de restauration de concessions dans le Secteur Autoroutes en France, en Italie, en Espagne, aux États-Unis, en Allemagne, en Belgique, au Portugal, au Mexique et au Chili. Le Secteur Autoroutes a généré un chiffre d'affaires de 546,5 millions d'euros, soit 35,8% du chiffre d'affaires total de l'activité de restauration de concessions, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Le type de site varie fortement dans la mesure où les sites de concessions d'autoroutes exploités par le Groupe vont de simples stations-services comprenant un point de vente d'appoint, jusqu'à des complexes

répondant aux besoins très variés des automobilistes. Les grands sites de concessions peuvent comprendre une combinaison de différents types de points de vente, de restauration et de boissons (tels que self-service, restauration rapide et des restaurants comme Hippopotamus ou Courtepaille en France), des distributeurs automatiques de boissons et de nourriture, des connexions internet et des espaces dédiés aux professionnels, des aires de jeux, des stations-services et, dans une moindre mesure, des hôtels.

L'étendue et les principaux termes des contrats de concessions de ce Secteur d'activité du Groupe diffèrent selon les pays et les concédants. Le Groupe conclut trois types de contrats.

Tout d'abord, le Groupe conclut des contrats classiques selon lesquels le concédant octroie un droit exclusif d'exploitation de services de restauration et de boissons et de points de vente, sur une aire ou une série d'aires de services autoroutières. Le concédant est soit l'exploitant autoroutier, qui est lui-même le concessionnaire d'une autorité publique (comme c'est le cas en France, en Espagne, au Portugal et en Italie, par exemple), soit l'autorité publique concédante elle-même (comme c'est le cas aux États-Unis).

En France, le Groupe conclut également des contrats de location-gérance avec des compagnies pétrolières auxquelles un exploitant autoroutier a concédé l'exploitation d'une station essence, ainsi que l'exploitation d'un point de vente et d'un service de *snacking* associés. Dans le cadre de ce type de contrats de location-gérance, le Groupe gère ces services pour la société pétrolière pour tout ou partie de son réseau de distribution d'essence sur les autoroutes françaises. Le Groupe perçoit une redevance de la société pétrolière, calculée sur la base du volume des ventes d'essence, destinée à couvrir le coût de la partie de la concession liée à l'exploitation de la station-service. En outre, le Groupe exploite la partie de la concession dédiée au point de vente et au *snacking* sur la base d'un modèle de contrat de mandat.

Enfin, en Allemagne, les concessions d'autoroute prennent la forme de contrats de bail entre les exploitants de sites de restauration et de point de vente au détail et Tank & Rast (entreprise propriétaire de la grande majorité des bâtiments des aires de services autoroutières en Allemagne). Dans le cadre de ces contrats, le Groupe loue à Tank & Rast la partie de l'aire de services prévue pour les restaurants et, pour certaines aires de services, la partie de cette zone réservée aux boutiques. Le Groupe opère également les activités de distribution d'essence sur un certain nombre d'aires de services allemandes en contrepartie de redevances payées par Tank & Rast, cette dernière ayant conclu par ailleurs des contrats de bail distincts avec les compagnies pétrolières.

Alors que les contrats de location-gérance et les baux de Tank & Rast ne prévoient que des investissements limités, les contrats de concessions de restauration sur autoroutes classiques peuvent nécessiter d'importants investissements de la part du Groupe, qui vont de la conception, la construction, l'équipement de nouveaux locaux pour la partie de la zone de repos dédiée à la restauration et aux boissons, jusqu'à la rénovation de locaux existants. Le Groupe est également souvent responsable de la construction et/ou de l'entretien des infrastructures de la zone concédée, telles que les places de parking pour les visiteurs. La durée des contrats est directement liée au niveau d'investissement requis. Aux États-Unis, où les infrastructures peuvent dater de plusieurs décennies, les niveaux d'investissements requis peuvent être particulièrement élevés ce qui aboutit à des durées de contrats pouvant atteindre 35 ans. Toutefois, les contrats de restauration de concessions d'autoroutes du Groupe dans le Secteur Autoroutes ont en général une durée comprise entre un à quinze ans. Le Groupe estime que 58% de ses contrats ne sont pas sujets à renouvellement dans les 5 prochaines années.

Le contrat le plus significatif du Groupe dans le Secteur Autoroutes a été conclu avec Acesa, un exploitant majeur d'autoroutes en Espagne. Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, le Groupe estime que ce contrat a contribué à hauteur de près de 11% du chiffre d'affaires total de la restauration de concessions d'autoroute. Il expire en août 2021. Le deuxième contrat le plus significatif a été conclu avec Cofiroute, un exploitant majeur d'autoroutes en France, et a généré environ 8% du chiffre d'affaires total de la restauration de concessions sur autoroute pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Le contrat avec Cofiroute couvre pratiquement toutes les aires de repos sur une seule autoroute et doit expirer en décembre 2015. Le Groupe anticipe qu'à l'issue de ce contrat, Cofiroute consentira plusieurs concessions distinctes, et que les éventuels contrats conclus suite au renouvellement entre le Groupe et Cofiroute ne seront pas aussi importants que le contrat actuellement en vigueur avec Cofiroute. Le Groupe considère qu'aucun autre contrat conclu par le

Groupe dans le Secteur Autoroutes ne représente plus de 6% du chiffre d'affaires total de la restauration de concessions d'autoroute au cours du même exercice.

#### 6.5.4.4 Secteur Villes & Loisirs

Le Groupe exerce ses activités de restauration de concessions dans un certain nombre de sites urbains (tels que des gares et centres d'exposition) et des sites de tourisme et de loisirs (tels que des musées et des villages de vacances), en France et en Espagne. Les activités de restauration de concessions du Groupe dans le secteur Villes & Loisirs ont généré un chiffre d'affaires de 392,0 millions d'euros, soit 25,6% du chiffre d'affaires total de l'activité de restauration de concessions au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Les concessions de restauration exploitées dans les gares représentent une part importante de l'activité du Groupe dans le secteur Villes & Loisirs. Le Groupe contracte avec des compagnies ferroviaires comme la SNCF en France et les sociétés propriétaires des infrastructures telles que ADIF en Espagne pour fournir des services de restauration et de boissons, ainsi que pour exploiter des points de vente, pour les passagers au départ ou à l'arrivée. En raison de la spécificité des voyages ferroviaires, les passagers ne s'attardent généralement pas longtemps dans les gares. C'est pourquoi le Groupe cherche à proposer des produits de consommation pratique et rapide en développant notamment des franchises de restauration rapide ou de vente à emporter.

Les contrats de restauration de concessions du Groupe dans les gares ont tendance à suivre le modèle utilisé dans les aéroports et exigent un niveau d'investissement similaire, voire légèrement inférieur (comme l'installation de luminaires et d'accessoires à chaque point de vente). En contrepartie de l'octroi d'une concession dans une gare, le Groupe paye une redevance au concédant sur la base du montant des ventes réalisées sur le site. Un montant minimum garanti peut être fixé par passager. D'autres contrats de concessions sur des sites urbains sont spécifiques aux besoins du propriétaire du site et, à l'exception des concessions dans les musées, nécessitent rarement des investissements. En règle générale, les contrats du Groupe dans ce domaine sont d'une durée de huit à dix ans.

### 6.6 VENTES ET MARKETING

#### 6.6.1 Ventes

Pour chacune de ses activités, le Groupe obtient de nouveaux contrats, soit par des processus d'appel d'offres menés par des clients potentiels du secteur privé ou du secteur public, soit par des négociations directes entre le Groupe et un client potentiel. La démarche commerciale du Groupe varie selon les secteurs d'activité et selon les pays, mais dans l'ensemble des activités du Groupe, les équipes de gestion et les équipes techniques travaillent en étroite collaboration pour proposer une offre adaptée aux besoins des clients potentiels.

Pour développer ses ventes dans le cadre du Segment Restauration Collective & Support Services, le Groupe fait appel à des équipes commerciales dédiées pour identifier les clients potentiels, négocier les contrats et les conclure. Le Groupe fonctionne sur un système de primes pour les équipes de ventes dédiées à la restauration collective afin de les inciter à trouver de nouveaux clients. En France et au Royaume-Uni, les équipes de ventes dédiées aux contrats de restauration collective sont organisées par secteur d'activité des clients. En Espagne, les équipes de ventes sont organisées par activité, en tenant compte également de la spécificité des régions. En Italie, les équipes commerciales sont organisées par région. L'activité de *support services* du Groupe bénéficie également d'équipes de vente dédiées, organisées sur une base régionale, à l'exception du Secteur Santé qui bénéficie d'une équipe spécifique. Les ventes croisées entre les activités de contrats de restauration collective et les contrats de *support services* ont toujours été limitées sur les marchés d'Europe continentale, alors qu'ils sont plus fréquents au Royaume-Uni. Opérant à la fois dans les secteurs de la restauration collective et de *support services* en France, le Groupe cherche, dans une certaine mesure, à développer les ventes croisées entre ces deux marchés. Toutefois, le Groupe a tendance à vendre chacun de ces services aux clients dans le cadre de contrats distincts pour la restauration collective d'une part, et les *support services* d'autre part, et non dans un seul contrat groupé. Le Groupe estime que cette politique est

bénéfique à son activité, notamment en assurant une plus grande stabilité de son activité grâce à la diversité des contrats.

Dans le domaine de la restauration de concessions, le Groupe s'appuie principalement sur sa direction pour mener à bien le processus de vente. Ceci tient principalement au fait que le nombre de concédants potentiels à qui une offre peut être soumise est plus restreint. La direction du Groupe identifie les opportunités intéressantes d'appels d'offres sur un site de concession, travaille avec les experts techniques et commerciaux à la réponse à cet appel d'offres, et négocie avec les concédants les termes du contrat.

### 6.6.2 Marketing

Pour chacun des secteurs d'activité du Groupe, les efforts marketings sont essentiels pour démontrer constamment aux clients du Groupe que ce dernier est en mesure de fournir des services adaptés à leurs besoins et, particulièrement dans la restauration collective et la restauration de concessions, qui sont attrayants. Pour commercialiser les services de restauration collective, les équipes marketing du Groupe mettent en avant sa capacité à fournir des repas sains, attrayants et équilibrés, à des prix compétitifs. Les efforts marketing spécifiques aux concessions visent à analyser les goûts des consommateurs finaux afin de rendre les points de vente attractifs et de maximiser les ventes, permettant d'augmenter le montant de la redevance des concédants, ce qui est un facteur important dans leur choix pour l'octroi d'une concession à un opérateur de restauration.

Le processus de marketing propre aux concessions est tributaire de la capacité du Groupe à proposer des concepts de marque adaptés aux spécifications et aux attentes d'un concédant. Le Groupe considère que les clients sont fortement attirés par des marques réputées qu'ils reconnaissent comme gage de qualité ou de fiabilité. Lorsque le Groupe participe à un appel d'offres ou un processus de négociation pour une concession, il propose un ensemble de marques qu'il considère attrayantes pour les consommateurs tout en répondant aux exigences du concédant. En outre, le Groupe est en mesure de proposer des offres de marques de restauration venant en complément des offres de restauration traditionnelle pour les grands contrats de restauration collective dans le Secteur Entreprises.

Le Groupe est en mesure de proposer des marques grâce aux licences qui lui ont été accordées dans le cadre de contrats de franchise conclus avec les propriétaires de ces marques. Le Groupe conclut régulièrement des accords-cadres avec les propriétaires des marques qu'il utilise afin de fixer les conditions générales d'exploitation de ces franchises. Ces accords-cadres suivent trois modèles : (i) les contrats d'exclusivité qui accordent le droit d'exploiter en franchise une marque particulière dans une zone géographique spécifique, interdisant de conclure un accord de franchise avec l'un des concurrents directs de cette marque, ce qui est le cas par exemple du contrat conclu par le Groupe avec Paul, Quick, Columbus ou Courtepaille en France, (ii) les contrats accordant au Groupe le droit de premier refus sur l'utilisation d'une marque dans un appel d'offres (ce qui oblige une marque souhaitant participer à un appel d'offres à se joindre à l'offre présentée par le Groupe), à l'image du contrat conclu par le Groupe avec Costa ou (iii) un accord-cadre général qui définit les principes fondamentaux régissant la relation du Groupe avec les franchiseurs, mais n'accordant pas d'exclusivité ou de droit de premier refus. Pour chaque réponse à un appel d'offres fait par le Groupe, un contrat spécifique au site est conclu avec le propriétaire de la marque, afin de rappeler les termes applicables du contrat-cadre correspondant et de convenir des modalités particulières applicables à ce site. Ces contrats sont valables pour la durée du contrat de concession correspondant. Pour les marques avec qui le Groupe contracte de manière moins régulière, des accords ponctuels spécifiques au site sont conclus. En contrepartie du droit d'exploiter une franchise portant le nom de la marque et du droit d'offrir les produits de cette marque, le Groupe s'engage à respecter les normes de qualité et de commercialisation de la marque et à payer une redevance de franchise au propriétaire de la marque, qui est généralement fondée sur le volume des ventes.

## **6.7 Fournisseurs et franchiseurs**

### **6.7.1 Fournisseurs**

En général, les besoins d'approvisionnement des activités du Groupe sont traités pays par pays. Cependant, le Groupe a également conclu un certain nombre d'accords internationaux avec de grands fournisseurs multinationaux, comme Coca-Cola Company et Danone, qui couvrent les besoins d'approvisionnement dans le monde entier. Le Groupe peut également être conduit à recourir à des fournisseurs spécifiques pour les repas et les franchises exploitées dans le cadre de l'activité de restauration de concessions.

À l'exception de l'Espagne et de l'Italie, où il existe des services d'achat distincts pour les contrats de restauration collective et de restauration de concessions, le Groupe dispose, dans les pays dans lesquels il opère, d'une centrale d'achat qui gère les besoins de chacune des activités du Groupe. Des accords-cadres de distribution ont été conclus par le Groupe pour environ 60% de ses besoins d'approvisionnement avec les principales plates-formes de distribution qui servent de dépôts entre, d'une part, ses fournisseurs et, d'autre part, ses cuisines centrales ou sites de restauration de concessions. Les distributeurs peuvent se fournir auprès d'industriels avec lesquels le Groupe a signé des accords préférentiels (à des conditions que le Groupe a négociées avec le fournisseur industriel, le distributeur percevant une rémunération pour ses services de logistique) ou les acheter auprès d'autres fournisseurs (auquel cas les termes de ces achats sont négociés par le Groupe directement avec le distributeur). Les contrats d'approvisionnement préférentiels conclus par le Groupe sont généralement d'une durée de trois ans, avec des volumes de produits clés généralement pré-réservés un an à l'avance et sans obligation d'achat. Dans le cadre de ces accords, les prix des fournitures sont négociés à intervalles réguliers (en général tous les six à huit mois) afin de tenir compte des fluctuations de prix. Les autres contrats d'approvisionnement sont généralement d'une durée d'un an et prévoient un prix fixe, mais sans obligation d'achat.

Le Groupe conclut également des contrats sur une base régulière pour l'achat de vaisselle et de matériel de cuisine pour les contrats de restauration collective et de restauration de concessions, y compris les ustensiles de cuisine et équipements de cuisine tels que les fours, les cuisinières et les réfrigérateurs. Des accords avec des fournisseurs d'équipement de cuisine sont conclus sur une base nationale, bien que le Groupe harmonise de plus en plus les contrats-cadres d'achat de l'équipement sur une base internationale.

Le Groupe s'efforce de réduire sa dépendance vis-à-vis de tout fabricant d'équipement clé. Cependant, le Groupe reste tributaire de certains fournisseurs clés. Au Royaume-Uni, le plus grand fournisseur de produits alimentaires du Groupe a représenté environ 35% des approvisionnements alimentaires au cours de l'exercice clos le 30 Septembre 2013. Au cours de la même période, les fournisseurs de produits alimentaires les plus importants en France et en Italie ont représenté respectivement environ 20% et 19% des approvisionnements alimentaires du Groupe pour ces pays.

### **6.7.2 Franchiseurs**

Le Groupe conclut de nombreux contrats de franchise, dont certains lui confèrent une exclusivité, afin de pouvoir utiliser des marques de renom, augmentant ainsi la compétitivité et l'attractivité de son offre.

Pour des détails sur les contrats de franchise conclus par le Groupe, voir la Section 6.6.2 du présent document de base.

## **6.8 DÉPENDANCE**

### **6.8.1 Dépendance envers les fournisseurs**

Le Groupe peut être dépendant des relations qu'il entretient avec certains de ses fournisseurs clés de produits alimentaires et non-alimentaires (voir Section 4.2.1 « L'activité de restauration collective du Groupe est

dépendante de fournisseurs clés et une perturbation de la chaîne d'approvisionnement pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses résultats » du présent document de base).

### 6.8.2 Dépendance envers les franchiseurs

L'attractivité et la compétitivité des offres du Groupe dans ses activités de restauration collective et restauration de concessions dépendent en partie de la réputation des marques que le Groupe exploite au titre des contrats de franchise (voir Section 6.6.2 « Marketing » du présent document de base). Le Groupe est donc dépendant des relations qu'il entretient avec certains de ses franchiseurs.

## 6.9 RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES AU GROUPE

Le Groupe est soumis à diverses législations et règlementations émanant d'entités locales, nationales et gouvernementales dans chacun des pays dans lesquels il exerce ses activités, ainsi qu'à la règlementation de l'Union Européenne (UE). Les activités de restauration collectives et de restauration de concessions sont particulièrement impactées par les règlementations applicables en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire ainsi que les règlementations applicables en matière d'étiquetage des aliments. Le Groupe est en outre soumis au droit du travail en vigueur dans chacun des métiers et des pays dans lesquels il opère.

### 6.9.1 Règlementation applicable en matière de sécurité alimentaire

La sécurité alimentaire est un aspect fondamental de l'activité du Groupe en tant que prestataire de services de restauration. Servir une alimentation saine, préparée et distribuée conformément à la règlementation en vigueur est une exigence absolue pour le Groupe à l'égard de ses clients, et constitue une base essentielle de la confiance qu'ils lui accordent. Dans le cadre des activités de restauration et de concession, et dans chaque pays où il opère, le Groupe est soumis à différentes normes en matière de sécurité alimentaire, d'hygiène et de standards de nutrition, qu'elles soient locales, nationales, ou européennes pour les activités exercées dans des pays membres de l'UE. Le Groupe a mis en place de nombreuses mesures afin de s'assurer de la conformité de ses activités aux règlementations applicables en matière de sécurité alimentaire. Le Groupe a par exemple mis en place un programme de formation certifié pour ses employés, notamment dans les domaines de la sécurité alimentaire, la prévention des contaminations, la préparation, le stockage et l'entretien des installations.

#### 6.9.1.1 Sécurité alimentaire et hygiène

##### 6.9.1.1.1 Union Européenne

Les règlements et directives de l'UE en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire ont un impact important sur les activités de restauration et de concessions du Groupe, une grande partie de ses activités étant exercée dans des États membres de l'UE. La principale autorité de contrôle de la sécurité alimentaire au niveau de l'UE est l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments (l'**« EFSA »**), créée en 2002 par le règlement CE/178/2002. L'EFSA évalue et communique sur l'ensemble des risques liés à la sécurité alimentaire afin d'éclairer les stratégies et décisions des personnes responsables de la gestion et de la prévention des risques en matière de sécurité alimentaire. Une grande partie de son activité consiste à émettre des avis et conseils scientifiques et à conseiller les institutions européennes sur les questions relatives à la sécurité alimentaire. Elle est notamment compétente pour approuver ou non des substances réglementées comme les pesticides et les additifs alimentaires ou encore pour développer de nouveaux cadres réglementaires et politiques dans le domaine de la nutrition.

Le Règlement CE/178/2002 fixe les principes généraux de la législation européenne relative à la sécurité alimentaire devant être transposée dans leur droit national par tous les États membres de l'UE. Le Règlement prévoit ainsi la mise en place de certains standards minimums, et d'un cadre procédural unifié pour les problématiques liées à la sécurité alimentaire au sein de l'UE. Le Règlement requiert notamment que les

exploitants du secteur alimentaire veillent, à toutes les étapes de la production, de la transformation et de la distribution dans les entreprises placées sous leur contrôle, à ce que les denrées alimentaires répondent aux prescriptions de la législation alimentaire applicables à leurs activités et vérifient le respect de ces prescriptions. Le Règlement impose également une obligation de traçabilité tout au long de la chaîne de production qui s'applique à tous les aliments et à tous les types d'intervenants dans le traitement, le transport, le stockage, la distribution et la commercialisation des denrées alimentaires. Chaque exploitant du secteur alimentaire doit procéder à son enregistrement et doit conserver des informations détaillées sur ses produits pendant une durée de cinq ans (notamment le nom et l'adresse du producteur, la nature du produit et la date de l'achat) et doit faire en sorte que ces informations soient immédiatement disponibles sur simple demande des autorités compétentes.

Le Groupe est également soumis à la législation européenne en matière d'hygiène alimentaire fixée par le Règlement européen CE/852/2004 en date du 29 Avril 2004 sur l'hygiène des denrées alimentaires s'appliquant à toutes les activités alimentaires (notamment les restaurateurs, les producteurs, les fabricants, les distributeurs et les commerçants), et le Règlement européen CE/853/2004 en date du 29 avril 2004 fixant les règles spécifiques d'hygiène applicables aux denrées alimentaires d'origine animale (l'ensemble de ces règles étant désigné les « **Règlements Européens en matière d'Hygiène** »). Les Règlements Européens en matière d'Hygiène requièrent notamment que le Groupe obtienne et conserve une certification relative à la mise en place de principes d'identification, d'analyse et de maîtrise des risques, les principes HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*), et requièrent également la mise en place de formations de ses employés concernant l'application des principes HACCP. Les principes HACCP consistent en une approche préventive des risques liés à la sécurité alimentaire afin d'identifier les risques potentiels et de mettre en place des mesures, dites de maîtrise des points critiques, pour réduire, voire éliminer, les risques aux différentes étapes de la fabrication du produit, en ce compris la sécurité des matières premières, la validation des processus internes (par exemple concernant les cuisines ou le lavage), la durée de vie du produit, et l'utilisation finale par le consommateur. En outre, les Règlements Européens en matière d'Hygiène fixent des exigences plus strictes pour les denrées alimentaires d'origine animale, telles que la viande, le poisson, les produits laitiers, et plus généralement les aliments contenant ces produits. La réglementation européenne encadre la température à laquelle doivent être conservés ces produits (à moins de 8°C) ainsi que leur durée de conservation.

#### 6.9.1.1.2 France

En France, l'Agence Nationale de Sécurité Sanitaire de l'Alimentation, de l'Environnement et du Travail (l'« **ANSES** ») élabore la réglementation applicable notamment à la restauration privée ou aux cantines publiques, aux règles d'hygiène en matière de commercialisation, stockage et transport de produits d'origine animale et d'aliments contenant ces produits, aux conditions techniques et d'hygiène applicables au transport des denrées alimentaires ou encore à l'homologation des établissements vendant des produits d'origine animale ou des aliments contenant ces produits. La réglementation française en matière de sécurité alimentaire prévoit que chaque établissement vendant des produits d'origine animale ou des aliments contenant ces produits doit obtenir une autorisation officielle. Le Groupe est également soumis à diverses dispositions du Code rural, qui fixe différentes règles en matière de sécurité alimentaire, d'épidémiologie en lien avec les produits d'origine animale, d'alimentation des animaux et de santé animale.

#### 6.9.1.1.3 Italie

En Italie, le Comité National pour la Sécurité Alimentaire (*Comitato nazionale per la sicurezza alimentare*) (le « **CNSA** »), est investi d'une mission consultative en matière de sécurité alimentaire tout au long de la filière alimentaire ; de la production, à la transformation, au stockage, au transport, jusqu'à la commercialisation. Il est compétent pour tous produits et additifs alimentaires. La réglementation italienne en matière de sécurité alimentaire intègre les standards prévus par la réglementation européenne correspondante. Outre la législation nationale en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire, le Groupe est également soumis aux obligations en matière de sécurité alimentaire prévues au niveau régional et local.

Les principaux organismes de contrôle sont les Autorités Locales pour la Santé (*Aziende Sanitarie Locali*) qui disposent de pouvoirs d'inspection.

#### 6.9.1.1.4 Espagne

En Espagne, l'autorité principale en matière de sécurité alimentaire est l'Agence pour la Sécurité Alimentaire et l'Alimentation (*Agencia española de seguridad alimentaria y nutricion*) (l'« **AESAN** »). Le Groupe est soumis à la règlementation élaborée et mise en œuvre par l'AESAN au niveau national, telle que la Loi générale sur la santé 14/1986, la Loi sur la défense des consommateurs et des utilisateurs 1/2007 et la Loi sur la sécurité alimentaire et l'alimentation 17/2011. Bien que le Groupe ne soit plus tenu d'obtenir des autorisations spécifiques pour exercer son activité d'exploitant du secteur alimentaire en Espagne depuis l'entrée en vigueur du décret royal 3484/2000 de décembre 2000, il est néanmoins soumis au respect de règles spécifiques en matière d'hygiène pour la réalisation des plats préparés, et au respect d'exigences visant à garantir que les manutentionnaires de denrées alimentaires soient encadrés et disposent d'instructions en matière d'hygiène alimentaire adaptées à leur activité professionnelle. Outre la législation et la règlementation nationale en matière de sécurité alimentaire, le Groupe est également soumis à des obligations spécifiques dans le cadre des règlementations locales applicables dans les régions autonomes d'Espagne dans lesquelles il est implanté.

#### 6.9.1.1.5 Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, l'autorité principale en matière de sécurité alimentaire est l'Agence des Normes Alimentaires (*United Kingdom Food Standards Agency*) (l'« **UKFSA** »). L'UKFSA est chargée de la sécurité alimentaire et de l'hygiène alimentaire au Royaume-Uni. Elle travaille en collaboration avec les autorités locales afin de faire appliquer la règlementation relative à la sécurité alimentaire et inspecte les usines de conditionnement de viande afin de s'assurer du respect de la règlementation en vigueur. L'UKFSA met également en place des commissions de recherche liées à la sécurité alimentaire. Les principaux textes de lois applicables au Royaume-Uni en matière de sécurité alimentaire et d'hygiène incluent la Loi sur la Sécurité Alimentaire (*Food Safety Act*) de 1990 (telle que modifiée) et le Règlement Général sur l'Alimentation (*General Food Regulations*) de 2004 qui met en place et applique certaines dispositions de la Loi Générale sur l'Alimentation (*General Food Law*), et qui modifie la Loi sur la Sécurité Alimentaire de 1990 de façon à la rendre conforme à la Loi Générale sur l'Alimentation.

#### 6.9.1.1.6 États-Unis

Aux États-Unis, la règlementation en matière de sécurité alimentaire est élaborée au niveau fédéral, et au niveau de chaque État. Au niveau fédéral, l'autorité principale en matière de sécurité alimentaire est l'agence américaine chargée du contrôle des produits alimentaires et des médicaments (*Food and Drug Administration*) (la « **FDA** »). La FDA réglemente toutes les denrées alimentaires et les ingrédients alimentaires mis en vente ou mis en circulation entre les États, à l'exception de la viande, la volaille et de certaines catégories de produits transformés à base d'œuf qui sont réglementés par le ministère américain de l'Agriculture (*US Department of Agriculture*). Le Groupe veille à se conformer à la règlementation. Il a mandaté dans ce cadre une société indépendante d'audit sanitaire pour vérifier ses installations sur une base trimestrielle et fournir une formation indépendante certifiée en matière de sécurité alimentaire à ses exploitants, et a engagé également une société indépendante nationale pour les interventions phytosanitaires et les inspections.

#### 6.9.1.2 Étiquetage des denrées alimentaires

Les denrées alimentaires préemballées vendues par le Groupe doivent se conformer aux dispositions applicables en matière d'étiquetage au niveau de l'UE, notamment la Directive européenne 2000/13/CE en date du 20 Mars 2000, relative à l'étiquetage, la présentation et la publicité des denrées alimentaires. Les produits du Groupe sont également soumis aux règlementations de l'UE en matière d'étiquetage nutritionnel des denrées alimentaires prévus par la Directive européenne 90/496/CEE, dont l'objet est d'aider les consommateurs à choisir un régime alimentaire approprié et encourager l'éducation du public en matière nutritionnelle.

Le Règlement européen N° 1169/2011 en date du 25 octobre 2011 consolide et actualise la législation relative à l'information des consommateurs sur les denrées alimentaires, et prévoit des modifications importantes du cadre législatif, qui seront effectives à compter de décembre 2014. Ces modifications incluent notamment la divulgation obligatoire d'informations nutritionnelles et des modifications de format de l'étiquetage des informations nutritionnelles existantes. Des dispositions supplémentaires relatives à l'étiquetage d'agents allergènes dans les boissons chaudes pourraient également s'appliquer à certaines des activités du Groupe.

Dans les années récentes, certaines autorités locales et nationales ont également mis en place des règlementations spécifiques pour répondre aux préoccupations de santé publique et de protection de l'environnement. Ces réglementations visent notamment à renforcer l'étiquetage des denrées alimentaires et la fourniture d'informations relatives au contenu nutritionnel des aliments, à rendre obligatoire l'utilisation d'emballages recyclables, et à instaurer des taxes supplémentaires sur les produits et les boissons à forte teneur en sucre. À titre d'exemple, une réglementation française (décret n° 2002-1465 en date du 17 décembre 2002) régit l'étiquetage des viandes bovines dans les établissements de restauration. En outre, les activités du Groupe dans le secteur de la restauration dans les établissements d'enseignement sont soumises à une réglementation spécifique relative à la qualité nutritionnelle des repas servis dans le cadre de la restauration scolaire (décret n° 2011-1227 en date du 30 septembre 2011). Dans ce contexte, le Groupe doit se conformer aux obligations en matière de composition des menus au sein des restaurants collectifs des écoles publiques et privées, conformément aux recommandations du Programme National Nutrition Santé et du Groupe d'étude des marchés Restauration collective et Nutrition.

#### **6.9.1.3 Autres réglementations applicables au secteur alimentaire**

Les services de restauration sont également soumis à des réglementations émanant d'autorités nationales, régionales et locales couvrant un grand nombre de sujets, tels que l'utilisation et l'entretien des restaurants et des équipements ainsi que le stockage et l'évacuation des déchets. En outre, pour les restaurants et les points de vente en concession dans lesquels sont servies des boissons alcoolisées, l'obtention de licences autorisant la vente de boissons alcoolisées est requise. Le Groupe doit également se conformer aux obligations permanentes relatives au contrôle des boissons alcoolisées. L'application de la loi anti-tabac est également obligatoire dans tous les établissements de restauration depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

#### **6.9.2 Réglementation applicable en matière de droit du travail**

La réglementation applicable en matière de droit du travail a un impact significatif sur l'activité du Groupe en raison de ses effectifs importants, qui, au 31 décembre 2013 s'élevaient à environ 105 000 employés. Une partie importante des effectifs du Groupe est localisée en France, en Italie et en Espagne, les employés français représentant un peu moins de la moitié des effectifs. Par conséquent, l'activité du Groupe est particulièrement impactée par la réglementation du travail en France, en Italie et en Espagne.

Les paragraphes ci-dessous décrivent les différents types de réglementations du travail applicables affectant les activités du Groupe.

##### **6.9.2.1 Réglementation régissant le contrat de travail**

Dans la plupart des pays dans lesquels le Groupe exerce son activité, le fonctionnement du droit du travail est fondé sur un contrat de travail signé entre l'employeur et l'employé préalablement ou au moment de l'embauche de ce dernier. Le contrat de travail définit les responsabilités de l'employé, prévoit la rémunération qui lui sera versée en contrepartie de son travail, son temps de travail et la durée du contrat de travail (contrat à durée indéterminée ou à durée déterminée). Les modalités du contrat de travail sont strictement encadrées par des dispositions légales, ainsi que par les dispositions des conventions collectives applicables.

#### 6.9.2.1.1 Conventions collectives

En droit français, espagnol et italien, les relations entre employeur et salarié ne sont pas uniquement régies par la règlementation en vigueur et le contrat signé entre les deux parties, mais est également régi par les conventions collectives applicables au secteur d'activité concerné. Les conventions collectives peuvent exister au niveau national, régional ou local ou bien être spécifiques à une entreprise en particulier. Les conventions collectives sont des accords conclus entre un ou plusieurs organismes syndicaux représentant les salariés, d'une part, et un employeur ou un groupe d'employeurs, d'autre part. Le droit du travail national et les conventions collectives constituent les principales sources d'obligations relatives aux conditions de travail et régissent, pour chaque secteur d'activité, les relations individuelles et collectives entre les employeurs et les salariés. Les conventions collectives traitent généralement (s'agissant de salariés individuels) des questions relatives aux conditions de travail, aux avantages liés à l'emploi, telles que les grilles salariales (avec un revenu minimum par secteur d'activité), le temps de travail, les congés maladie et les congés-maternité, les congés payés, les cotisations de sécurité sociale et de retraite, les primes de fin d'année ou encore les modalités financières en cas de licenciement ou de départ en retraite.

Le champ d'application de chaque convention collective nationale est défini par référence à un secteur d'activité ou un type d'activité considéré. Ainsi, la convention collective applicable à une entreprise dépend de l'activité principale qu'elle exerce. Considérant l'étendue des services proposés par le Groupe, allant des services de restauration divers à la gestion d'installations, différentes conventions collectives lui sont applicables. Les termes d'une convention collective peuvent varier significativement en fonction des activités. En conséquence, dans un même pays, le Groupe peut avoir des responsabilités différentes envers les catégories de salariés selon l'activité qu'ils exercent.

Toutes les conventions collectives prévoient un salaire minimum qui varie selon la classification des salariés et la grille salariale applicable. Néanmoins, l'employé ne peut recevoir une rémunération inférieure au salaire minimum légal prévu pour tous les salariés au niveau national, indépendamment de leur classification. Les organismes syndicaux renégocient les termes des conventions collectives par secteur presque chaque année, notamment en ce qui concerne les modalités relatives à l'augmentation du salaire minimum pour chaque catégorie de salariés. Les entreprises auxquelles s'appliquent ces conventions ont une obligation de se conformer aux dispositions des conventions en garantissant au minimum une augmentation de salaire correspondante chaque année. À défaut, le salarié pourrait engager une procédure judiciaire afin d'exiger l'application de la convention collective et demander le paiement d'arriérés et de dommages et intérêts.

En France, les employeurs peuvent également conclure des conventions collectives relatives au temps de travail, au niveau de rémunération ou encore aux avantages sociaux.

#### 6.9.2.1.2 Emploi à temps partiel et travail temporaire

Au 30 septembre 2013, un peu moins de la moitié des effectifs du Groupe était employée à temps partiel. L'emploi de salariés à temps partiel est soumis à une règlementation spécifique dans certains pays dans lesquels le Groupe exerce son activité. Par exemple, en France, les contrats de travail à temps partiel doivent contenir certaines dispositions impératives, telles que le nombre d'heures de travail par semaine ou par mois, les modalités de communication par écrit au salarié des horaires de travail par semaine ou par mois et le nombre maximum d'heures supplémentaires que peut effectuer le salarié par mois. Une société qui ne se conforme pas à la règlementation sur l'emploi à temps partiel risque une requalification du contrat à temps partiel en contrat à temps plein, ainsi que le paiement d'arriérés et de dommages et intérêts.

Le travail temporaire est également soumis à certaines restrictions. Par exemple, en France, l'employeur qui souhaite recourir à des emplois non permanents peut soit (i) employer un salarié en contrat à durée déterminée soit (ii) employer un travailleur intérimaire par le biais d'une agence d'intérim. Le recours aux contrats à durée déterminée/aux travailleurs intérimaires doit être limité à la réalisation de tâches définies et ponctuelles dans des circonstances spécifiques prévues par la loi (par exemple, le remplacement d'un salarié absent temporairement (en congé), ou dont le contrat de travail est suspendu, occuper temporairement un poste avant l'embauche d'un salarié en contrat à durée indéterminée, ou suite au départ d'un salarié permanent, avant que son poste ne soit supprimé, ou bien encore en cas d'accroissement temporaire d'activité). Ainsi, le Groupe ne peut pas recourir aux contrats à durée déterminée ou aux travailleurs

intérimaires pour occuper un poste pour une longue durée en lien avec l'activité habituelle et permanente de la société.

#### 6.9.2.2 La représentation des salariés

##### 6.9.2.2.1 Le droit à la représentation et les syndicats

Dans la plupart des pays dans lesquels le Groupe opère, les salariés disposent d'un droit légal de désigner parmi eux des représentants, afin qu'ils interviennent comme intermédiaires entre les employés et la direction. Ces délégués sont en charge de présenter à l'employeur les demandes et les griefs des salariés notamment en matière de rémunération et de respect du droit du travail en vigueur et des conventions collectives. Ils reçoivent par ailleurs régulièrement des informations sur différents sujets notamment sur les conditions de travail et la situation financière de la société. Les délégués du personnel peuvent également, selon les pays, être en charge de notifier à l'autorité compétente toutes les réclamations ou les griefs du personnel relatifs à la violation de la réglementation du travail. Les employeurs peuvent également être exposés à des grèves et arrêts de travail.

Les salariés peuvent en outre choisir de rejoindre des organismes syndicaux qui représentent leurs intérêts. Selon le pays et la taille du site concerné, le Groupe peut être amené à reconnaître l'existence de l'organisme syndical et à permettre aux salariés de se syndiquer. Dans certains pays, comme la France, il existe un nombre limité de syndicats nationalement reconnus, qui reçoivent de la loi compétence pour la négociation des conventions collectives, nationales ou spécifiques à une entreprise.

##### 6.9.2.2.2 Les comités d'entreprise

Conformément à la réglementation européenne, le Groupe dispose d'un comité d'entreprise au niveau européen qui constitue un forum de discussion entre les délégués du personnel et les membres de la direction du Groupe. Le droit de l'UE dispose qu'une société qui (i) a des filiales dans au moins deux États membres de l'UE, (ii) emploie au moins 1 000 travailleurs dans les États membres de l'UE ou les États de l'espace économique européen (EEE) et (iii) emploie au moins 150 travailleurs dans au moins deux États membres de l'UE, a l'obligation d'instituer un comité d'entreprise européen (le « **CEE** »). Le CEE rassemble les délégués du personnel des différents pays européens dans lesquels une société multinationale exerce son activité. Au cours des réunions du CEE, les délégués du personnel sont informés et/ou consultés sur les questions de nature transnationale et concernant les salariés du Groupe.

Le droit du travail national de la plupart des pays dans lesquels le Groupe exerce son activité, requiert également l'établissement d'un comité d'entreprise local. La fréquence des réunions des comités d'entreprise, l'étendue de l'information qui doit être communiquée aux délégués du personnel lors d'un comité d'entreprise et la manière dont l'avis du comité d'entreprise doit être pris en compte lorsque des décisions sont prises au niveau de la direction diffèrent selon les pays. En France, certaines décisions prises par la direction d'une société, telles que des réductions de personnel, ou des changements relatifs à l'organisation juridique ou financière de la société (notamment en cas de fusion ou de cession d'actifs ou d'actions) nécessitent l'information et/ou la consultation préalables des comités d'entreprises concernés (locaux et/ou central et/ou européen), ce qui implique qu'aucune décision finale ne pourrait être prise sans que les représentants du personnel concernés n'aient pu rendre leur avis consultatif (qu'il soit positif ou négatif) sur la décision envisagée.

##### 6.9.2.2.3 Représentation des salariés au conseil d'administration et de surveillance

En France, les salariés peuvent en outre être représentés au conseil d'administration ou de surveillance d'une société. Ainsi, une société est tenue de désigner, dans les conditions fixées par ses statuts, au minimum un ou deux représentants des salariés au conseil d'administration ou de surveillance (i) si elle emploie, à la clôture de deux exercices consécutifs, au moins 5 000 salariés permanents dans la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français ou au moins 10 000 salariés permanents dans

la société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger, et (ii) si elle a l'obligation de mettre en place un comité d'entreprise. La Société n'ayant pas d'obligation de mettre en place un comité d'entreprise, elle n'a pas non plus d'obligation de faire désigner des représentants des salariés au sein de son conseil d'administration.

En outre, pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, s'il apparaît qu'à la clôture du dernier exercice la participation des salariés dépasse le seuil de 3% du capital social, les actionnaires doivent désigner un ou plusieurs représentants des salariés au conseil d'administration ou de surveillance.

#### 6.9.2.3 Santé et sécurité au travail

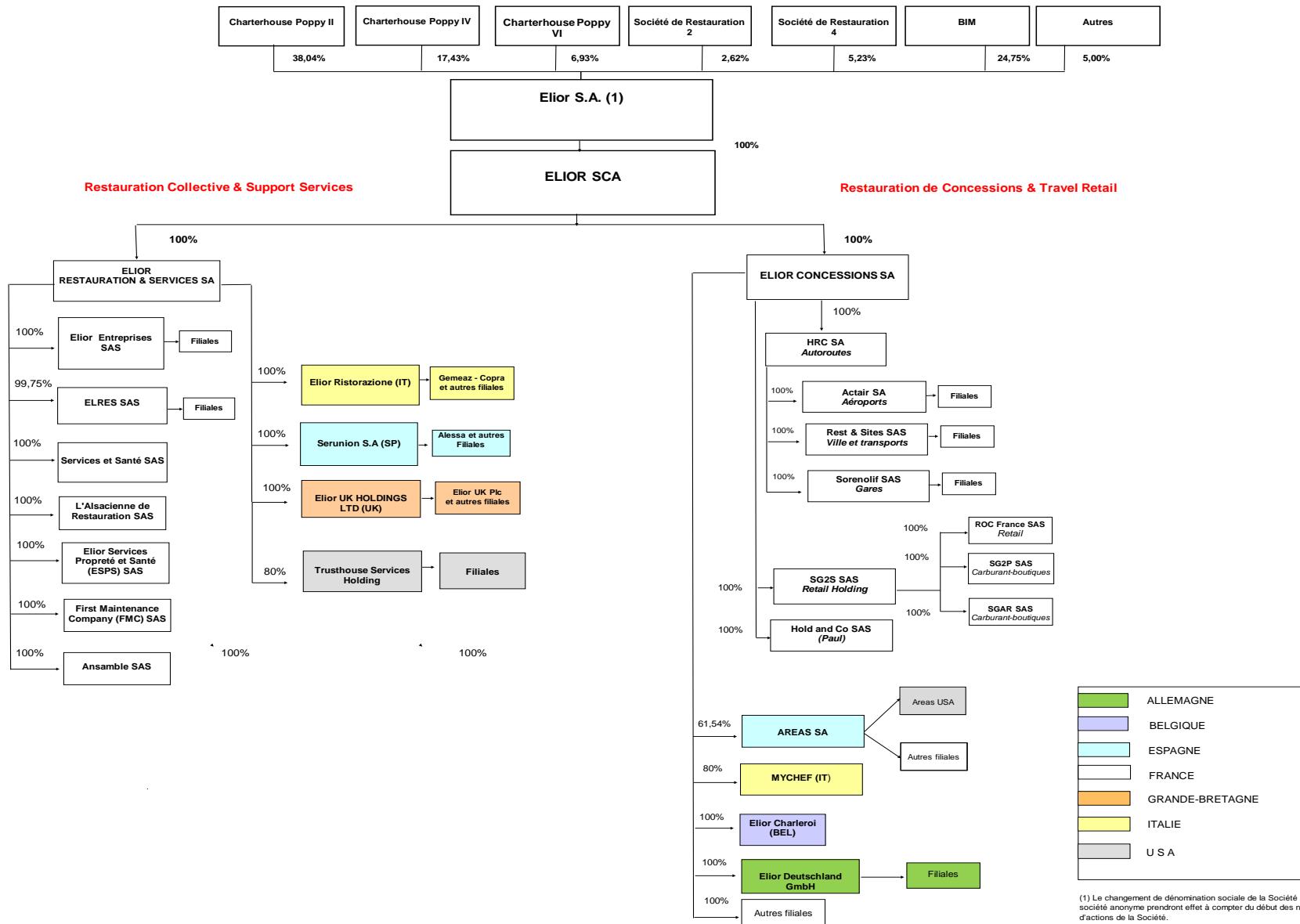
Le Groupe est également soumis à la réglementation relative à la sécurité et à la santé des salariés au travail. Cette réglementation peut exiger la mise en œuvre de procédures opérationnelles aux fins de développer des pratiques de travail sécurisées et réduire les risques potentiels au travail. Les questions relatives à la santé et à la sécurité au travail sont réglementées et contrôlées par différentes autorités, notamment, au niveau européen, par l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail, en France par les Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) ou aux États-Unis par l'agence américaine pour la santé et la sécurité au travail (*U.S. Occupational Safety and Health Agency*).

## **7. ORGANIGRAMME**

### **7.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE**

L'organigramme ci-après présente l'organisation juridique du Groupe à la date d'enregistrement du présent document de base. Il est rappelé que la Société sera transformée en société anonyme sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société et que, sous cette même condition, des opérations de fusions interviendront afin de simplifier la structure actionnariale de la Société (voir Section 7.2.1 « Présentation générale et opération de restructuration devant intervenir sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société » du présent document de base).

## **Organigramme simplifié du Groupe à la date d'enregistrement du présent document de base**



(1) Le changement de dénomination sociale de la Société en Elior et la transformation en société anonyme prendront effet à compter du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

## 7.2 FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 7.2.1 Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société

#### 7.2.1.1 Transformation de HBI en société anonyme

À la date du présent document de base, la Société est une société en commandite par actions.

L'associé commandité et l'assemblée générale des associés commanditaires de la Société ont décidé le 13 mars 2014 de la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration et de l'adoption corrélative de nouveaux statuts, sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

La transformation de la Société en société anonyme prendra effet dès le début des négociations des promesses d'actions de la Société, une fois réalisées les opérations de fusion-absorption décrites ci-dessous.

#### 7.2.1.2 Fusion-absorption de Bercy Présidence par la Société

La société Bercy Présidence SAS (« Bercy Présidence ») qui est actuellement gérant et unique associé commandité de la Société n'aura plus de raison d'être du fait de la transformation de la Société en société anonyme. C'est pourquoi il est prévu qu'elle soit absorbée par la Société immédiatement avant la transformation de cette dernière en société anonyme. Ladite fusion sera donc réalisée sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société et sera suivie de la transformation de la Société en société anonyme.

La parité de fusion sera déterminée sur la base de la valeur réelle de chacune des deux sociétés parties à la fusion. Cette valeur sera établie (i) s'agissant de la Société, par référence au prix moyen de cession ou de souscription des actions de la Société dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société (le « **Prix de l'Introduction** ») et, (ii) s'agissant de Bercy Présidence, par référence à la valeur réelle de l'actif net apporté. Les apports de Bercy Présidence à la Société seront quant à eux réalisés aux valeurs nettes comptables, conformément au règlement du Comité de la réglementation comptable n° 2004-01 du 4 mai 2004 relatif au traitement comptable des fusions et opérations assimilées.

À la suite de la fusion, les actions de la Société attribuées aux associés de Bercy Présidence en rémunération de leurs apports viendront augmenter d'autant leurs participations dans la Société (voir la Section 18.1 « Actionnariat » du présent document de base). Les associés de Bercy Présidence sont Charterhouse Poppy II, Charterhouse Poppy IV, Charterhouse Poppy VI, Société de Restauration 2, Société de Restauration 4, Bagatelle Investissement et Management et ORI Investissements. La part de commandité transférée à la Société dans le cadre de la fusion-absorption sera immédiatement annulée.

#### 7.2.1.3 Fusion-absorption des sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior par la Société

A la date du présent document de base, les sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior sont actionnaires de la Société à hauteur d'un pourcentage de participation cumulé d'environ 2,6% du capital social (sur une base non diluée). Ces cinq sociétés ont été créées afin de porter l'investissement dans la Société de certains des dirigeants et salariés du Groupe. Les actions de ces cinq sociétés sont principalement détenues par certains dirigeants et salariés du Groupe, ainsi que par Charterhouse Poppy II et Bagatelle Investissement et Management.

Dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, il sera procédé à leur fusion-absorption par la Société. Ces fusions sont destinées à simplifier la structure de

l'actionnariat de la Société, étant précisé que leur réalisation n'est pas une condition de la transformation de la Société.

Toutes ces fusions seront réalisées sous la condition suspensive de la fixation du Prix de l'Introduction, excepté la fusion-absorption de la société Novelior, qui sera conditionnée au début des négociations des promesses d'actions de la Société.

Les parités de fusion seront déterminées sur la base de la valeur réelle de chacune des sociétés parties aux fusions, cette valeur étant elle-même établie par référence au Prix de l'Introduction. La valeur des actions de la Société émises dans le cadre desdites fusions sera égale au Prix de l'Introduction. Les apports des sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior seront quant à eux réalisés aux valeurs nettes comptables, conformément au règlement du Comité de la réglementation comptable n° 2004-01 du 4 mai 2004 relatif au traitement comptable des fusions et opérations assimilées.

Au résultat de ces fusions, les actuels actionnaires des sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior deviendront actionnaires directs de la Société (voir la Section 18.1 « Actionnariat » du présent document de base). Les actions de la Société détenues par les sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior préalablement à la fusion seront quant à elles annulées.

## 7.2.2 Filiales importantes

Les principales filiales directes ou indirectes de la Société sont décrites ci-après.

- Elior SCA est une société en commandite par actions de droit français, dont le siège social est 61-69, rue de Bercy, 75012 Paris, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 380 543 678 RCS Paris, et constitue la société mère de l'ensemble des filiales du Groupe, de manière directe ou indirecte. La Société détient la quasi-totalité des actions émises par Elior SCA, le solde étant détenu par les membres du conseil de surveillance de cette société. L'associé commandité et gérant de la société Elior SCA est la société Bercy Participations, dont les titres sont eux-mêmes détenus pour leur quasi-totalité par la Société. Le gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de Elior SCA. Elior SCA est dotée d'un conseil de surveillance composé d'au moins trois membres choisis parmi les actionnaires n'ayant pas la qualité de commandités et nommés par l'assemblée générale des associés commanditaires. Le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la société Elior SCA.

### 7.2.2.1 Restauration Collective & Support Services

- Elior Restauration et Services est une société anonyme de droit français, dont le siège social est 61-69, rue de Bercy, 75012 Paris, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 380 543 819 RCS Paris, et constitue la société holding pour les sociétés du Groupe exerçant les activités de restauration collective.
- E.L.R.E.S. est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est 61-69, rue de Bercy, 75012 Paris, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 662 025 196 RCS Paris, et constitue une société holding intermédiaire des sociétés du Groupe qui exercent les activités de restauration collective.
- Elior Entreprises est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège sociale est 61/69, rue de Bercy, 75012 Paris, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 143 901 760 RCS Paris, et constitue la société holding intermédiaire pour les sociétés du Groupe exerçant les activités de restauration collective dans le Secteur Entreprises.
- Ansamble est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est Allée Gabriel Lippmann, 56000 Vannes, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 334 159 472 RCS Vannes, dont l'activité principale est la restauration collective.
- Arpège est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est « Le Quator », 223, avenue Pierre Brossolette, 92120 Montrouge, enregistrée au registre du commerce et

des sociétés sous le numéro 312 147 770 RCS Nanterre, dont l'activité principale est la restauration collective.

- L'Alsacienne de Restauration est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est 2, rue Evariste Galois, 67300 Schiltigheim, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 312 478 266 RCS Strasbourg, et dont l'activité principale est la restauration collective.
- Elior Services Propreté et Santé est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est 92-98 Boulevard Victor Hugo, 92110 Clichy, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 303 409 593 RCS Nanterre, et dont l'activité principale est la prestation de services de propreté et de *soft services*.
- Sérunion est une société anonyme de droit espagnol, dont le siège social est Avenida Josep Tarradellas 34-7, 08029 Barcelone, enregistrée au registre du commerce de Barcelone sous l'inscription Hoja B-6600 Tomo 42828 Folio 196, dont l'activité principale est la restauration collective et constitue la société holding des sociétés du groupe Sérunion.
- TrustHouse Services Group est une *Limited liability Company* de droit américain (Delaware), dont le siège social est 2201 Water Ridge Parkway, Charlotte, North Carolina 28217, dont le numéro d'enregistrement est 4495567, et constitue la société holding des sociétés exerçant l'activité de restauration collective aux États-Unis.
- Elior Ristorazione est une société par actions de droit italien, dont le siège social est Via Venezia Giulia 5/a, 20157 Milan, dont le numéro d'enregistrement est 08746440018, et dont l'activité principale est la restauration collective.
- Gemeaz Elior est une société par actions de droit italien, dont le siège social est Via Venezia Giulia 5/a, 20157 Milan, dont le numéro d'enregistrement est 05351490965, et dont l'activité principale est la restauration collective.

#### 7.2.2.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

- Elior Concessions est une société anonyme de droit français, dont le siège social est 61-69 rue de Bercy, 75012 Paris, enregistrée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 399 293 653 RCS Paris, et constitue la société holding des sociétés dont l'activité principale est la restauration de concessions en France.
- Áreas est une société anonyme de droit espagnol, dont le siège social est avenida Diagonal 579-587, 08014 Barcelone, enregistrée au registre du commerce de Barcelone sous l'inscription Hoja B-33570, Tomo 43474, Folio 49, dont l'activité principale est la restauration de concessions et constitue la société holding des sociétés du groupe Áreas.
- Elior Deutschland GmbH est une société à responsabilité de droit allemand, dont le siège social est Clevischer Ring 127, 51603 Köln, dont le numéro d'enregistrement est HRB 66289, et constitue la société holding des sociétés exerçant des activités de restauration de concession sur le marché allemand.
- Elior UK Holdings est une *Private Limited Company* de droit anglais, dont le siège social est The Courtyard, Catherine Street, Macclesfield, Cheshire, SK11 6ET, dont le numéro d'enregistrement est 02352329, et constitue la société holding des sociétés exerçant les activités de restauration collective et de restauration de concessions au Royaume-Uni.

Voir la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base pour la liste des filiales consolidées.

#### 7.2.3 Acquisitions et cessions récentes de filiales

En avril 2013, le Groupe a réalisé l'acquisition de TrustHouse Services Group, Inc., un acteur majeur de la restauration collective aux États-Unis, particulièrement actif dans les Secteurs Enseignement, Santé et les prisons. THS a en effet multiplié par 4 environ son chiffre d'affaires depuis sa création en 2008, qui atteint

sur l'exercice 2013 la somme de 342 millions d'euros pour un EBITDA de 26 millions d'euros, et exerce ses activités dans 45 états. L'acquisition de THS a été réalisée par le biais d'un véhicule d'acquisition, Gourmet Acquisition Holdings, Inc. (« **Gourmet** »), et financée par une dette nouvelle de 155 millions de dollars (pour la description des termes du Contrat de Crédit THS, voir Section 10.2.7 « Contrat de Crédit THS » du présent document de base).

Le Groupe détient aujourd'hui 77,9% du capital de Gourmet, les 22,1% restants étant détenus par le management de THS. L'impact de l'acquisition de THS n'est pas pleinement reflété dans les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, THS ayant été intégré dans le périmètre de consolidation à partir d'avril 2013.

Dans le cadre de l'acquisition de THS, certains managers de THS, actionnaires minoritaires de Gourmet, sont bénéficiaires d'une option de vente leur permettant de céder au Groupe, en une seule fois, un tiers des titres qu'ils détiennent. Cette option de vente est exercable dans un délai de deux mois à compter du 31 août 2016. Le prix d'acquisition de ces titres en cas d'exercice de l'option serait calculé sur une méthode de valorisation équivalente à celle utilisée pour l'acquisition par le Groupe des titres de Gourmet. Au 30 septembre 2013, une dette liée à cette option de vente a été comptabilisée dans le comptes consolidés du Groupe pour un montant de 6,3 millions d'euros correspondant à la valeur actualisée de cet engagement.

En outre, le Groupe bénéficie d'options d'achat lui permettant d'acquérir en deux fois la totalité des titres de Gourmet détenus par les managers de THS. Une première option d'achat, exercable entre les 31 août et 31 octobre 2017, permettrait au Groupe d'acquérir entre 30% et 60% du nombre de titres Gourmet détenus par les managers de THS. Une seconde option d'achat, exercable entre les 31 août et 31 octobre 2018, permettrait au Groupe d'acquérir la totalité des titres Gourmet détenus par les managers de THS. Le prix d'acquisition de ces titres en cas d'exercice de l'option serait calculé sur la base d'une méthode de valorisation équivalente à celle utilisée pour l'acquisition par le Groupe des titres de Gourmet.

#### 7.2.4     Participations

A la date du présent document de base, le Groupe détient une participation directe à hauteur de 35% du capital, qui ne lui confère ni contrôle ni influence notable, dans une *joint venture* constituée avec Newrest, une société française de restauration (notamment de restauration embarquée) et de services associés.

#### 7.2.5     Elior Finance & Co. S.C.A.

Elior Finance & Co. S.C.A. est un véhicule de financement ad hoc et autonome créé pour les besoins de l'émission des Obligations *High Yield* (telles que définies ci-après) et de toute autre dette additionnelle autorisée au titre du contrat d'émission des Obligations (l' « **Indenture** »). Toutes les actions ordinaires d'Elior Finance & Co. S.C.A. sont détenues par Stichting Elior 2 (le « **Commanditaire** »), une fondation régie par le droit néerlandais, et la part d'associé commandité est détenue par Elior Finance S.à.r.l. (l' « **Associé Commandité** »), une société à responsabilité limitée régie par le droit luxembourgeois. Elior Finance & Co. S.C.A. n'a aucune activité opérationnelle significative, et perçoit des ressources du Groupe au titre du Contrat de Crédit Senior (tel que ce terme est défini ci-après). Elle est comprise dans le périmètre du Groupe consolidé. Pour plus d'informations sur les Obligations *High Yield* ainsi que sur le Contrat de Crédit Senior, voir la Section 10.2.2 « Passifs financiers » du présent document de base.

## **8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS**

### **8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES**

Au 30 septembre 2013 et au 31 décembre 2013, le Groupe détenait des immobilisations corporelles d'une valeur brute d'environ 1.400 millions d'euros et 1.385 millions d'euros, respectivement.

Le Groupe conduit la plupart de son activité dans les locaux de ses clients. Les installations du Groupe se composent principalement de bureaux, des cuisines centrales (dont le Groupe est propriétaire ou possède le droit d'usage dans le cadre de contrats avec des municipalités ou de contrats de bail avec des propriétaires privés) et des sites de concession, que le Groupe a le droit d'utiliser dans le cadre de contrats de concession ou de contrats de gestion-location. Le Groupe loue la quasi-totalité des installations qu'il utilise pour les besoins de son activité.

Le Groupe considère que le taux d'utilisation de ses différentes immobilisations corporelles est cohérent avec son activité et son évolution projetée et avec ses investissements en cours et planifiés.

A la date du présent document de base, les immobilisations planifiées du Groupe correspondent aux investissements en cours de réalisation et envisagés présentés à la Section 5.2.2 « Investissements en cours de réalisation et investissements futurs » du présent document de base.

### **8.2 ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Au regard des activités du Groupe et de ses actifs immobilisés corporels actuels, le Groupe considère qu'il n'existe pas d'éléments environnementaux pouvant influencer de manière significative l'utilisation de ses immobilisations corporelles. Néanmoins, le Groupe porte une attention particulière à l'empreinte environnementale de ses activités et a pour objectif la mise en œuvre d'une politique de croissance rentable, pérenne et responsable sur les plans social, environnemental et sociétal.

Le Groupe est ainsi signataire du pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire de 2013 qui vise à diminuer par deux le gaspillage alimentaire en France d'ici 2025, et est adhérent depuis 2004 du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies au titre duquel le Groupe s'engage à aligner ses opérations et stratégies sur les principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes de travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Le Groupe sensibilise également ses convives à une consommation raisonnée des aliments et à la valorisation des déchets et fait également recycler ses huiles alimentaires usagées en biocarburants et en assure la traçabilité. Depuis janvier 2012, pour son activité propre, Elior Services privilégie l'utilisation de produits éco-labélisés. Le Groupe a en outre été la première entreprise en France à avoir réalisé un bilan carbone dans un restaurant d'entreprise en France. Enfin, le Groupe a également développé, à partir de la méthode Bilan Carbone de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME), un outil de mesure et de contrôle des émissions de gaz à effet de serre dues aux activités du Groupe, adapté aux activités de restauration.

Le Groupe offre dans ses restaurants des produits locaux de qualité, privilégiant ainsi les circuits courts d'approvisionnement dans une démarche respectueuse de l'environnement et de développement des territoires. Le Groupe développe également des partenariats depuis 2005 avec de nombreux acteurs et distributeurs du commerce équitable, comme l'association Max Havelaar.

À compter de l'exercice clos le 30 septembre 2014, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur Euronext Paris, le président du conseil d'administration de la Société sera tenu d'établir des rapports détaillés sur les informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable.

## 9. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Les lecteurs sont invités à lire les informations qui suivent relatives aux résultats du Groupe conjointement avec les comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 et pour les trimestres clos les 31 décembre 2012 et 2013, tels qu'ils figurent à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base.

Les comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 ont été préparés conformément aux normes IFRS, telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 ont fait l'objet d'un audit. Le rapport des Commissaires aux Comptes sur ces comptes consolidés figure à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base. Les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe pour les premiers trimestres des exercices clos les 31 décembre 2012 et 2013 ont fait l'objet d'un examen limité. Le rapport des Commissaires aux Comptes sur l'examen limité des comptes consolidés intermédiaires condensés figure également à la Section 20.4 « Informations financières intermédiaires et autres » du présent document de base.

### 9.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

#### 9.1.1 Introduction

Le Groupe est un acteur majeur de la restauration collective et de la restauration de concessions avec environ 3,7 millions de convives servis chaque jour dans environ 17 500 restaurants et points de vente dans le monde. Le Groupe offre également des services de *support services*. Le Groupe emploie aujourd'hui environ 105 000 salariés dans 13 pays à travers l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Amérique Latine. Le Groupe estime être l'unique acteur européen à bénéficier d'une position concurrentielle de premier plan tant dans les activités de restauration collective que dans les activités de restauration de concessions.

Dans le cadre de son activité de restauration collective, le Groupe offre une gamme diversifiée de services de restauration (principalement service à table, self-service et restauration rapide) et de services associés, qui s'adressent tant aux entreprises, qu'aux administrations, collectivités territoriales, établissements scolaires et universitaires, établissements de santé et médico-sociaux ainsi qu'aux établissements pénitentiaires. Sur la base du chiffre d'affaires 2011, le Groupe estime être le troisième acteur de la restauration collective en Europe et le quatrième dans le monde.

Dans le cadre de son activité de *support services*, le Groupe offre à ses clients institutionnels, présents dans les secteurs public et privé, une large gamme de services associés, allant des prestations de nettoyage aux prestations d'accueil, de gestion de bureaux, hôtels, centres commerciaux et de loisirs, et de gestion de parcs immobiliers. Cette activité est principalement opérée en France.

Enfin, dans le cadre de ses activités de restauration de concessions et de vente au détail, le Groupe propose des offres de restauration variées, allant du service à table à la vente à emporter, des boutiques et des services aux voyageurs et visiteurs, dans les aéroports, les aires d'autoroute, les gares ainsi que dans d'autres sites urbains ou de loisir tels que les musées et les parcs de loisirs.

Dans le cadre de l'établissement de ses comptes consolidés, le Groupe réunit ses activités de restauration collective et de *support services* dans un segment opérationnel unique (« **Segment Restauration Collective & Support Services** »). Au sein de ce segment opérationnel, le Groupe distingue entre différents marchés clients : le marché des entreprises et des administrations, qui regroupe également le marché militaire et pénitentiaire (« **Secteur Entreprises** »), le marché des établissements d'enseignement et d'éducation (« **Secteur Enseignement** ») et le marché des établissements de santé et autres établissements médico-sociaux (« **Secteur Santé** »).

Le Groupe réunit ses activités de restauration de concessions et de vente au détail dans un segment opérationnel unique (« **Segment Restauration de Concessions & Travel Retail** »). Au sein de ce segment

opérationnel, le Groupe distingue entre différents marchés clients : le marché des aéroports (« **Secteur Aéroports** »), le marché des aires d'autoroutes (« **Secteur Autoroutes** ») et le marché des sites urbains et des lieux de loisirs (« **Secteur Villes & Loisirs** »).

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, le Groupe a généré un chiffre d'affaires *pro forma* consolidé de 5.208,5 millions d'euros et un EBITDA *pro forma* de 439,7 millions d'euros. Durant cette même période, le Segment Restauration Collective & Support Services a généré un chiffre d'affaires *pro forma* consolidé de 3.679,8 millions d'euros et un EBITDA *pro forma* de 304,2 millions d'euros, et le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail a généré un chiffre d'affaires *pro forma* consolidé de 1.528,7 millions d'euros et un EBITDA *pro forma* de 142,5 million d'euros.

## 9.1.2 Facteurs significatifs ayant une incidence sur le résultat d'exploitation

Certains facteurs clés ainsi que certains événements passés et opérations ont eu, et pourraient continuer à avoir, une incidence sur les activités et les résultats d'exploitation du Groupe présentés ci-dessous.

### 9.1.2.1 Conditions économiques générales sur les marchés où le Groupe est présent

Le Groupe est soumis aux effets de la cyclicité macroéconomique et des conditions économiques en général. Les périodes de récession passées ont eu, et les périodes de récession futures auront, un impact négatif sur la demande et les prix des services proposés par le Groupe dont l'ampleur dépend de l'activité, du marché géographique, du secteur, du type de client et des offres concernés.

En particulier, l'activité de concessions, qui a généré (au sein du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail) 30,5% du chiffre d'affaires total du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, est dépendante de l'industrie du transport et du déplacement de personnes dans la mesure où une part importante du chiffre d'affaires de cette activité est générée dans le cadre de concessions présentes dans les aéroports, les autoroutes et les gares. L'activité de concessions dépend également du niveau de la demande dans l'industrie des loisirs, industrie qui est particulièrement sensible aux périodes de difficultés économiques. Lorsque les conditions économiques se détériorent et que les niveaux du revenu disponible diminuent, les clients du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont tendance à limiter les dépenses de voyage et de loisir, ce qui historiquement a eu un impact sur les résultats opérationnels du Groupe. Au cours de la période couverte par les états financiers inclus dans le présent document de base, le ralentissement économique a eu des conséquences négatives particulièrement importantes sur les résultats opérationnels de l'industrie des concessions en Espagne, surtout pour ce qui est des concessions autoroutières.

Le Segment Restauration Collective & Support Services, qui a généré 69,5% du chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, est moins sensible aux conditions économiques dans la mesure où les clients sont des entreprises privées, des administrations ou d'autres institutions publiques ou privées à qui il est fourni des services essentiels tels que la restauration collective des salariés ou l'entretien des locaux. En revanche, dans une économie plus difficile, les clients du Segment Restauration Collective & Support Services peuvent faire face à des difficultés financières nécessitant un plan de réduction des coûts ou du nombre de salariés, ce qui peut entraîner une baisse du chiffre d'affaires ou des marges du Groupe. De plus, pendant de telles périodes, la concurrence et la pression sur les prix tendent à augmenter, ce qui peut limiter la capacité du Groupe à gagner de nouveaux contrats et pourrait le forcer à accepter des renégociations de contrats en vigueur selon des termes moins favorables.

Les conditions économiques difficiles peuvent cependant avoir un impact positif sur l'industrie de la restauration collective et du *support services* du Groupe, dans la mesure où la mise en place de plans de réduction de coûts ou de déficit pourrait pousser des sociétés ou des institutions publiques à externaliser plus rapidement et plus largement les services de restauration des employés ou du *support services*.

#### 9.1.2.2 Acquisitions et cessions

Au cours de la période couverte par les états financiers inclus dans le présent document de base, les acquisitions ont constitué une part importante de la stratégie globale de croissance du Groupe, en particulier pour ce qui est du Segment Restauration Collective & Support Services. De ce fait, les acquisitions, ainsi que les cessions, ont été, et seront sûrement dans le futur, un facteur important à prendre en compte dans le cadre de l'analyse des performances opérationnelles du Groupe.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011, Copra a été consolidée en année pleine à compter du 1er octobre 2010. Copra est présente dans les secteurs de la restauration collective, principalement dans le Secteur Entreprises en Italie, et a contribué à hauteur de 86,0 millions d'euros au chiffre d'affaires global du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2011. Alessa également acquise en Espagne au cours du dernier mois du même exercice n'a été consolidée qu'à compter du premier jour de l'exercice suivant.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, Alessa a été consolidée à compter du premier jour de l'exercice (1er octobre 2011) et deux acquisitions ont été mises en œuvres : (i) Gemeaz en Italie en avril 2012 et (ii) Ansamble en France en mai 2012. Alessa, Gemeaz (qui a été consolidée à compter du 1er avril 2012) et Ansamble (qui a été consolidé à compter du 1er mai 2012) opèrent sur le Segment Restauration Collective & Support Services dans leurs pays respectifs. Elles ont contribué à hauteur de 231,1 million d'euros au chiffre d'affaires global réalisé pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. De plus, le contrôle du restaurateur de concessions espagnol Áreas a été acquis au cours du mois de juin 2012. Cette société est principalement présente en Espagne, au Portugal, aux États-Unis et au Mexique. Cette prise de contrôle intervenue à effet du 1<sup>er</sup> juin 2012 a permis la consolidation à 100% d'Áreas dans les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, alors qu'elle était auparavant consolidée selon la méthode d'intégration proportionnelle à 69%.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, THS a été consolidée à partir du 15 avril 2013. THS a contribué à hauteur de 150,4 millions d'euros au chiffre d'affaires global du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Par ailleurs, le Groupe a acquis en janvier 2013 l'intégralité du capital de la société Sérunion qu'il ne détenait pas suite à l'exercice d'une option de vente. Sérunion, déjà contrôlée par le Groupe avant l'exercice de l'option de vente, était consolidée par intégration globale.

Dans le cadre d'une stratégie globale, le Groupe évalue régulièrement son portefeuille d'activités et est amené occasionnellement à céder des activités non essentielles ou des activités considérées comme moins rentables. À titre d'exemple, le Groupe a cédé ses activités néerlandaises de restauration collective, qui ne sont plus incluses dans le périmètre de consolidation depuis le 1er avril 2011. Ristochef (Italie) avait également cédée en janvier 2011.

Afin de mieux comprendre et interpréter les résultats opérationnels du Groupe, le Groupe utilise un certain nombre de données reflétant l'impact, notamment sur le chiffre d'affaires, des acquisitions et des cessions (dans ce but, ces données sont désignées comme reflétant des « changements de périmètre de consolidation »). En particulier, lorsque le Groupe analyse la croissance du chiffre d'affaires entre un exercice comptable (« exercice n ») et l'exercice comptable précédent comparable (« exercice n-1 »), l'impact des changements de périmètre de consolidation sont déterminés comme suit :

- pour ce qui est des acquisitions réalisées pendant l'exercice n-1, est considéré comme un effet de « changement de périmètre de consolidation» le revenu généré par les activités acquises entre le début de l'exercice n jusqu'à un an après l'entrée dans le périmètre de consolidation des activités en question;
- pour ce qui est des acquisitions réalisées pendant l'exercice n, est considéré comme un effet de « changement de périmètre de consolidation» le revenu généré par des activités acquises entre la date d'entrée dans le périmètre de consolidation des activités en question jusqu'à la fin de l'exercice n ;
- pour ce qui est des cessions réalisées pendant l'exercice n-1, est considéré comme un effet de « changement de périmètre de consolidation» le revenu généré par des activités cédés pendant l'exercice n-1 ; et

- pour ce qui est des cessions réalisées pendant l'exercice n, est considéré comme un effet de « changement le périmètre de consolidation» le revenu généré par des activités cédées entre la date tombant un an avant la sortie du périmètre de consolidation des activités en question jusqu'à la fin de l'exercice n-1.

En revanche, quand le Groupe analyse et compare des périodes qui ne sont pas des exercices comptables (par exemple des trimestres ou des semestres), l'impact des changements de périmètre de consolidation sont déterminés comme suit :

- pour ce qui est (i) des acquisitions réalisés pendant l'exercice comptable n-1 mais après la fin de la période n-1 et (ii) des acquisitions réalisées pendant l'exercice comptable n mais avant le début de la période n, est considéré comme effet du « changement de périmètre de consolidation» le revenu généré par des activités acquises pendant la période n ; et
- pour ce qui est (i) des cessions réalisées pendant l'exercice comptable n-1 mais après la fin de la période n-1 et (ii) les cessions réalisées pendant l'exercice comptable n mais avant le début de la période n, est considéré comme effet du changement de périmètre de consolidation le revenu généré par des activités cédées pendant la période n-1.

#### 9.1.2.3 Croissance organique

Parallèlement aux acquisitions, les résultats opérationnels du Groupe sont impactés par la croissance organique des diverses activités du Groupe, celle-ci variant en fonction de la nature de l'activité, du marché géographique et du secteur.

La croissance organique entre une période financière et une période antérieure comparable est déterminée par le Groupe en calculant la croissance du chiffre d'affaires en excluant (i) les effets des changements de périmètre de consolidation des acquisitions et cessions réalisées pendant chacune des périodes comparées tel que décrit ci-dessus, ainsi que (ii) l'effet de la variation des taux de change.

L'effet de la variation des taux de change sur la croissance du chiffre d'affaires du Groupe est la différence entre (i) le chiffre d'affaires constaté pour la période n et (ii) le chiffre d'affaires constaté pour la période n calculé aux taux de change applicables pour la période n-1. Les taux de change applicables pour une période sont calculés selon la moyenne des taux quotidiens pour cette période.

En complément de la croissance organique, le Groupe analyse ses résultats en déterminant les conséquences estimées sur le chiffre d'affaires des différences de nombre de jours travaillés entre les deux périodes. Lorsque le Groupe analyse la croissance du chiffre d'affaires entre une période financière (« période n ») et la période précédente comparable (« **période n-1** »), afin de déterminer l'impact des différences en jours travaillés, le Groupe calcule le produit entre, d'une part, la moyenne de chiffre d'affaires produit pour chaque jour travaillé de la période n (sans comprendre dans le calcul les effets des changements de périmètre de consolidation) et, d'autre part, la différence entre le nombre de jours travaillés au cours de la période n et le nombre de jours travaillés au cours de la période n-1.

Les facteurs qui influencent la croissance organique sont différents pour le Segment Restauration Collective & Support Services d'un côté, et les concessions de l'autre.

##### 9.1.2.3.1 Croissance organique des activités du Segment Restauration Collective & Support Services

La croissance organique du Segment Restauration Collective & Support Services repose principalement sur la capacité du Groupe à profiter des tendances à l'externalisation croissante dans les différents secteurs et pays où il est présent. Cette augmentation de l'externalisation des services de restauration ouvre de nouvelles opportunités dont le Groupe peut bénéficier afin d'augmenter ses volumes d'activités.

La croissance organique du Segment Restauration Collective & Support Services bénéficie également de la capacité du Groupe à gérer efficacement son portefeuille de contrats, de sa capacité à obtenir de nouveaux contrats en prenant des parts de marchés à ses concurrents, de sa capacité à maintenir et à augmenter le taux de renouvellement des contrats ainsi qu'à réduire les pertes de contrats existants. Étant donné le nombre de contrats dans le portefeuille du Groupe pour ce segment, le nombre de nouveaux contrats signés, et le nombre de contrats résiliés ou non renouvelés, peuvent avoir un impact significatif sur les performances opérationnelles et financières. Grâce à la réputation et à la qualité des services du Groupe, les différents secteurs du Segment Restauration Collective & Support Services bénéficient généralement d'un taux important de rétention et de renouvellement de contrats. Le taux de rétention (exprimé en pourcentages) est défini, pour un exercice donné, comme le ratio du chiffre d'affaires annuel total produit par les contrats en vigueur au cours de la totalité de l'exercice précédent et toujours en vigueur à la fin de l'exercice donné (que ce soit à la suite d'une continuation ou d'un renouvellement) et du chiffre d'affaires annuel total produit par tous les contrats en vigueur au cours de la totalité de l'exercice précédent. Pour la période de trois exercices se terminant le 30 septembre 2013, le taux moyen de rétention est estimé à 93% pour le Segment Restauration Collective & Support Services.

Enfin, la capacité du Groupe à augmenter ses prix, à offrir des services additionnels aux clients, sous sa propre marque ou sous des marques intégrées (par exemple des services d'hôtellerie, des plateaux repas, des services non-alimentaires) et à apporter des réponses à des demandes spécifiques dans le cadre des services de *support services*, influencent également la croissance organique du Segment Restauration Collective & Support Services, ce qui entraîne généralement une augmentation du chiffre d'affaires et de l'EBITDA du Groupe.

#### 9.1.2.3.2 Croissance organique des activités du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail

Comme la plupart des activités de distribution, la croissance organique de l'activité de concessions du Groupe est principalement influencée par les effets combinés de volumes et de prix. La hausse des volumes est favorisée par le trafic et par la dépense moyenne par client. Pour une grande majorité des concessions du Groupe, lesquelles sont situées dans les aéroports, les aires de repos d'autoroutes et les gares ferroviaires, le trafic est corrélé, dans une large mesure, à la santé de l'industrie des transports, cette-dernière ayant connu une croissance sur le long terme, en dépit de difficultés rencontrées à court terme en raison de la conjoncture économique générale. Toutefois, le Groupe n'est pas contractuellement protégé contre les diminutions de trafic pour ce qui est de son activité de concession. Les volumes dépendent également de la force des marques partenaires du Groupe, dans la mesure où la présence de marques à forte notoriété au sein d'une concession tend à accroître de manière significative le chiffre d'affaires et les marges de cette concession. La dépense moyenne par client dépend de la nature de l'offre (par exemple, les offres de restauration rapide et de *snacking* donnent lieu à des dépenses moyennes inférieures à celles des restaurants plus traditionnels, bien qu'elles s'avèrent généralement plus rentable en proportion du chiffre d'affaires). De plus, le niveau de dépense moyenne par client est également affecté par la conjoncture économique générale.

Bien que les activités de concessions du Groupe s'opèrent principalement dans le cadre de rapports contractuels de longue durée (jusqu'à 35 ans pour certaines concessions autoroutières aux États-Unis par exemple), la croissance organique est également affectée de manière significative par la capacité du Groupe à renouveler les concessions existantes, en particulier les plus importantes d'entre elles, telles que les grandes concessions aéroportuaires.

Enfin, la croissance organique des activités du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail est également favorisée par le gain de parts de marché sur ses concurrents suite à la conclusion de contrats avec de nouveaux clients et à l'entrée sur de nouveaux marchés géographiques.

#### 9.1.2.4 Structure de coûts et performance opérationnelle

Outre la croissance du chiffre d'affaires, le Groupe cherche constamment à maintenir et améliorer sa performance opérationnelle en cherchant à optimiser sa structure de coûts. Le Groupe met régulièrement en place des initiatives de réduction des coûts pour tous les postes de dépenses. En particulier, depuis 2011, le

Groupe a mis en place le programme Elior Ambition, dédié à la formulation et à l'application d'initiatives de réduction des coûts à l'échelle du Groupe à travers la participation à divers groupes de travail composés d'employés des entités opérationnelles et parrainés par des membres de la direction du Groupe. Le Groupe estime que le programme Elior Ambition a permis de réaliser des réductions de coûts de l'ordre de 15 à 20 millions d'euros par an sur la période 2011-2013. En Italie, dans ses activités dans le Segment Restauration Collective & Support Services, le Groupe a entrepris un projet de réduction des coûts, notamment ses frais de personnel, avec le projet Mille, et logistiques avec le projet de mise en place d'un système centralisé d'achats. En Espagne, la société Sérunion a également mis en place un plan de réduction de ses frais de personnel.

De plus, depuis janvier 2011, le Groupe a entrepris une réorganisation de ses opérations de Restauration Collective & Support Services au Royaume-Uni afin de recentrer sa stratégie de développement sur un nombre d'opportunités plus limité. Cette réorganisation s'est déroulée en plusieurs étapes, impliquant notamment la résiliation par le Groupe de certains contrats que le Groupe considérait comme non-rentables, l'optimisation des procédures d'achats, du fonctionnement du service informatique et des processus administratifs. Ces initiatives ont permis de réduire et d'optimiser les coûts du Groupe et d'orienter les forces de vente vers des opportunités commerciales permettant une croissance rentable.

Toutefois, ces initiatives peuvent entraîner, dans certains cas, des baisses du chiffre d'affaires, des coûts de restructuration, des dépréciations d'actifs, des coûts de licenciement et des contentieux.

#### 9.1.2.4.1 Structure de coûts du Segment Restauration Collective & Support Services

La structure de coûts de l'activité de restauration collective se compose de coûts de personnel, de coûts des matières premières et de frais généraux. Une partie importante des frais de personnel dans la restauration collective est fixe. La variabilité des coûts de personnel provient des travailleurs intérimaires et de la capacité du Groupe à transférer, de manière définitive ou temporaire, des employés d'un site à un autre au sein d'une même région, ou d'un même pays, en particulier dans les régions où le Groupe exploite un grand nombre de sites. Lorsqu'il est mis fin à un contrat, le Groupe a la plupart du temps la possibilité de transférer au nouvel exploitant les employés travaillant au titre de ce contrat, ce qui confère au Groupe une souplesse dans la gestion de ses coûts de personnel. Afin de réduire le coût des matières premières et de préserver ses marges, le Groupe cherche à optimiser la gestion de la chaîne d'approvisionnement, en particulier en tirant profit de sa taille grâce à des plans d'achats centralisés. De plus, le Groupe est généralement capable de répercuter sur ses clients les augmentations de prix des matières premières, mais cette répercussion peut intervenir avec retard, les prix ne faisant l'objet d'ajustements qu'à intervalles de temps relativement éloignés. En outre, la capacité du Groupe à répercuter les augmentations de prix ou à le faire dans des délais raisonnables peut être affectée par des conditions économiques difficiles.

La structure de coûts de l'activité de *support services* est composée principalement des coûts de personnel. Une large part du personnel du Groupe employé dans le cadre de cette activité a un contrat à durée déterminée ou à temps partiel. De plus, l'activité de *support services* connaît un important taux de renouvellement des employés, ce qui facilite la gestion des coûts de personnel. En outre, à l'instar de l'activité de concessions, lorsqu'il perd ou met fin à un contrat, le Groupe est en mesure de transférer au nouvel opérateur le personnel affecté à ce contrat. Le niveau des coûts de personnel de l'activité *support services* varie en conséquence en fonction des niveaux d'activité. Il est donc essentiel dans cette activité de contrôler de façon précise le nombre des effectifs utilisés au moyen d'outils de planning, d'ajuster le nombre d'heures travaillées, de réduire les temps non travaillés, et ainsi d'optimiser la productivité du personnel.

#### 9.1.2.4.2 Structure de coûts du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail

Une large part des coûts de personnel dans l'activité de restauration de concessions est fixe, quand bien même une part significative des effectifs du Groupe dans ce secteur est composée de saisonniers, d'intérimaires ou d'employés à temps partiel, ce qui confère au Groupe une souplesse pour gérer son personnel lors des périodes de pic saisonnier ou lors d'événements particuliers tels que des foires et des expositions. Le Groupe est en mesure d'obtenir, pour certaines de ses concessions, une souplesse accrue pour les employés à temps plein grâce à sa capacité à calculer le nombre d'heures travaillées sur une base

annuelle. Enfin, le Groupe peut transférer des employés d'un site à un autre, même si cette capacité est significativement plus limitée pour l'activité de concessions que pour l'activité de restauration collective, du fait du nombre moins important de sites, de leurs implantations géographiques respectives et du fait que les employés de l'activité de concessions sont soumis à des accords collectifs différents dans chacun des pays où le Groupe est présent. Toutefois, comme pour les activités du Segment Restauration Collective & Support Services, lorsqu'un contrat est perdu ou qu'il y est mis fin, le Groupe est en mesure de transférer les employés travaillant au titre de ce contrat au nouvel exploitant.

Les coûts de matière première dans l'activité de concessions du Groupe tendent à être inférieurs proportionnellement au chiffre d'affaires à ceux des activités du Segment Restauration Collective & Support Services, les prix de vente des services de restauration aux consommateurs finaux étant supérieurs aux prix pratiqués dans la restauration collective.

Outre les coûts de personnel, des matières premières et les frais généraux, la structure de coût de l'activité de concessions comprend des coûts d'occupation qui incluent l'amortissement des immobilisations, les droits de concession et les loyers et charges locatives. Les droits de concession sont généralement calculés en pourcentage du chiffre d'affaires et ont eu tendance à augmenter en termes de pourcentage de chiffre d'affaires au cours des dernières années.

#### 9.1.2.5 Modifications des lois et règlements

Le Groupe est soumis à divers lois et règlements. Les modifications apportées aux lois et règlements du travail ont eu, dans le passé, et peuvent continuer à avoir dans le futur, un impact significatif sur les résultats opérationnels du Groupe, en particulier du fait :

- de la forte intensité de main d'œuvre requise pour les activités du Groupe (au 30 septembre 2013, le nombre d'employés à temps plein et à temps partiel s'élevait à 105 000 personnes environ) ;
- des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités (France, Espagne et Italie, représentant une large part des effectifs, la France représentant à elle seule 48% des effectifs du Groupe), dans lesquels la réglementation du travail est particulièrement contraignante ; et
- de l'importance des coûts de personnel (qui représentent, pour l'exercice clos au 30 septembre 2013 46% du chiffre d'affaires, et 49% des charges opérationnelles courantes).

À titre d'exemple, la diminution des subventions à l'emploi et les augmentations du salaire minimum en France, ainsi que les modifications apportées à certaines conventions collectives en Italie ont eu un impact important sur les périodes comptables couvertes par le présent document de base.

##### 9.1.2.5.1 Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE)

En décembre 2012, dans le cadre de la politique du gouvernement français destinée à améliorer l'emploi en France et à améliorer la compétitivité de l'économie française, le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (« **CICE** ») a été adopté. Le CICE est un mécanisme dans le cadre duquel les sociétés françaises recevront un crédit d'impôt égal à 4% des salaires bruts payés à certains employés à compter du 1er janvier 2013 et 6% des salaires bruts payés à ces employés à compter du 1er janvier 2014 et pour les années suivantes. Le montant du CICE est calculé sur la base des salaires bruts payés au cours de l'année calendaire aux employés dont le salaire est inférieur à 2,5 fois le salaire minimum en France. Conformément aux termes du CICE, le salaire brut est calculé sur la base des heures de travail normales et des heures supplémentaires (mais sans tenir compte du taux payable au titre de ces heures supplémentaires).

Conformément aux règles comptables applicables, le Groupe comptabilise le produit comptable du CICE auquel il est éligible en réduction des coûts de personnel. L'effet positif du CICE sur les charges de personnel est présenté à la Note 4.4.1 des comptes consolidées pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 inclus à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 » du présent document de base.

Par ailleurs, la réglementation prévoit que le CICE acquis pour chaque exercice ne peut, pendant une période initiale de quatre ans, qu'être utilisé aux fins de payer l'impôt sur les sociétés au cours de cette période. La part du bénéfice du CICE qui n'aura pas été utilisée pour payer l'impôt sur les sociétés au cours de la période initiale de quatre ans sera remboursable par le Trésor français à la fin de cette période.

Toutefois, le Groupe est en mesure de monétiser, avec ou sans possibilité de recours, les créances liées à l'application du CICE avant la date à laquelle le paiement final de ces créances de CICE interviendra (le Groupe étudie actuellement cette possibilité avec ses banques pour le CICE généré au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013).

Les risques liés à l'application du CICE sont décrits à la Section 4.4.5 « Le Groupe est éligible au Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi récemment mis en place en France. Toutefois, des modifications de la loi ou de l'application des règles comptables connexes pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'étendue du bénéfice résultant de ce crédit d'impôt » du présent document de base.

#### 9.1.2.5.2 Autres changements d'ordre fiscal

Le Groupe a pour objectif de créer de la valeur grâce aux synergies potentielles et à la puissance commerciale offertes à un groupe international. Le Groupe se doit donc de structurer son organisation et ses opérations dans cette optique, tout en respectant les différentes lois et régulations fiscales des juridictions où le Groupe est présent. Les évolutions de l'environnement réglementaire et fiscal dans les différents pays dans lesquels le Groupe est présent peuvent ainsi avoir un impact sur l'organisation du Groupe et sur ses résultats.

Par exemple, des impôts différés ont été comptabilisés à l'actif afin de prendre en compte les économies d'impôt futures liées aux divergences constatées entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs ou pour ce qui est des pertes fiscales différées des filiales du Groupe. La concrétisation future de ces actifs dépend des règles fiscales, des résultats des éventuels contrôles fiscaux et des résultats futurs des filiales concernées. En particulier, à la suite de la loi de finances française pour 2013 (n°2012-1509), datant du 29 décembre 2012, la part des pertes fiscales différées pouvant être imputée sur le bénéfice imposable excédant 1 million d'euros au cours d'un exercice fiscal donné a été réduit de 60% à 50% pour ce qui est des exercices fiscaux se terminant le 31 décembre 2012 ou après. Au 31 décembre 2013, la valeur des impôts différés comptabilisés à l'actif représente 219,9 millions d'euros. Il est possible que la valeur de ces actifs diminue suite à des modifications de la réglementation fiscale ou à des contrôles fiscaux.

De plus, les services fournis aux clients sont soumis à la taxe sur la valeur ajoutée (« **TVA** »), les taxes sur les ventes ou autres taxes similaires. Les taux d'imposition peuvent augmenter à tout moment. Par exemple, certains taux français de TVA ont été augmentés en France au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les augmentations de TVA et d'autres taxes sur les ventes pourraient inciter les consommateurs à diminuer leurs dépenses et les clients du Groupe à diminuer leur demande de services, ce qui pourrait avoir un impact sur ses résultats opérationnels.

#### 9.1.2.6 Saisonnalité

##### 9.1.2.6.1 Saisonnalité du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires issu de la plupart des activités du Groupe est sujet à des fluctuations saisonnières. Pendant les vacances scolaires estivales et hivernales, le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail augmente. En revanche, pendant ces mêmes périodes, l'activité du Segment Restauration Collective & Support Services diminue car une part importante des employés et des élèves sont en vacances.

##### 9.1.2.6.2 Saisonnalité de la variation des besoins en fonds de roulement

Les besoins en fonds de roulement sont également sujets à des évolutions saisonnières car :

- au sein du Segment Restauration Collective & Support Services, le volume des créances sur les clients augmente pendant la première moitié de chaque exercice comptable, moment où les montants facturés sont maximaux, puis baisse pendant la seconde moitié de l'exercice, qui correspond à la période d'activité moins soutenue de ce segment ; et
- au sein du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, les liquidités générées par la variation du besoin en fonds de roulement dépendent directement du taux d'activité, l'activité étant plus limitée pendant la première moitié de chaque exercice comptable et plus importante au cours de la seconde moitié.

De ce fait, la trésorerie utilisée pour les besoins en fonds de roulement pendant la première moitié de l'exercice comptable est significative, alors que la trésorerie générée par le fonds de roulement est significative pendant la seconde moitié de l'exercice comptable. De plus, l'effet saisonnier sur la trésorerie utilisée pour, ou générée par, le fonds de roulement tend traditionnellement à augmenter d'une année sur l'autre grâce à la croissance (interne ou du fait d'acquisitions) du chiffre d'affaires annuel consolidé.

Du fait de ce pic dans le fonds de roulement, la dette nette consolidée d'Elior tend à être plus importante au 31 mars de chaque année pour décroître par la suite jusqu'à la clôture de l'exercice.

### 9.1.3 Description des principaux éléments du compte de résultat

#### 9.1.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe provient de la vente de prestations de services ou de marchandises liée aux activités ordinaires des filiales consolidées.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue ou reçue, net des rabais, remises et ristournes, ainsi que la TVA et autres taxes. Les produits sont comptabilisés dans le chiffre d'affaires lorsqu'il est probable que les avantages économiques bénéficieront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à la recouvrabilité de la contrepartie des coûts encourus ou à encourir associés à la prestation.

Dans le cas des prestations de services de restauration et de support services ou les ventes des marchandises réalisées dans les boutiques de travel retail, le chiffre d'affaires est reconnu au moment où le service est rendu ou la marchandise vendue.

#### 9.1.3.2 Achats consommés

Les achats consommés incluent :

- pour ce qui est du Segment Restauration Collective & Support Services, principalement l'achat de matières premières, de nourriture, de boissons, de produits alimentaires et non-alimentaires pour les points de vente (notamment des cartes postales, des confiseries, des jeux vendus dans les hôpitaux ou les prisons), des biens à usage unique tels que des serviettes, des gobelets et des plateaux ; ainsi que l'achat de biens qui ne sont pas liés à l'activité de restauration collective (tels que des journaux ou des emballages), du gaz, de l'électricité, de l'eau et des produits ménagers et les équipements nécessaires pour chaque site dans le cadre de l'activité de *support services* ; et
- pour ce qui est du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, principalement l'achat de nourriture, de boissons, de produits alimentaires ou non alimentaires pour les boutiques ; ainsi que l'achat du gaz, de l'électricité, de l'eau et d'autres matières premières en dehors de l'activité de restauration (tels que des accessoires pour les véhicules ou des journaux).

Par ailleurs, les réductions obtenues de certains fournisseurs (concernant les deux activités) sont enregistrées en réduction des coûts des achats de matières premières et de fournitures.

#### 9.1.3.3 Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent les salaires, les cotisations sociales, les coûts relatifs au travail intérimaire, les cotisations de retraite et toutes autres charges dues aux salariés, telles que la participation légale des salariés en France.

#### 9.1.3.4 Autres frais opérationnels

Les autres frais opérationnels comprennent principalement :

- pour ce qui est du Segment Restauration Collective & Support Services, (i) les loyers et les charges locatives (ce qui comprend les loyers des véhicules et des équipements), (ii) les frais relatifs aux services support facturés par les sociétés de sièges (tels que les ressources humaines, l'informatique ou la gestion financière ou la trésorerie), (iii) les redevances payées aux autorités publiques dans le cadre de contrats de délégation de services publics (notamment les redevances payées pour l'utilisation de cuisines centrales appartenant à une municipalité), (iv) des frais et honoraires (tels que des frais d'avocats, d'audit ou de consultants), (v) des frais de maintenance et (vi) des charges administratives ; et
- pour ce qui est du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, (i) des frais d'occupation, ce qui comprend les redevances de concessions payées aux concédants et les loyers et les charges locatives (tels que les équipements, les locaux et les véhicules), (ii) les frais de maintenance, (iii) les frais commerciaux et de marketing, comprenant les royalties dues aux franchiseurs, (iv) des commissions bancaires, (v) les frais relatifs aux prestations de fonctions support directes refacturées par les sociétés de sièges (tels que les ressources humaines, l'informatique ou la gestion financière), (vi) des frais et honoraires (tels que les frais d'avocats, d'audit ou de consultants), (vii) des frais de maintenance et (viii) des charges administratives. Dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, le Groupe paie aux concédants (société d'autoroutes, autorités aéroportuaires ou sociétés ferroviaires) des redevances de concessions et/ou des loyers. Les redevances sont calculées et facturées en pourcentage du chiffre d'affaires et sont enregistrées en « autres frais opérationnels » dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Les biens utilisés pour exploiter les contrats de concessions sont retournés au concédant sans indemnité à l'échéance des contrats. La durée d'amortissement des investissements corporels est calée sur la durée contractuelle prévue sans hypothèse de renouvellement.

#### 9.1.3.5 Impôts et taxes

Les impôts et taxes comprennent les impôts autres que l'impôt sur les bénéfices, notamment les impôts sur les salaires ou les impôts fonciers. Cette catégorie comprend également la Contribution Économique Territoriale (CET) mais ne comprend pas la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), ces deux impôts étant en vigueur en France depuis le 1er janvier 2010. La taxe professionnelle, qui était due par les filiales françaises avant le 1er janvier 2010 a été remplacée par la CET et la CVAE. La CET est comptabilisée au sein du poste « impôts et taxes », alors que la CVAE est comptabilisée au sein du poste « impôt sur les résultats ».

#### 9.1.3.6 EBITDA

L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel courant avant dépréciations, amortissements et provisions. Il inclut la quote part de résultat des entreprises associées.

Les normes IFRS n'imposent pas de présenter l'EBITDA comme une ligne à part au compte de résultat. L'EBITDA ne constitue pas nécessairement une mesure pertinente de la condition financière du Groupe, ni de sa liquidité ou de sa profitabilité et ne devrait pas être considéré comme une alternative aux résultats déterminés en accord avec les normes IFRS pour la période, aux cash-flows déterminés en accord avec les normes IFRS ou à toute autre mesure prévue par les normes IFRS. L'EBITDA permet de comparer, sur la

base de critères homogènes, la performance du Groupe au cours des différentes périodes concernées dans la mesure où il élimine l'impact des éléments qui ne sont pas directement liés à la performance opérationnelle. Le Groupe considère que l'utilisation de l'EBITDA dans le présent document de base est utile aux lecteurs dans la mesure où cette donnée leur fournit les mêmes informations que celles utilisées par le management pour l'évaluation des performances du Groupe. Pour autant, l'EBITDA présente un certain nombre de limites en tant qu'outil d'analyse et ne devrait pas être considéré isolément ou à la place de l'analyse du résultat opérationnel. Dans la mesure où l'ensemble des intervenants du marché ne calculent pas l'EBITDA de la même manière, la présentation de l'EBITDA faite par le Groupe n'est peut-être pas comparable avec des données rendues publiques par d'autres sociétés et présentant le même intitulé.

#### 9.1.3.7 Amortissements et provisions opérationnels courants

Les amortissements courants correspondent à l'utilisation normale des immobilisations corporelles et incorporelles, à l'exclusion des amortissements des actifs incorporels reconnus en consolidation au titre de la mise à la juste valeur des actifs et des passifs dans les douze mois à compter de la date d'acquisition. Les provisions opérationnelles courantes correspondent aux frais de restructuration encourus dans le cadre des activités courantes du Groupe, les dotations aux provisions pour engagements de retraites et les dotations aux provisions pour les contentieux avec les employés, les clients ou les tiers. Cela comprend également les dépréciations de créances et de stocks.

#### 9.1.3.8 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants correspondent aux produits et charges qui ne sont pas considérés comme normalement générés ou encourus dans le cadre des activités opérationnelles courantes du Groupe. Cela comprend principalement les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés, les coûts de restructuration non courants et significatifs, les frais encourus au titre de la restructuration de la dette du Groupe, les frais d'acquisition des filiales consolidées, et les plus et moins-value de cession d'actifs ou de participations dans les sociétés consolidées. Ils incluent également les amortissements constatés dans les comptes consolidés au titre des actifs incorporels reconnus en consolidation en application de la mise à la juste valeur des actifs et passifs effectuée lors de la première consolidation d'une filiale acquise.

#### 9.1.3.9 Charges et produits financiers nets

Les charges et produits financiers nets correspondent principalement (i) aux intérêts dus sur les montants impayés de la dette existante, notamment les montants restant dus sur les prêts syndiqués, les encours de titrisation de créances ou des programmes d'affacturage, (ii) l'impact des ajustements de juste valeur sur les instruments financiers détenus pour couvrir les risques liés au taux d'intérêt, (iii) les intérêts dus sur les locations financières et sur les crédit baux, (iv) les gains et pertes dues aux fluctuations des taux de change, (v) la partie intérêts des coûts liés aux engagement de retraites, et (vi) les intérêts de retard.

#### 9.1.3.10 Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées

La quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées comprend la part des résultats des entreprises associées après impôts revenant au Groupe. Les entreprises associées sont principalement composées d'entités opérant au sein de l'activité concessions d'aires d'autoroutes en France, au Chili et en Italie.

#### 9.1.3.11 Impôt sur les résultats

L'impôt sur les résultats consiste en (i) l'impôt sur les résultats dans l'ensemble des pays où le Groupe opère, incluant l'IRAP en Italie et la CVAE en France, et (ii) les changements dans les montants enregistrés au titre des actifs et passifs d'impôts différés.

#### 9.1.4 Principes comptables importants

Pour une description des principes comptables significatifs et des estimations comptables importantes du Groupe, voir la note 2 aux comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 inclus dans la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base.

#### 9.2 ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES TRIMESTRES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2013 ET 31 DÉCEMBRE 2012

	Trimestre clos le 31 décembre	
	2012	2013
	en millions d'euros	
<b>Chiffre d'affaires .....</b>	<b>1 247,6</b>	<b>1 348,7</b>
Achats consommés .....	(367,4)	(412,1)
Charges de personnel.....	(596,3)	(623,7)
Autres frais opérationnels .....	(175,4)	(195,1)
Impôts et taxes.....	(12,7)	(16,4)
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées .....	(0,1)	0,3
<b>EBITDA.....</b>	<b>95,7</b>	<b>101,7</b>
Amortissements et provisions opérationnels courants.....	(33,5)	(35,1)
<b>Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées .....</b>	<b>62,2</b>	<b>66,6</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants .....	(2,0)	(3,6)
<b>Résultat opérationnel incluant la quote-part de résultat des entreprises associées .....</b>	<b>60,2</b>	<b>63,0</b>
Charges et produits financiers nets .....	(28,8)	(40,8)
<b>Résultat avant impôts.....</b>	<b>31,4</b>	<b>22,3</b>
Impôts sur les résultats .....	(14,2)	(18,9)
<b>Résultat de la période.....</b>	<b>17,2</b>	<b>3,3</b>

##### 9.2.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 101,1 millions d'euros, soit 8,1 %, passant de 1.247,6 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 1.348,7 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 décembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires consolidé par activité ainsi que la répartition de la progression du chiffre d'affaires entre croissance organique, changements du périmètre de consolidation et impact de la variation des cours de change pour chaque segment opérationnel, séparément et pour l'ensemble du Groupe.

	Trimestre clos le 31 décembre	
	2012	2013
	en millions d'euros et % du total	
<b>Chiffre d'affaires par segment</b>		
Restauration Collective & Support Services.....	894,0	71,7 %
Restauration de Concessions & Travel Retail.....	353,5	28,3 %
<b>Total .....</b>	<b>1 247,6</b>	<b>100 %</b>

	Restauration Collective & Support Services		Restauration de Concessions & Travel Retail		Total du Groupe	
	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %
<b>Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 décembre 2012</b>	<b>894,0</b>		<b>353,5</b>		<b>1 247,6</b>	
Croissance organique .....	14,8	1,7 %	14,9	4,2 %	29,7	2,3 %
Variations de périmètre de consolidation .....	82,9	9,3 %	(4,6)	(1,3) %	78,4	6,3 %
Impact de la variation des cours de change .....	(2,9)	(0,3) %	(4,1)	(1,2) %	(7,0)	(0,6) %
<b>Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 décembre 2013</b>	<b>989,0</b>	<b>10,6 %</b>	<b>359,8</b>	<b>1,8 %</b>	<b>1 348,7</b>	<b>8,1 %</b>

La progression du chiffre d'affaires est essentiellement due aux acquisitions qui ont généré une croissance de 6,3 %, résultant de l'acquisition de THS aux États-Unis (Restauration Collective) en avril 2013. L'impact positif de cette acquisition a été partiellement neutralisé par les cessions de Hold & Co UK et Honoré James (activités de traiteur dans le Secteur Villes & Loisirs en France), lesquelles sont sorties du périmètre de consolidation en février et juin 2013 respectivement, et par la cession, effective au 1<sup>er</sup> décembre 2013, des activités du Groupe dont l'exploitation était assurée par Áreas en Argentine et au Maroc.

La progression du chiffre d'affaires reflète également la croissance organique de 2,3 % au cours de la période. La variation des cours de change a eu un impact négatif de 0,6 %.

#### 9.2.1.1 Restauration Collective & Support Services

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe a progressé de 94,9 millions d'euros, soit de 10,6 %, passant de 894,0 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 989,0 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente, pour chacun des trois secteurs d'activité clients du Segment Restauration Collective & Support Services, la répartition de la progression du chiffre d'affaires entre la croissance organique, les variations de périmètre de consolidation et l'impact de la variation des cours de change.

	Entreprises		Enseignement		Santé		Total Restauration Collective & Support Services	
	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %
<b>Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 décembre 2012 .....</b>	<b>422,7</b>		<b>267,2</b>		<b>204,2</b>		<b>894,0</b>	
Croissance organique .....	3,8	0,9 %	7,1	2,7 %	3,9	1,9 %	14,8	1,7 %
Variations de périmètre de consolidation .....	12,3	2,9 %	28,1	10,5 %	42,5	20,8 %	82,9	9,3 %
Impact de la variation des cours de change .....	(2,4)	(0,6) %	(0,3)	(0,1) %	(0,2)	(0,1) %	(2,9)	(0,3) %
<b>Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 décembre 2013 .....</b>	<b>436,4</b>	<b>3,3 %</b>	<b>302,1</b>	<b>13,1 %</b>	<b>250,5</b>	<b>22,7 %</b>	<b>989,0</b>	<b>10,6 %</b>

La progression du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services résulte essentiellement de l'acquisition de THS (États-Unis) en avril 2013 (qui opère dans les trois secteurs d'activité du Segment Restauration Collective & Support Services). Cette acquisition a généré une croissance externe du chiffre d'affaires de 84,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, cette croissance

ayant été partiellement neutralisée par la diminution du chiffre d'affaires de 1,2 million d'euros résultant de la cession de Hold & Co UK en février 2013. La croissance nette résultant des acquisitions représente une progression de 9,3 % du chiffre d'affaires de l'activité dans son ensemble. La croissance organique de la période est de 1,7 % (y compris un impact défavorable de 0,8% du nombre de jours d'activité estimé à 8,0 millions d'euros). L'impact de la variation des cours de change est légèrement négatif de 0,3 %.

#### 9.2.1.1.1 Entreprises

Le chiffre d'affaires du Secteur Entreprises a augmenté de 13,7 millions d'euros, soit de 3,3 %, passant de 422,7 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 436,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette progression du chiffre d'affaires est due à l'acquisition de THS, qui a généré une croissance externe du chiffre d'affaires de 13,6 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Toutefois, cet impact positif a été partiellement neutralisé par une diminution du chiffre d'affaires de 1,2 million d'euros résultant de la sortie de Hold & Co UK du périmètre de consolidation en février 2013. La croissance nette résultant des acquisitions représente une progression de 2,9 % pour le Secteur Entreprises. La progression du chiffre d'affaires du Secteur Entreprises reflète également une croissance organique de 0,9 % sur la période, ainsi que l'impact négatif de la variation des cours de change de 0,6 % dû à la variation du cours de la livre sterling contre l'euro.

La croissance organique du Secteur Entreprises reflète la croissance des activités de Restauration Collective et de Support Services en France. En France, la croissance organique est principalement due à l'augmentation de la valeur des ventes réalisées à périmètre de restaurants comparable résultant de l'augmentation du prix moyen par repas.

En dehors de la France, la croissance organique a été en revanche impactée par une baisse du chiffre d'affaires du Secteur Entreprises au Royaume-Uni, du fait de la conjoncture économique difficile dans ce pays, qui a entraîné des suppressions de postes et des fermetures de sites chez des clients du Groupe. En Italie, la résiliation volontaire de certains contrats non rentables (en particulier dans l'activité de *facilities management*) a été compensée par l'impact positif d'un important nouveau contrat de restauration à bord des trains qui a pris effet en novembre 2013. En Espagne, des ventes plus élevées ont été enregistrées du fait de nouvelles ouvertures de sites.

#### 9.2.1.1.2 Enseignement

Le chiffre d'affaires du Secteur Enseignement a progressé de 34,9 millions d'euros, soit de 13,1 %, s'élevant à 302,1 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 contre 267,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012. Cette hausse reflète principalement l'acquisition de THS, qui a généré 28,1 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, représentant une croissance de 10,5 %. La progression globale du chiffre d'affaires dans le Secteur Enseignement inclut la croissance organique de 2,7 % pour la même période, avec un impact de la variation des cours de change légèrement négatif.

La croissance organique du Secteur Enseignement reflète la croissance réalisée en France dans le Segment Restauration Collective malgré un impact négatif sur la fréquentation au sein des établissements scolaires pendant le premier trimestre clos le 31 décembre 2013, résultant d'un nombre inférieur de jours de classe, de grèves dans les établissements scolaires et d'une situation météorologique défavorable en décembre. Ce résultat satisfaisant résulte (i) de l'impact positif de la conclusion de nouveaux contrats pendant l'exercice clos le 30 septembre 2013 et (ii) de l'augmentation de la valeur des ventes à périmètre de restaurants comparable résultant de l'augmentation du nombre des personnes servies et du prix moyen par repas. Le Royaume-Uni et l'Espagne ont aussi enregistré un taux de croissance satisfaisant en raison de nouvelles ouvertures de sites.

### 9.2.1.1.3 Santé

Le chiffre d'affaires du Secteur Santé a augmenté de 46,3 millions d'euros, soit de 22,7 %, s'élevant à 250,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 contre 204,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012. L'augmentation du chiffre d'affaires est principalement due à l'acquisition de THS, qui a généré 42,5 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, soit une croissance de 20,8 %.

La progression du chiffre d'affaires du Secteur Santé résulte également de la croissance organique de 1,9 % pour la même période alors que l'impact des cours de change a été légèrement négatif. Cette croissance organique de 1,9 % reflète une progression satisfaisante des activités du Groupe pendant cette période dans le Secteur Santé en France (augmentation des ventes à périmètre de restaurants comparable et nouveaux contrats), et une croissance élevée en Espagne et au Portugal, stimulée par la conclusion de nouveaux contrats.

### 9.2.1.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travail Retail a progressé de 6,3 millions d'euros, soit de 1,8 %, en passant de 353,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 359,8 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013.

Le tableau ci-dessous illustre la répartition du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail entre la croissance organique, les changements du périmètre de consolidation et l'impact de la variation des cours de change dans les trois secteurs exploités.

	Aéroports		Autoroutes		Villes & Loisirs		Total Restauration de Concessions & Travel Retail	
	en millions d'euros		en millions d'euros		en millions d'euros		en millions d'euros	
	en %	en %	en %	en %	en %	en %	en %	en %
<b>Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 décembre 2012 .....</b>	<b>131,9</b>		<b>118,8</b>		<b>102,9</b>		<b>353,5</b>	
Croissance organique.....	13,3	10,1 %	3,7	3,2 %	(2,1)	(2,1) %	14,9	4,2 %
Variations de périmètre de consolidation .....	(1,1)	(0,8) %	0,0	0,0 %	(3,5)	(3,4) %	(4,6)	(1,3) %
Impact de la variation des cours de change .....	(2,4)	(1,9) %	(0,7)	(0,6) %	(1,0)	(1,0) %	(4,1)	(1,2) %
<b>Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 décembre 2013 .....</b>	<b>141,6</b>	<b>7,4 %</b>	<b>121,8</b>	<b>2,6 %</b>	<b>96,3</b>	<b>(6,4) %</b>	<b>359,8</b>	<b>1,8 %</b>

La croissance du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail est stimulée par (i) une croissance organique satisfaisante de 4,2 % (ii) une baisse de 1,3 % résultant des changements du périmètre de consolidation liés à la cession de Honoré James (activités de réception et traiteur dans le Secteur Villes & Loisirs en France) en juin 2013 et à celle des activités du Groupe en Argentine et au Maroc en décembre 2013 et (iii) un impact négatif de 1,2 % lié aux variations des cours de change.

### 9.2.1.2.1 Aéroports

Le chiffre d'affaires du Secteur Aéroports a augmenté de 9,7 millions d'euros, soit 7,4 %, passant à 141,6 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, contre 131,9 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012. Cette progression est due à (i) une croissance organique de 10,1 % pour la période, (ii) la cession de nos activités en Argentine et au Maroc, qui a généré une diminution du chiffre d'affaires de 0,8 % (soit 1,1 million d'euros de chiffre d'affaires en moins) et (iii) un impact négatif de 1,9 % lié aux variations de cours de change. Cette croissance organique de 10,1 % résulte principalement de la

croissance organique du chiffre d'affaires aux États-Unis qui s'est révélée élevée grâce au lancement des activités de restauration à l'aéroport international de Los Angeles et au développement des opérations dans d'autres aéroports. Un taux de croissance satisfaisant a été enregistré au Mexique, et dans une moindre mesure au Portugal, grâce à l'ouverture de nouveaux points de vente dans le cadre d'un contrat existant.

Une croissance organique du chiffre d'affaires a également été enregistrée en France, l'un des principaux marchés traditionnels du Groupe (avec l'Espagne), grâce à la conclusion du contrat avec l'aéroport de Bâle-Mulhouse en octobre 2013 et à un accroissement de l'activité à l'aéroport Roissy CDG.

#### 9.2.1.2.2 Autoroutes

Le chiffre d'affaires du Secteur Autoroutes a progressé de 3,0 millions d'euros, soit de 2,6 %, en passant à 121,8 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 contre 118,8 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012. Cette augmentation reflète une incidence combinée (i) d'une croissance organique du chiffre d'affaires de 3,7 millions d'euros, soit de 3,2 % et (ii) d'un impact négatif de 0,6 % lié aux cours de change.

La croissance organique du chiffre d'affaires de 3,2 % dans le Secteur Autoroutes est principalement due à une croissance organique élevée en Allemagne et aux États-Unis. En Allemagne, cela est dû aux nouvelles concessions d'autoroutes et au développement des points de vente dans les aires d'autoroutes existantes. La croissance organique aux États-Unis reflète une augmentation du chiffre d'affaires provenant du contrat de l'autoroute de Floride (*Florida Turnpike*), avec la réouverture de points de vente qui étaient partiellement fermés l'an dernier en raison de travaux de rénovation.

Cette croissance a été partiellement neutralisée par la décroissance organique du chiffre d'affaires dans les principaux marchés traditionnels du Groupe (France, Espagne et Italie), résultant essentiellement (i) en ce qui concerne la France, de l'effet de la fermeture de certaines stations de distribution de carburant opérées en location-gérance et (ii) en ce qui concerne l'Espagne et l'Italie, de la conjoncture économique défavorable dans ces pays qui a conduit à une diminution régulière, mais plus lente, du trafic et des dépenses.

#### 9.2.1.2.3 Villes & Loisirs

Le chiffre d'affaires du Secteur Villes & Loisirs a diminué de 6,6 millions d'euros, soit 6,4 %, pour atteindre 96,3 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, contre 102,9 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012. Cette baisse est liée (i) à la cession de Honoré James en France et, dans une moindre mesure, à la cession des activités du Groupe en Argentine, lesquelles ont respectivement eu lieu en juin et décembre 2013, et ont généré une diminution du chiffre d'affaires de 3,4 % (soit 3,5 millions d'euros de chiffre d'affaires en moins), (ii) à une décroissance organique de 2,1 % (soit 2,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en moins) et (iii) à l'effet de change négatif de 1,0 %.

Les 2,1 % de décroissance organique sont principalement imputables à la décroissance organique en France, résultant principalement (i) d'une baisse du chiffre d'affaires lié au Mondial de l'Automobile (qui a lieu tous les deux ans à Paris et s'était tenu durant le trimestre clos le 31 décembre 2012), partiellement compensée par (ii) l'ouverture de nouveaux restaurants et points de vente dans la Gare de Lyon à Paris.

### 9.2.2 Achats consommés

Ce poste a augmenté de 44,7 millions d'euros, soit de 12,2 %, passant de 367,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 412,1 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente la valeur des achats consommés par activité pour les périodes indiquées ci-après ainsi qu'en pourcentage du chiffre d'affaires de chaque activité.

	<b>Trimestre clos le 31 décembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros et % du chiffre d'affaires</b>	
<b>Achats consommés (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(266,6)	29,8 % (308,5) 31,2 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	(103,7)	29,3 % (107,2) 29,8 %
Sièges, Holdings et Achats	3,0	— 3,6 —
<b>Total</b>	<b>(367,4)</b>	<b>29,5 % (412,1) 30,6 %</b>

#### 9.2.2.1 Restauration Collective & Support Services

Les achats consommés du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 41,9 millions d'euros, soit 15,7 %, passant de 266,6 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 308,5 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013. L'acquisition de THS en avril 2013 a contribué à cette augmentation à hauteur de 38,1 millions d'euros.

Le poste achats consommés a augmenté sur la période en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, passant de 29,8 % pour le trimestre clos le 31 décembre 2012, à 31,2 % pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation est principalement due à l'acquisition de THS, laquelle a un pourcentage d'achats consommés par rapport au chiffre d'affaires supérieur à celui des autres activités du segment. Cette augmentation est également due, quoique dans une moindre mesure, à l'augmentation modérée des prix des matières premières dans tous les secteurs, qui n'a pas pu être intégralement répercutee sur les clients au cours de la période, les prix de vente faisant généralement l'objet d'un ajustement au mois de janvier.

#### 9.2.2.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les achats consommés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 3,5 millions d'euros, soit 3,4 %, passant de 103,7 millions d'euros lors du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 107,2 millions d'euros lors du trimestre clos le 31 décembre 2013, principalement en raison de l'ouverture de sites sur les autoroutes en Allemagne, qui ont un pourcentage d'achats consommés par rapport au chiffre d'affaires supérieur à celui des autres activités du segment.

#### 9.2.3 Charges de personnel

Les charges de personnel consolidées ont augmenté de 27,4 millions d'euros, soit 4,6 %, passant de 596,3 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 623,7 millions d'euros lors du trimestre clos le 31 décembre 2013, mais ont diminué en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, passant de 47,8 % à 46,2 %.

Le tableau suivant présente les charges de personnel par segment pour les périodes indiquées, également exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires de chaque segment.

	<b>Trimestre clos le 31 décembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros et % de CA</b>	
<b>Charges de personnel (également exprimées en % du CA)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(454,4)	50,8 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	(131,9)	37,3 %
Sièges, Holdings et Achats <sup>(1)</sup>	(10,0)	—
<b>Total</b>	<b>(596,3)</b>	<b>47,8 %</b>
	<b>(623,7)</b>	<b>46,2 %</b>

<sup>(1)</sup> Représente les charges de personnel liées aux Sièges, Holdings et Achats (y compris le service informatique) facturées aux entités opérationnelles au titre de la direction et des services communs. Les factures correspondantes ne présentant pas une répartition par nature des charges facturées, elles ne peuvent pas être allouées aux charges par nature des segments opérationnels du Groupe. En conséquence, elles sont constatées comme une réduction du poste « Autres frais opérationnels » pour le Segment Sièges, Holdings et Achats.

#### 9.2.3.1 Restauration Collective & Support Services

Les charges de personnel du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 27,9 millions d'euros, soit 6,1 %, passant de 454,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 482,3 millions d'euros lors du trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'effet de l'acquisition de THS au cours de la période, laquelle a contribué à hauteur de 29,6 millions d'euros à l'augmentation totale de ces charges. Toutefois, cet effet a été en partie compensé par l'impact positif du Crédit d'Impôts Compétitivité Emploi (CICE) introduit en France en janvier 2013, qui a représenté un montant plus élevé au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013 qu'au cours du même trimestre de l'année précédente.

Les charges de personnel du segment ont diminué en termes de pourcentage de chiffre d'affaires, passant de 50,8 % lors du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 48,8 % lors du trimestre clos le 31 décembre 2013, à la suite, principalement (i) d'un effet de mix résultant des acquisitions, le ratio de charges de personnel sur le chiffre d'affaires de THS étant inférieur à celui des autres activités du Segment Restauration Collective & Support Services, et (ii) d'un impact plus positif du CICE sur ce ratio qu'au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012.

#### 9.2.3.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les charges de personnel du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont diminué de 2,1 millions d'euros, soit 1,6 %, passant de 131,9 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 129,8 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013. La diminution résulte principalement de l'impact positif du CICE, qui a représenté un montant plus élevé au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013 qu'au cours du même trimestre de l'année précédente.

Exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires, les charges de personnel pour ce segment ont reculé, passant de 37,3 % lors du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 36,1 % lors du trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette réduction résulte principalement (i) de l'effet positif du CICE sur le ratio au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013 et (ii) d'un ratio de charges de personnel moins élevé pour les activités d'Áreas, dû à la hausse des volumes d'activité, qui a permis une amélioration de la productivité, et à l'effet du plan de restructuration mis en place afin de réduire les charges de personnel à l'aéroport de Madrid Barajas, avec lequel le contrat a été reconduit l'année dernière.

#### 9.2.4 Autres frais opérationnels

Les autres frais opérationnels ont augmenté de 19,7 millions d'euros, soit 11,2 %, passant de 175,4 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 195,1 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013.

Le tableau suivant présente les autres frais opérationnels pour les périodes indiquées, également exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	Trimestre clos au 31 décembre	
	2012	2013
	en millions d'euros et % de CA	
<b>Autres frais opérationnels (également exprimés en % du CA)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(85,5)	9,6 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	(96,1)	27,2 %
Sièges, Holdings et Achats <sup>(1)</sup>	6,2	—
<b>Total</b>	<b>(175,4)</b>	<b>14,1 %</b>
<b>(195,1)</b>	<b>14,5 %</b>	

<sup>(1)</sup> Représente la part du chiffre d'affaires facturée aux entités opérationnelles par les Sièges, Holdings et Achats (y compris le service informatique) au titre de la direction et des services communs. Les factures correspondantes ne présentant pas une répartition par nature des charges facturées, elles ne peuvent pas être allouées aux charges par nature des segments opérationnels du Groupe. En conséquence, elles sont constatées comme une réduction du poste « Autres frais opérationnels » pour le Segment Sièges, Holdings et Achats et représentent principalement des charges de personnel.

#### 9.2.4.1 Restauration Collective & Support Services

Les autres frais opérationnels du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 19,6 millions d'euros, soit 22,9 %, passant de 85,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 105,1 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. L'acquisition de THS représente 6,4 millions d'euros de cette augmentation, tandis qu'en Italie, l'augmentation du recours à la sous-traitance s'explique par le démarrage par Elior, depuis novembre 2013, de nouveaux contrats de restauration à bord des trains récemment conclus par le Groupe.

En termes de pourcentage de chiffre d'affaires, les autres frais opérationnels du Segment Restauration Collective & Support Services sont passés de 9,6 % au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 à 10,6 % au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013, principalement en raison de l'augmentation des coûts de sous-traitance.

#### 9.2.4.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les autres frais opérationnels du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 0,4 million d'euros, soit 0,4 %, passant de 96,1 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 96,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, les autres frais opérationnels sont passés de 27,2 % à 26,8 % d'un exercice sur l'autre.

#### 9.2.5 Impôts et taxes

Le poste impôts et taxes a augmenté de 3,7 millions d'euros, soit 29,1 %, passant de 12,7 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 16,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Le tableau suivant présente les impôts et taxes pour chaque segment pour les périodes indiquées, également exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires.

	Trimestre clos le 31 décembre	
	2012	2013
	en millions d'euros et % de CA	
<b>Impôts et taxes (également exprimé en % du CA)</b>		

Restauration Collective & Support Services	(8,2)	0,9 %	(11,6)	1,2 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	(4,1)	1,2 %	(4,2)	1,2 %
Sièges, Holdings et Achats	(0,5)	—	(0,5)	—
<b>Total</b>	<b>(12,7)</b>	<b>1,0 %</b>	<b>(16,4)</b>	<b>1,2 %</b>

#### 9.2.5.1 Restauration Collective & Support Services

Les impôts et taxes du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 3,4 millions d'euros, soit 41,5 %, passant de 8,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 11,6 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. 2,8 millions d'euros de cette augmentation sont imputables à l'acquisition de THS.

#### 9.2.5.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les impôts et taxes pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 0,1 million d'euros, soit 2,4 %, passant de 4,1 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 4,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. En revanche, en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, les impôts et taxes sont restés stables.

### 9.2.6 EBITDA

Le tableau suivant présente l'EBITDA par segment pour les périodes indiquées, également exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	Trimestre clos le 31 décembre	
	2012	2013
	en millions d'euros et % de CA	
<b>EBITDA (également exprimé en % du CA)</b>		
Restauration Collective & Support Services	79,4	81,5
Restauration de Concessions & Travel Retail	17,6	22,4
Sièges, Holdings et Achats	(1,3)	(2,1)
<b>Total</b>	<b>95,7</b>	<b>101,7</b>
	<b>7,7 %</b>	<b>7,5 %</b>

L'EBITDA consolidé a augmenté de 6,0 millions d'euros, soit 6,3 %, passant de 95,7 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 101,7 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA consolidé a diminué de 7,7 % à 7,5 % (voir ci-après l'analyse par segment).

#### 9.2.6.1 Restauration Collective & Support Services

L'EBITDA du Segment Restauration Collective & Support Services a augmenté de 2,1 millions d'euros, soit 2,6 %, passant de 79,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 81,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'effet positif de l'acquisition de THS au cours de l'exercice 2012-2013 et de l'impact positif du CICE, qui ont été partiellement neutralisés par la baisse de performance des activités du Groupe en France, notamment dans le Secteur Enseignement, en raison de la diminution du nombre de jours ouvrés dont l'impact négatif est estimé à 3,0 millions d'euros et d'une hausse du coût des matières premières non encore répercutée sur les clients. Les filiales internationales ont réalisé des performances satisfaisantes, notamment Serunión en Espagne, avec une augmentation du chiffre d'affaires généré par les ventes.

En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA de ce segment est passé de 8,9 % à 8,2 %, principalement en raison d'une baisse de la performance des activités de restauration du Groupe en France, qui n'a pas été intégralement compensée par la consolidation de THS, de la meilleure performance de Serunión et de l'impact positif du CICE.

#### 9.2.6.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

L'EBITDA pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail a augmenté de 4,8 millions d'euros, soit 27,3 %, passant de 17,6 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 22,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'impact positif du CICE et de la meilleure performance d'Áreas résultant d'une hausse des volumes d'activité aux États-Unis ainsi que dans les aéroports en Espagne et au Portugal.

En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA de ce segment est passé de 5,0 % à 6,2 %, reflétant principalement la meilleure performance des secteurs Aéroports et Autoroutes aux États-Unis.

#### 9.2.7 Amortissements et provisions opérationnels courants

Les amortissements et provisions opérationnels courants consolidés ont augmenté de 1,6 million d'euros, soit 4,8 %, passant de 33,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 35,1 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013.

Le tableau suivant présente les amortissements et provisions opérationnels courants par segment pour les périodes indiquées, également exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires.

	<b>Trimestre clos le 31 décembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros et % de CA</b>	
<b>Amortissements et provisions opérationnels courants (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(15,3)	1,7 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	(17,6)	5,0 %
Sièges, Holdings et Achats	(0,6)	—
<b>Total</b>	<b>(33,5)</b>	<b>2,7 %</b>
<b>Amortissements et provisions opérationnels courants (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(16,0)	1,6 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	(18,7)	5,2 %
Sièges, Holdings et Achats	(0,4)	—
<b>Total</b>	<b>(35,1)</b>	<b>2,6 %</b>

#### 9.2.7.1 Restauration Collective & Support Services

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 0,7 million d'euros, soit 4,6 %, passant de 15,3 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 16,0 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation est principalement due à l'acquisition de THS.

#### 9.2.7.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 1,1 million d'euros, soit 6,2 %, passant de 17,6 millions pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 18,7 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation est principalement due aux dépenses d'investissement pour de nouveaux contrats d'Áreas aux États-Unis et en Espagne.

#### **9.2.8 Autres produits et charges opérationnels non courants**

Ce poste a représenté une charge nette de 3,6 million d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, notamment en raison (i) de l'amortissement des actifs incorporels (relations clients) comptabilisés au titre de la consolidation initiale de THS aux États-Unis dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition et (ii) de la perte enregistrée au titre de la cession de la filiale en Argentine.

Les autres produits et charges opérationnels non courants du Groupe ont représenté 2,0 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 et correspondaient principalement à des honoraires de conseil et de due diligence non récurrents au titre de l'opération *Amend & Extend*.

#### **9.2.9 Charges et produits financiers nets**

Les charges financières nettes ont progressé de 12,0 millions d'euros, soit 41,7 %, passant de 28,8 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 40,8 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette hausse reflète principalement l'augmentation du niveau d'endettement résultant des acquisitions et de l'augmentation des marges payées sur la dette syndiquée du Groupe à la suite des opérations d'*Amend & Extend* réalisées en avril 2013.

#### **9.2.10 Impôts sur les résultats**

La charge d'impôts sur les résultats du Groupe a augmenté de 4,7 millions d'euros, soit 33,1 %, passant de 14,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 à 18,9 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. Cette augmentation est partiellement imputable à l'impact de 1,2 million d'euros lié à l'acquisition de THS et à l'effet d'une provision de 7,0 millions d'euros comptabilisée au titre d'un contrôle fiscal en cours dans une filiale du Groupe, qui ont été partiellement compensés par une charge d'impôts plus faible sur les résultats imposables en France.

#### **9.2.11 Résultat de la période**

En raison des facteurs décrits ci-dessus et notamment en raison de charges financières nettes plus élevées, le Groupe a clos le trimestre le 31 décembre 2013 avec un résultat de 3,3 millions d'euros, contre le résultat de 17,2 millions d'euros enregistré pour le trimestre clos le 31 décembre 2012.

### 9.3 ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES EXERCICES CLOS LES 30 SEPTEMBRE 2013 ET 30 SEPTEMBRE 2012

	<b>Exercice clos au 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros</b>	
<b>Chiffre d'affaires .....</b>	<b>4.464,4</b>	<b>5.016,9</b>
Achats consommés .....	(1.264,4)	(1.497,3)
Charges de personnel.....	(2.145,7)	(2.331,1)
Autres frais opérationnels.....	(648,3)	(709,1)
Impôts et taxes.....	(47,4)	(56,9)
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées .....	1,9	1,5
<b>EBITDA.....</b>	<b>360,5</b>	<b>424,0</b>
Amortissements et provisions opérationnels courants.....	(121,6)	(137,5)
<b>Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées .....</b>	<b>238,9</b>	<b>286,5</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants .....	(116,1)	(106,4)
<b>Résultat opérationnel incluant la quote-part de résultat des entreprises associées .....</b>	<b>122,8</b>	<b>180,1</b>
Charges et produits financiers nets.....	(98,1)	(138,9)
<b>Résultat avant impôts.....</b>	<b>24,7</b>	<b>41,2</b>
Impôts sur les résultats .....	(52,4)	(38,9)
<b>Résultat net de la période.....</b>	<b>(27,8)</b>	<b>2,4</b>

#### 9.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté de 12,4%, soit 552,5 millions d'euros, passant de 4.464,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 5.016,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du chiffre d'affaires consolidé par activité ainsi que la répartition de la progression du chiffre d'affaires entre croissance organique, changements du périmètre de consolidation et impact de la variation des cours de change pour chaque activité, séparément et pour l'ensemble du Groupe.

	<b>Exercice clos au 30 septembre</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>En millions d'euros et % du total</b>	
<b>Chiffre d'affaires par activité</b>				
Restauration Collective & Support Services .....	3.060,7	68,6%	3.488,2	69,5%
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	1.403,7	31,4%	1.528,7	30,5%
<b>Total.....</b>	<b>4.464,4</b>	<b>100%</b>	<b>5.016,9</b>	<b>100%</b>

	Restauration Collective & Support Services		Restauration de Concessions & Travel Retail		Total du Groupe	
	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %	en millions d'euros	variation en %
<b>Chiffre d'affaires de l'exercice clos au 30 septembre 2012</b>	<b>3.060,7</b>		<b>1.403,7</b>		<b>4.464,4</b>	
Croissance organique.....	39,7	1,3%	9,4	0,7%	49,1	1,1%
Changements de périmètre de consolidation.....	391,9	12,8%	112,5	8,0%	504,3	11,3%
Impact de la variation des cours de changes .....	(4,0)	(0,1)%	3,1	0,2%	(0,9)	0,0%
<b>Chiffre d'affaires de l'exercice clos au 30 septembre 2013</b>	<b>3.488,2</b>	<b>14,0%</b>	<b>1.528,7</b>	<b>8,9%</b>	<b>5.016,9</b>	<b>12,4%</b>

La progression du chiffre d'affaires est essentiellement due aux acquisitions qui ont généré une croissance de 11,3%, résultant (i) des acquisitions de Gemeaz (Italie) en avril 2012, d'Ansamble (France) en mai 2012 et THS (États-Unis) en avril 2013, et (ii) de la prise de contrôle d'Áreas, une société ayant des activités principalement en Espagne, au Portugal, aux États-Unis et Mexique. Áreas est intégrée globalement depuis le 1er juin 2012 à la suite de la prise de contrôle par le Groupe, alors qu'elle était auparavant consolidée proportionnellement à 69%. L'impact positif de ces acquisitions a été partiellement compensé par les cessions de Hold & Co UK et Honoré James (activités de traiteur dans le Secteur Villes & Loisirs en France), lesquelles sont sorties du périmètre de consolidation en février et juin 2013 respectivement.

La progression du chiffre d'affaires reflète également la croissance organique de 1,1% pour la même période. L'impact de la variation des cours de change a été nul.

### 9.3.1.1 Restauration Collective & Support Services

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services a progressé de 427,5 millions d'euros, soit de 14,0%, passant de 3.060,7 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 3.488,2 millions pour l'exercice clos au 30 septembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente, pour chacun des trois secteurs d'activité clients du Segment Restauration Collective & Support Services, la répartition de la progression du chiffre d'affaires entre la croissance organique, les changements de périmètre de consolidation et l'impact de la variation des cours de change.

	Entreprises et Administrations		Enseignement		Santé		Total Restauration Collective & Support Services	
	en millions d'euros	Variation en %	en millions d'euros	Variation en %	en millions d'euros	Variation en %	en millions d'euros	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires de l'exercice clos au 30 septembre 2012.....</b>	<b>1.485,2</b>		<b>828,1</b>		<b>747,5</b>		<b>3.060,7</b>	
Croissance organique.....	24,7	1,6%	10,6	1,3%	4,3	0,6%	39,7	1,3%
Chang. dans le périmètre de consolidation.....	109,4	7,4%	139,0	16,7%	143,4	19,1%	391,9	12,8%
Impact de la variation des cours de change .....	(3,5)	(0,2)%	(0,3)	0,0%	(0,2)	0,0%	(4,0)	(0,1)%
<b>Chiffre d'affaires de l'exercice clos au 30 septembre 2013.....</b>	<b>1.615,8</b>	<b>8,8%</b>	<b>977,4</b>	<b>18,0%</b>	<b>895,0</b>	<b>19,7%</b>	<b>3.488,2</b>	<b>14,0%</b>

La progression du chiffre d'affaires résulte essentiellement des acquisitions d'Ansamble (France) en mai 2012, de Gemeaz (Italie) en avril 2012 et de THS (États-Unis) en avril 2013 (toutes opérant dans les trois secteurs d'activité du Segment Restauration Collective & Support Services). Ces acquisitions ont généré une

croissance externe du chiffre d'affaires de 394,8 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, cette croissance ayant été partiellement compensée par la diminution du chiffre d'affaires de 2,9 millions d'euros résultant de la cession de Hold & Co UK en février 2013. La croissance nette résultant des acquisitions représente une progression de 12,8% du chiffre d'affaires de l'activité dans son ensemble. La croissance organique de la période est de 1,3% avec un impact de la variation des cours de change légèrement négatif.

#### 9.3.1.1.1 Entreprises

Le chiffre d'affaires du Secteur Entreprises a augmenté de 130,6 millions d'euros, soit de 8,8%, passant de 1.485,2 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 1.615,8 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette progression du chiffre d'affaires est due aux acquisitions d'Ansamble, Gemeaz et THS, qui ont généré une croissance externe du chiffre d'affaires de 112,3 millions d'euros. Toutefois, cet impact positif a été partiellement compensé par une diminution du chiffre d'affaires de 2,9 millions d'euros résultant de la sortie de Hold & Co UK du périmètre de consolidation en février 2013. La croissance nette résultant des acquisitions représente une progression de 7,4% pour le Secteur Entreprises. La progression du chiffre d'affaires du Secteur Entreprises reflète également une croissance organique de 1,6% ainsi que l'impact négatif de la variation des cours de change de 0,2% dû à la variation du cours de la livre sterling contre l'euro.

La croissance organique du Secteur Entreprises reflètent la croissance des activités en France. En France, la croissance organique est principalement due aux nouveaux contrats conclus durant l'exercice clos au 30 septembre 2012 et 2013 et à l'augmentation de la valeur des ventes réalisées à périmètre de restaurants comparable résultant de l'augmentation du prix moyen par repas.

La croissance organique a été en revanche impactée par une baisse du chiffre d'affaires du Secteur Entreprises en dehors de la France (essentiellement en Italie, Espagne et Royaume-Uni) du fait de la conjoncture économique difficile dans ces pays, qui a entraîné des suppressions de postes et des fermetures de sites chez des clients du Groupe, ainsi qu'à la résiliation volontaire de certains contrats non rentables (en particulier dans l'activité du *support services* en Italie).

#### 9.3.1.1.2 Enseignement

Le chiffre d'affaires du Secteur Enseignement a progressé de 149,3 millions d'euros, soit de 18,0%, s'élevant à 977,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013 contre 828,1 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012. Cette hausse reflète principalement les acquisitions d'Ansamble, Gemeaz et THS, qui ont généré ensemble 139,0 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, représentant une croissance de 16,7%. La progression du chiffre d'affaires dans le Secteur Enseignement inclut la croissance organique de 1,3% pour la même période, avec un impact de la variation des cours de change neutre.

La croissance organique du Secteur Enseignement reflète la croissance réalisée en France malgré un impact négatif sur la fréquentation au sein des établissements scolaires pendant le premier trimestre de 2013 en raison d'une épidémie de grippe saisonnière qui s'est révélée plus longue et plus sévère que les années précédentes, et d'une situation météorologique défavorable. Ce résultat satisfaisant résulte (i) de l'impact positif de la conclusion de nouveaux contrats pendant l'exercice clos au 30 septembre 2012, en particulier en ce qui concerne les repas livrés à partir des cuisines centrales, (ii) de l'augmentation de la valeur des ventes à périmètre de restaurants comparable résultant de l'augmentation du nombre des personnes servies et du prix moyen par repas et (iii) de l'incidence positive sur les activités de l'augmentation du nombre de jours travaillés (4 jours de plus) pendant l'exercice clos au 30 septembre 2013 par rapport à l'exercice clos au 30 septembre 2012. Le Royaume-Uni a aussi enregistré un taux de croissance satisfaisant due à l'augmentation de la valeur des ventes à périmètre de restaurants comparable.

En Italie et en Espagne, le chiffre d'affaires du Secteur Enseignement a été impacté par une baisse de la croissance organique d'un exercice sur l'autre résultant de la réduction des financements des repas scolaires tant par les parents et que par les autorités publiques.

### 9.3.1.1.3 Santé

Le chiffre d'affaires du Secteur Santé a augmenté de 147,5 millions d'euros, soit de 19,7%, s'élevant à 895,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013 contre 747,5 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012. L'augmentation du chiffre d'affaires est principalement due aux acquisitions d'Ansamble, Gemeaz et THS, qui ont généré ensemble 143,4 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, soit une croissance de 19,1%.

La progression du chiffre d'affaires du Secteur Santé résulte également de la croissance organique de 0,6% pour la même période alors que l'impact des cours de change est resté neutre. Cette croissance organique de 0,6% reflète une progression satisfaisante des activités du Groupe pendant cette période dans le Secteur Santé en France (en particulier dans l'activité du *support services*), et une croissance élevée en Espagne stimulée par la conclusion de nouveaux contrats compensée par la décroissance organique des activités en Italie.

### 9.3.1.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail a progressé de 125,0 millions d'euros, soit de 8,9%, en passant de 1.403,7 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 1.528,7 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013.

Le tableau ci-dessous illustre la répartition de la croissance du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail entre la croissance organique, les changements du périmètre de consolidation et l'impact de la variation des cours de change dans les trois secteurs exploités.

	Aéroports		Autoroutes		Villes & Loisirs		Total Restauration de Concessions & Travel Retail	
	En millions d'euros	Variation en %	En millions d'euros	Variation en %	En millions d'euros	Variation en %	En millions d'euros	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires de l'exercice clos au 30 septembre 2012.....</b>	<b>510,7</b>		<b>531,2</b>		<b>361,8</b>		<b>1.403,7</b>	
Croissance organique.....	12,9	2,5%	(12,6)	(2,3)%	9,1	2,5%	9,4	0,7%
Chang. dans le périmètre de consolidation	64,6	12,6%	27,1	5,1%	20,8	5,7%	112,5	8,0%
Impact de la variation des cours de change .....	2,0	0,4%	0,7	0,1%	0,4	0,1%	3,1	0,2%
<b>Chiffre d'affaires de l'exercice clos au 30 septembre 2013.....</b>	<b>590,2</b>	<b>15,6%</b>	<b>546,5</b>	<b>2,9%</b>	<b>392,0</b>	<b>8,4%</b>	<b>1.528,7</b>	<b>8,9%</b>

La croissance du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail est stimulée par (i) une croissance de 8,0% résultant des changements du périmètre de consolidation (liée à l'intégration en année pleine d'Áreas à compter du 1er juin 2012), partiellement compensée par la cession de Honoré James (activités de réception et traiteur dans le Secteur Villes & Loisirs en France) qui est sortie du périmètre de consolidation en juin 2013, (ii) une croissance organique de 0,7%, et (iii) un impact positif de 0,2% lié aux variations des cours de change.

### 9.3.1.2.1 Aéroports

Le chiffre d'affaires du Secteur Aéroports a augmenté de 79,5 millions d'euros, soit 15,6%, passant à 590,2 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, contre 510,7 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012. Cette progression est due (i) à l'intégration à 100% d'Áreas en année pleine qui a généré une croissance du chiffre d'affaires de 12,6% (soit 64,6 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire), (ii) un impact positif de 0,4% lié aux variations des cours de change et (iii) une croissance organique de 2,5% pour la période. Cette croissance organique de 2,5% résulte principalement de la croissance organique du chiffre d'affaires aux États-Unis qui s'est révélée élevée grâce au lancement des activités de restauration à l'aéroport international de Los Angeles et au développement des opérations dans d'autres aéroports. Un taux de croissance satisfaisant a été enregistré au Portugal grâce à l'ouverture de nouveaux points de vente.

La croissance organique enregistrée aux États-Unis a toutefois été compensée par une baisse du chiffre d'affaires dans les principaux marchés traditionnels du Groupe (France et Espagne), ceci étant essentiellement dû (i) en ce qui concerne l'Espagne, à la diminution du trafic et des dépenses des passagers pendant la basse saison et des grèves ayant eu un impact défavorable durant la haute saison, en particulier à l'aéroport de Madrid, (ii) en ce qui concerne la France, à la fermeture des points de restauration à l'aéroport de Nantes et le non-renouvellement du contrat avec Air France pour ses espaces salons passagers à l'aéroport de Roissy CDG (Paris) en novembre 2012.

### 9.3.1.2.2 Autoroutes

Le chiffre d'affaires du Secteur Autoroutes a progressé de 15,3 millions d'euros, soit de 2,9%, en passant à 546,5 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013 contre 531,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation reflète une incidence combinée (i) de l'intégration à 100% d'Áreas en année pleine qui a généré une croissance du chiffre d'affaires de 5,1% (soit 27,1 millions d'euros du chiffre d'affaires supplémentaire), (ii) d'un impact positif de 0,1% lié aux cours de change, et (iii) d'une décroissance organique du chiffre d'affaires de 12,6 millions d'euros, soit de 2,3%.

La décroissance organique du chiffre d'affaires de 2,3% dans le Secteur Autoroutes est principalement due à une décroissance organique du chiffre d'affaires dans les principaux marchés traditionnels du Groupe (France, Espagne et Portugal), résultant essentiellement (i) en ce qui concerne la France, de l'effet combiné d'une légère baisse du trafic et de la diminution des dépenses des passagers ainsi que du non-renouvellement des contrats pour certaines stations de distribution de carburant opérées en location-gérance (Esso) et (ii) en ce qui concerne l'Espagne et le Portugal, à la conjoncture économique défavorable dans ces pays qui a conduit à une diminution significative du trafic et des dépenses.

L'Allemagne et les États-Unis ont enregistré une forte croissance organique dans le Secteur Autoroutes. En Allemagne cela est dû aux nouvelles concessions d'autoroutes et le développement des points de vente dans les aires d'autoroutes existantes. La croissance organique aux États-Unis reflète une augmentation du chiffre d'affaires provenant du contrat de l'autoroute du Maryland (*Maryland Turnpike*) dont l'exploitation avait démarré en mars 2012, qui a été partiellement compensée par une baisse du chiffre d'affaires du contrat de l'autoroute de Floride (*Florida Turnpike*) en raison des travaux de rénovation en cours.

### 9.3.1.2.3 Villes & Loisirs

Le chiffre d'affaires du Secteur Villes & Loisirs a augmenté de 30,2 millions d'euros, soit 8,4%, pour atteindre 392,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, contre 361,8 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012. Cette augmentation est liée (i) à la consolidation à 100% d'Áreas en année pleine, laquelle a générée une croissance du chiffre d'affaires de 6,3% (soit 22,6 millions d'euros de chiffre d'affaires additionnel), en partie compensée par un effet négatif sur le chiffre d'affaires de 1,9 millions d'euros à la suite de la cession de Honoré James, sorti du périmètre de consolidation en juin 2013, (ii) à une croissance organique de 2,5% (soit 9,1 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire), et (iii) à l'effet de change positif de 0,1%.

Les 2,5% de croissance organique sont principalement imputables à la croissance organique en France, principalement grâce (i) au chiffre d'affaires supplémentaire généré par le Mondial de l'Automobile à Paris qui ne se tient qu'une fois tous les deux ans, et qui s'est tenu au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, (ii) à l'augmentation du trafic ferroviaire et à l'ouverture de nouveaux sites dans la Gare de Lyon à Paris, et (iii) la réouverture du restaurant Le Ciel de Paris à la suite de sa rénovation.

### 9.3.2 Achats consommés

Ce poste a augmenté de 233,0 millions d'euros, soit de 18,4%, passant de 1.264,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 1.497,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013.

Le tableau ci-dessous présente la valeur des achats consommés par activité pour les périodes indiquées ci-après ainsi qu'en pourcentage du chiffre d'affaires de chaque activité.

	Exercice clos au 30 septembre				
	2012		2013		
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires				
<b>Achats consommés (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>					
Restauration Collective & Support Services	(867,2)	28,3%	(1.064,4)	30,5%	
Restauration de Concessions & Travel Retail	(414,3)	29,5%	(451,1)	29,5%	
Sièges, Holdings et Achats	17,2	—	18,2	—	
<b>Total</b>	<b>(1.264,4)</b>	<b>28,3%</b>	<b>(1.497,3)</b>	<b>29,8%</b>	

#### 9.3.2.1 Restauration Collective & Support Services

Les achats consommés du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 197,1 millions d'euros, soit 22,7%, passant de 867,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 1.064,4 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013. Les acquisitions d'Ansamble en France en mai 2012, Gemeaz en Italie en avril 2012 et THS en avril 2013 ont contribué à cette augmentation à hauteur de 163,6 millions d'euros.

Le poste achats consommés a augmenté sur la période en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, passant de 28,3% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, à 30,5% pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Cette augmentation est principalement due aux acquisitions de Gemeaz, Ansamble et THS, lesquelles ont un pourcentage d'achats consommés par rapport au chiffre d'affaires supérieur à celui des autres activités du segment. Cette augmentation est également due, quoique dans une moindre mesure, à l'augmentation modérée des prix des matières premières dans tous les secteurs, qui n'a pas pu être intégralement répercutée sur les clients au cours de la période, les prix de vente faisant généralement l'objet d'un ajustement au mois de janvier.

#### 9.3.2.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les achats consommés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 36,8 millions d'euros, soit 8,9%, de 414,3 millions d'euros lors de l'exercice clos le 30 septembre 2012 pour atteindre 451,1 millions d'euros lors de l'exercice clos le 30 septembre 2013, principalement en raison de la consolidation à 100% d'Áreas à compter du 1er juin 2012, et en année pleine sur l'exercice clos le 30 septembre 2013. Toutefois, en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, ce poste demeure stable, à 29,5% pour chacun des exercices.

### 9.3.3 Charges de personnel

Les charges de personnel consolidées ont augmenté de 185,4 millions d'euros, soit 8,6%, passant de 2.145,7 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 2.331,1 millions d'euros lors de l'exercice clos le 30 septembre 2013, mais ont diminué en termes de pourcentage du chiffre d'affaires passant de 48,1% à 46,5%. Cette variation positive inclut du CICE pour un montant de 32,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Le tableau suivant présente les charges de personnel par segment pour les périodes indiquées, également exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	<b>Exercice clos le 30 septembre</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>		
	<b>En millions d'euros et % de CA</b>			
<b>Charges de personnels (également exprimées en % du CA)</b>				
Restauration Collective & Support Services	(1.622,0)	53,0%	(1.766,7)	50,6%
Restauration de Concessions & Travel Retail	(485,7)	34,6%	(524,8)	34,3%
Sièges, Holdings et Achats <sup>(1)</sup>	(38,1)	—	(39,6)	—
<b>Total</b>	<b>(2.145,7)</b>	<b>48,1%</b>	<b>(2.331,1)</b>	<b>46,5%</b>

<sup>(1)</sup> Représente les charges de personnel liées aux sièges et holdings (en ce compris le service informatique) facturées aux entités opérationnelles au titre de la direction et des services communs. Les factures correspondantes ne présentant pas une répartition par nature des charges facturées, elles ne peuvent pas être allouées aux charges par nature des secteurs opérationnels du Groupe. En conséquence, elles sont constatées comme une réduction du poste « Autres frais opérationnels pour le Segment Sièges, Holdings et Achats ».

#### 9.3.3.1 Restauration Collective & Support Services

Les charges de personnel du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 144,7 millions d'euros, soit 8,9%, passant de 1.622,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 1.766,7 millions d'euros lors de l'exercice clos le 30 septembre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'effet des acquisitions au cours de la période, lesquelles ont contribué à hauteur de 161,6 millions d'euros à l'augmentation totale de ces charges. Toutefois, cet effet a été en partie compensé par l'impact positif du Crédit d'Impôts Compétitivité Emploi (CICE) introduit en France en janvier 2013.

Les charges de personnel du segment ont diminué en termes de pourcentage de chiffre d'affaires, passant de 53,0% lors de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 50,6% lors de l'exercice clos le 30 septembre 2013, à la suite, principalement (i) d'un effet de mix résultant des acquisitions, le ratio de charges de personnel sur les chiffre d'affaires d'Ansamble, Gemeaz et THS étant inférieur à celui des autres activités du Segment Restauration Collective & Support Services, et (ii) l'impact positif du CICE sur ce ratio.

#### 9.3.3.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les charges de personnel du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 39,1 millions d'euros, soit 8,1%, passant de 485,7 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 524,8 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013. L'augmentation résulte principalement de la consolidation à 100% d'Áreas à compter du 1er juin 2012, bien que cet effet ait été en partie compensé par l'impact positif du CICE.

Exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires, les charges de personnel pour ce segment ont reculé, passant de 34,6% lors de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 34,3% lors de l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette réduction résulte principalement (i) de l'effet positif du CICE sur le ratio au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013 et (ii) de l'effet mix lié à la consolidation à 100% d'Áreas au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013, Áreas ayant un ratio de charges de personnel sur chiffre d'affaires inférieur à ceux des

autres activités de concession (bien que cet effet ait été en partie compensé par l'impact négatif sur le ratio de la diminution des volumes d'activité).

#### 9.3.4 Autres frais opérationnels

Les autres frais opérationnels ont augmenté de 60,8 millions d'euros, soit 9,4%, passant de 648,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 709,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Le tableau suivant présente les autres frais opérationnels pour les périodes indiquées, également exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	<b>Exercice clos le 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'euros et % de CA</b>	
<b>Autres frais opérationnels (également exprimés en % de CA)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(314,7)	10,3%
Restauration de Concessions & Travel Retail	(352,9)	25,1%
Sièges, Holdings et Achats <sup>(1)</sup>	19,3	17,7
<b>Total</b>	<b>(648,3)</b>	<b>14,5%</b>
	<b>(709,1)</b>	<b>14,1%</b>

(1) Représente une part du chiffre d'affaires facturée aux entités de fonctionnement par siège, holding ou entité acheteuse (comprenant le service informatique) pour certain management et services partagés. Les factures correspondantes ne précisent pas la part correspondante à chaque coût facturé par nature des secteurs opérationnels. En conséquence, elles sont constatées comme une réduction du poste « Autres frais opérationnels » pour le Segment Sièges, Holdings et Achats.

##### 9.3.4.1 Restauration Collective & Support Services

Les autres frais opérationnels du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 16,8 millions d'euros, soit 5,3%, passant de 314,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 331,5 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Les acquisitions d'Ansamble, Gemeaz et THS représentent 30,2 millions d'euro de cette augmentation, leur effet négatif ayant été partiellement compensé par la diminution du recours à la sous-traitance.

En termes de pourcentage de chiffre d'affaires, les autres frais opérationnels du Segment Restauration Collective & Support Services sont passés de 10,3% au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 9,5% au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, principalement grâce à la diminution des coûts de sous-traitance.

##### 9.3.4.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les autres frais opérationnels du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 42,5 millions d'euros, soit 12,0%, passant de 352,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 395,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Cela résulte principalement de la consolidation à 100% d'Áreas en année pleine. En termes de pourcentage du chiffre d'affaire, les autres frais opérationnels sont passés de 25,1% à 25,9% d'un exercice sur l'autre, principalement à cause de l'effet mix du ratio d'autres frais opérationnels par rapport au chiffre d'affaires plus important chez Áreas que dans les autres activités de concessions du Groupe.

### 9.3.5 Impôts et taxes

Le poste impôts et taxes a augmenté de 9,5 millions d'euros, soit 20,0%, passant de 47,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 56,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Le tableau suivant présente les impôts et taxes pour chaque segment pour les périodes indiquées, également exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	<b>Exercice clos le 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'euros et % de CA</b>	
<b>Impôts et taxes (également exprimé en % du CA)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(28,0)	0,9% (37,2) 1,1%
Restauration de Concessions & Travel Retail	(15,9)	1,1% (16,4) 1,1%
Sièges, Holdings et Achats	(3,5)	— (3,4) —
<b>Total</b>	<b>(47,4)</b>	<b>1,1% (56,9) 1,1%</b>

#### 9.3.5.1 Restauration Collective & Support Services

Les impôts et taxes du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 9,2 millions d'euros, soit 32,9%, passant de 28,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 37,2 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette augmentation résulte principalement des acquisitions réalisées sur la période et de l'effet en année pleine des acquisitions de l'exercice précédent.

#### 9.3.5.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les impôts et taxes pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 0,5 millions d'euros, soit 3,1%, passant de 15,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 16,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. En revanche, en termes de pourcentage du chiffre d'affaires, les impôts et taxes sont restés stables.

### 9.3.6 EBITDA

Le tableau suivant présente l'EBITDA par segment pour les périodes indiquées, également exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	<b>Exercice clos le 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'euros et % de CA</b>	
<b>EBITDA (également exprimé en % du CA)</b>		
Restauration Collective & Support Services	228,8	7,5% 288,5 8,3%
Restauration de Concessions & Travel Retail	136,8	9,7% 142,5 9,3%
Sièges, Holdings et Achats	(5,1)	— (7,0) —
<b>Total</b>	<b>360,5</b>	<b>8,1% 424,0 8,4%</b>

L'EBITDA consolidé a augmenté de 63,6 millions d'euros, soit 17,6%, passant de 360,5 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 424,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA a augmenté de 8,1% à 8,4%.

### 9.3.6.1 Restauration Collective & Support Services

L'EBITDA du Segment Restauration Collective & Support Services a augmenté de 59,7 millions d'euros, soit 26,1%, passant de 228,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 288,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'effet positif des acquisitions d'Ansamble et de Gmeaz pendant l'exercice clos le 30 septembre 2012 et de l'acquisition de THS pendant l'exercice clos le 30 septembre 2013, ainsi que de l'impact positif du CICE.

En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA de ce segment est passé de 7,5% à 8,3% du chiffre d'affaires, principalement grâce à l'impact positif du CICE, alors que les acquisitions de l'exercice 2012, dont les synergies attendues n'avaient pas été encore pleinement réalisées, ont un effet dilutif sur la marge d'EBITDA en pourcentage du chiffre d'affaires.

### 9.3.6.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

L'EBITDA pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail a augmenté de 5,8 millions d'euros, soit 4,2%, passant de 136,8 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 142,5 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'impact positif du CICE et de la renégociation du contrat avec Center Parcs qui a permis une diminution des redevances de concession. Ces effets positifs ont été cependant partiellement compensés par les conséquences négatives des faibles volumes d'activité, particulièrement sur les autoroutes espagnoles.

En termes de pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBITDA de ce segment est passé de 9,7% à 9,3% du chiffre d'affaires, reflétant principalement la performance décevante du Secteur Autoroutes en Espagne.

### 9.3.7 Amortissements et provisions opérationnels courants

Les amortissements et provisions opérationnels courants ont augmenté de 15,9 millions d'euros, soit 13,1%, passant de 121,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 137,5 millions pour l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Le tableau suivant présente les amortissements et provisions opérationnels courants par segment pour les périodes indiquées, également exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	<b>Exercice clos le 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'euros et % de CA</b>	
<b>Amortissements et provisions opérationnels courants (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(53,6)	1,8%
Restauration de Concessions & Travel Retail	(66,2)	4,7%
Sièges, Holdings et Achats	(1,7)	—
<b>Total</b>	<b>(121,6)</b>	<b>2,7%</b>
<b>Amortissements et provisions opérationnels courants (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>		
Restauration Collective & Support Services	(62,7)	1,8%
Restauration de Concessions & Travel Retail	(72,9)	4,8%
Sièges, Holdings et Achats	(1,9)	—
<b>Total</b>	<b>(137,5)</b>	<b>2,7%</b>

### 9.3.7.1 Restauration Collective & Support Services

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 9,1 millions d'euros, soit 17,0%, passant de 53,6 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 62,7 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette augmentation est principalement due aux acquisitions et, dans une moindre mesure, aux investissements rendus nécessaires suite à la signature de nouveaux contrats.

### 9.3.7.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmentées de 6,7 millions d'euros, soit 10,1%, passant de 66,2 millions pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 à 72,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Cette augmentation est principalement due à la consolidation à 100% d'Áreas en année pleine.

### 9.3.8 Autres produits et charges opérationnels non courants

Ce poste a représenté une charge nette de 106,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, notamment en raison des éléments suivants :

- 31,8 millions d'euros en relation avec la renégociation en avril 2013 (*Amend & Extend*) du Contrat de Crédit Senior (*Senior Facilities Agreement*) et l'émission par Elior Finance & Co des Obligations *High Yield*, comprenant 9,6 millions d'euros pour des frais de due diligence, 5,1 millions d'euros d'amortissement accéléré de frais d'émission antérieurement capitalisés et non-amortis, et 17,1 millions d'euros en frais et commissions pour l'opération *Amend & Extend* d'avril 2013 ;
- 2,7 millions d'euros de frais de due diligence résultant des acquisitions, notamment de THS aux États-Unis (honoraires d'avocats, de conseils et d'audit) ;
- 42,6 millions d'euros de frais de restructuration et pertes de valeur d'actifs opérationnels, principalement en lien avec Áreas (21,4 millions d'euros), les activités de concessions en France et en Belgique (12,5 millions d'euro) et les activités de restauration collective en Espagne, en Italie et en France (8,7 millions d'euros) ;
- 25,0 millions d'euros de perte de valeur sur les écarts d'acquisition d'Áreas en Espagne et au Portugal.

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, les autres produits et charges opérationnels non courants ont représenté une charge nette de 116,1 millions d'euros, comprenant principalement :

- Une perte de valeur de 63,5 millions d'euros relative à des écarts d'acquisition dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, principalement due aux opérations d'Áreas en Espagne et au Portugal ;
- 18,6 millions d'euros de frais de restructuration (comprenant des frais de licenciement et des dépréciations d'actifs) principalement dus (i) au plan de restructuration chez Alessa suite à son acquisition en octobre 2011, et (ii) à la mise en œuvre de plans d'optimisation du Secteur Aéroports dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ;
- 26,3 millions d'euros résultant d'opérations de restructuration de la dette conduites pendant l'exercice clos le 30 septembre 2012, comprenant une perte de 7,9 millions d'euros relative à la vente au prix du marché d'actifs financiers à certains actionnaires de la société, comme cela est expliqué dans la Note 4/6 aux états financiers consolidés pour les exercices clos le 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011 ;
- 3,9 millions d'euros en frais de transaction et de due diligence en lien avec les acquisitions de Gemeaz et d'Ansamble et de la prise de contrôle d'Áreas.

### 9.3.9 Charges et produits financiers nets

Les charges et produits financiers nets ont progressé de 40,8 millions d'euros, soit 41,6% passant de 98,1 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 138,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette progression reflète principalement (i) l'augmentation du niveau d'endettement

résultant des acquisitions de sociétés consolidées et du rachat d'actions de la société qui a eu lieu en février 2012 et (ii) l'augmentation des marges payées sur la dette syndiquée du Groupe à la suite des opérations d'*Amend & Extend* réalisées en avril 2012 et 2013.

### 9.3.10 Impôts sur les résultats

Les impôts sur les résultats ont diminué de 13,6 millions d'euros, soit 26,0%, passant de 52,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 à 38,9 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. Cette réduction est principalement imputable à la constatation de crédits d'impôts et d'actifs d'impôts différés résultant de l'adoption d'une nouvelle loi fiscale en Italie.

### 9.3.11 Résultat net

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le Groupe a clos l'exercice au 30 septembre 2013 avec un résultat net de 2,4 millions d'euros, correspondant à une variation positive de 30,2 millions d'euros par rapport à l'année précédente, soit 86,3%, contre une perte de 27,8 millions d'euros enregistrée pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

## 9.4 ANALYSE DES RÉSULTATS POUR LES EXERCICES CLOS LES 30 SEPTEMBRE 2011 ET 30 SEPTEMBRE 2012

	<b>Exercice clos le 30 septembre</b>	
	<b>2011</b>	<b>2012</b>
	<b>en millions d'euros</b>	
<b>Chiffre d'affaires .....</b>	<b>4.158,2</b>	<b>4.464,4</b>
Achats consommés .....	(1.178,8)	(1.264,4)
Charges de personnel.....	(1.968,3)	(2.145,7)
Autres frais opérationnels.....	(603,4)	(648,3)
Impôts et taxes.....	(45,7)	(47,4)
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées .....	1,3	1,9
<b>EBITDA.....</b>	<b>363,3</b>	<b>360,5</b>
Amortissements et provisions opérationnels courants.....	(107,9)	(121,6)
<b>Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées .....</b>	<b>255,4</b>	<b>238,9</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants .....	(3,1)	(116,1)
<b>Résultat opérationnel incluant la quote-part de résultat des entreprises associées .....</b>	<b>252,3</b>	<b>122,8</b>
Charges et produits financiers nets .....	(78,8)	(98,1)
<b>Résultat avant impôts.....</b>	<b>173,5</b>	<b>24,7</b>
Impôts sur les résultats .....	(73,9)	(52,4)
<b>Résultat net.....</b>	<b>99,6</b>	<b>(27,8)</b>

### 9.4.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de 306,2 million d'euros, soit 7,4%, de 4.158,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 4.464,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Le chiffre d'affaires du Groupe avait été de 3.782,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010 et de 3.561,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009.

Le tableau ci-dessous présente une répartition du chiffre d'affaires du Groupe par segment ainsi que la répartition de la progression du chiffre d'affaires entre croissance organique, changements du périmètre de

consolidation et effets de change par segments et pour le Groupe dans son ensemble pour les exercices concernés.

	Exercice clos le 30 septembre			
	2011		2012	
	en millions d'euros et en % du total			
<b>Chiffre d'affaires par activité</b>				
Restauration Collective & Support Services .....	2.813,8	67,7%	3.060,7	68,6%
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	1.344,4	32,3%	1.403,7	31,4%
<b>Chiffre d'affaires total .....</b>	<b>4.158,2</b>	<b>100%</b>	<b>4.464,4</b>	<b>100%</b>

	Restauration Collective & Support Services		Restauration de Concessions & Travel Retail		Total Groupe	
	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %
<b>Chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 .....</b>	<b>2.813,8</b>		<b>1.344,4</b>		<b>4.158,2</b>	
Croissance organique .....	46,1	1,6%	(15,3)	(1,1)%	30,8	0,7%
Changements du périmètre de consolidation .....	186,2	6,6%	72,1	5,3%	258,1	6,2%
Impact de la variation des cours de change .....	14,7	0,5%	2,5	0,2%	17,2	0,4%
<b>Chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 .....</b>	<b>3.060,7</b>	<b>8,8%</b>	<b>1.403,7</b>	<b>4,4%</b>	<b>4.464,4</b>	<b>7,4%</b>

La progression du chiffre d'affaires du Groupe résulte principalement de l'effet positif net des acquisitions et des cessions qui ont généré une croissance du chiffre d'affaires de 6,2%. Ces acquisitions étaient principalement (i) les acquisitions de Gemeaz en Italie en avril 2012 et d'Ansamble en France en mai 2012 et (ii) la prise de contrôle à 100% d'Áreas. Áreas, qui avait été jusqu'alors intégrée proportionnellement à hauteur de la participation du Groupe (69%), a été consolidée par intégration globale à partir du 1er juin 2012. Cet effet net comprend également l'effet de la cession de la filiale néerlandaise de restauration collective du Groupe, dont le chiffre d'affaires a été intégré pendant une période de six mois, du 1er octobre 2010 jusqu'à sa sortie du périmètre d'intégration le 1er avril 2011.

L'augmentation du chiffre d'affaires total du Groupe résulte également de la croissance organique de 0,7% réalisée sur la période, ainsi que d'un effet positif de la variation des cours de change de 0,4%.

#### 9.4.1.1 Restauration Collective & Support Services

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe a progressé de 246,6 millions d'euros, soit 8,8%, de 2.813,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 3.060,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Le chiffre d'affaires du Groupe sur le Secteur Restauration Collective & Support Services avait été de 2.555 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010 et de 2.457 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009.

Le tableau ci-dessous présente pour chacun des secteurs du Segment Restauration Collective & Support Services la répartition de la progression du chiffre d'affaires entre croissance organique, changements de périmètre de consolidation et effets de change pour les exercices concernés.

	Entreprises		Enseignement		Santé		Total Restauration Collective & Support Services	
	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %
Chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 30 septembre 2011.....	<b>1.423,2</b>		<b>752,2</b>		<b>638,3</b>		<b>2.813,8</b>	
Croissance organique.....	14,4	1,0%	9,6	1,3%	22,1	3,5%	46,1	1,6%
Changement de périmètre de consolidation.....	34,6	2,4%	65,3	8,7%	86,3	13,5%	186,2	6,6%
Impact de la variation des cours de change.....	12,9	0,9%	0,9	0,1%	0,8	0,1%	14,7	0,5%
<b>Chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.....</b>	<b>1.485,2</b>	<b>4,4%</b>	<b>828,1</b>	<b>10,1%</b>	<b>747,5</b>	<b>17,1%</b>	<b>3.060,7</b>	<b>8,8%</b>

L'augmentation du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services provient principalement des acquisitions, qui ont généré une croissance du chiffre d'affaires de 8,2%, avec principalement (i) les acquisitions d'Ansamble en France en mai 2012 et de Gemeaz en Italie en avril 2012, qui opèrent dans chacun des trois secteurs du Segment Restauration Collective & Support Services et qui ensemble ont généré un chiffre d'affaires de 184,3 millions d'euros entre la date d'acquisition et la clôture de l'exercice le 30 septembre 2012 et (ii) l'acquisition en septembre 2011 (avec une intégration dans le périmètre d'intégration du Groupe le 1er octobre 2011) d'Alessa Caterings Services, acteur espagnol de la restauration collective, qui a généré un chiffre d'affaires de 46,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'effet positif de ces trois acquisitions est compensé par l'impact sur le chiffre d'affaires de la cession des activités néerlandaises du Groupe, qui sont sorties du périmètre de consolidation le 1er avril 2011, et qui ont généré un chiffre d'affaires de 44,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 (représentant un impact négatif de 1,6%).

L'augmentation du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services résulte également de la croissance organique de 1,6% sur la période et d'un effet positif de la variation des taux de change de 0,5%.

#### 9.4.1.1.1 Entreprises

Le chiffre d'affaires du Secteur Entreprises du Segment Restauration Collective & Support Services a progressé de 62,0 millions d'euros, soit 4,4%, de 1.423,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 1.485,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Entreprises est principalement due aux acquisitions d'Ansamble, de Gemeaz et d'Alessa, qui ont généré une croissance du chiffre d'affaires de 5,0% et ont représenté un chiffre d'affaires respectif de 22,9 millions d'euros, 44,8 millions d'euros et 4,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'impact positif de ces trois acquisitions a été en partie contrebalancé par une diminution du chiffre d'affaires liée à la cession des activités néerlandaises du Groupe et qui sont sorties du périmètre de consolidation du Groupe le 1er avril 2011 (soit un montant de 37,2 millions d'euros représentant le chiffre d'affaires réalisé par les activités cédées entre le 1<sup>er</sup> octobre 2010 et le 31 mars 2011, et représentant un impact négatif de 2,6%).

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Entreprises provient également de la croissance organique de 1,0% sur l'exercice et d'un effet positif de la variation des taux de change de 0,9%.

La croissance organique de 1,0% du Secteur Entreprises sur la période provient essentiellement :

- de la croissance organique de 1,8% de l'activité restauration collective de ce secteur en France (soit 13,1 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire), qui provient principalement de (i) l'augmentation du prix moyen par repas, (ii) de l'augmentation du chiffre d'affaires des ventes annexes essentiellement lié à la livraison de plateaux repas et à la restauration événementielle, (iii) de nouveaux contrats et (iv) de l'augmentation du nombre de convives sur les sites exploités sur la période globale des deux exercices analysés, en partie contrebalancé par (v) le non renouvellement

d'un important contrat de restauration collective conclu avec un constructeur automobile français à la suite d'un processus d'appel d'offres ;

- de la croissance organique de 3,2% de l'activité *support services* de ce secteur en France (soit 6,1 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire qui ne provient pas des acquisitions), qui provient essentiellement de nouveaux contrats conclus, y compris avec le Musée du Quai Branly, la SNCF et Dalkia ; et
- de la croissance organique de l'activité du secteur en Italie de 6,7% (soit 10,4 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), qui provient principalement de (i) la croissance de l'activité *support services* et (ii) des gains de parts de marché (au détriment des concurrents de taille moyenne du Groupe), dont l'effet est atténué par (iii) les conditions difficiles du marché domestique et (iv) une capacité limitée à augmenter les prix de vente en raison d'un environnement difficile ;

en partie compensés par :

- une décroissance organique de 9,9 millions d'euros, ou 4,0%, du chiffre d'affaires de ce secteur au Royaume-Uni, essentiellement due à (i) la poursuite de la récession sur ce marché, (ii) au non renouvellement de certains contrats importants et (iii) à une diminution du nombre de convives dans les cafétérias Tesco, et ;
- une décroissance organique de 5,3 millions d'euros, ou 7,1% du chiffre d'affaires de ce secteur en Espagne et au Portugal, principalement en raison d'un environnement économique difficile dans ces pays qui est responsable d'une diminution importante de la fréquentation.

En excluant le Royaume-Uni, la croissance organique de ce secteur aurait été de 2,1% (soit 24,4 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire qui ne provient pas des acquisitions). De plus, l'impact négatif sur la croissance organique du Groupe lié à la diminution du nombre de jours ouvrés en France dans le Secteur Entreprises au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, par rapport à l'exercice clos le 30 septembre 2011, a été estimé à 0,4% du chiffre d'affaires de ce secteur (soit 5,8 millions d'euros).

#### 9.4.1.1.2 Enseignement

Le chiffre d'affaires du Secteur Enseignement du Segment Restauration Collective & Support Services a progressé de 75,9 millions d'euros, soit 10,1%, de 752,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 828,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Enseignement est principalement due aux acquisitions d'Ansamble, de Gemeaz et d'Alessa, qui ont généré une croissance du chiffre d'affaires de 9,6% et ont représenté un chiffre d'affaires respectif de 20,3 millions d'euros, 28,1 millions d'euros et 23,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'impact positif de ces trois acquisitions a été en partie compensé par une diminution du chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros due à la cession des activités néerlandaises du Groupe et qui sont sorties du périmètre de consolidation de Groupe le 1er avril 2011 (représentant un impact négatif de 0,9%).

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Enseignement provient également de la croissance organique de 1,3% sur l'exercice et d'un effet positif de la variation des taux de change de 0,1%.

La croissance organique de 1,3% du Secteur Enseignement sur la période provient essentiellement :

- de la croissance organique de 2,0% de l'activité du Groupe dans ce secteur en France (soit 9,3 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire), principalement due à (i) la conclusion de contrats significatifs, (ii) à l'augmentation du nombre de convives sur les sites exploités sur la période globale des deux exercices analysés ; et

- de la croissance organique de 1,6% de l'activité du Groupe dans ce secteur en Espagne et au Portugal (soit 2,5 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), qui provient essentiellement de gains de parts de marché ;

en partie compensées par :

- une décroissance organique de 1,9 millions d'euros, soit 10,1%, du chiffre d'affaires de ce secteur au Royaume-Uni en raison du non renouvellement de certains contrats significatifs au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011.

En excluant le Royaume-Uni, la croissance organique de ce secteur aurait été de 1,6% (soit 11,5 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires qui ne provient pas des acquisitions). De plus, l'impact négatif sur la croissance organique du Groupe lié à la diminution du nombre de jours ouvrés en France dans le Secteur Enseignement au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, par rapport à l'exercice clos le 30 septembre 2011, a été estimé à 0,9% du chiffre d'affaires de ce secteur (soit 7,1 millions d'euros).

#### 9.4.1.1.3 Santé

Le chiffre d'affaires du Secteur Santé du Segment Restauration Collective & Support Services a progressé de 109,2 millions d'euros, soit 17,1%, de 638,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 747,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Santé est principalement due aux acquisitions d'Ansamble, de Gemeaz et d'Alessa, qui ont généré une croissance du chiffre d'affaires de 13,7% et ont représenté un chiffre d'affaires respectif de 15,3 millions d'euros, 53,1 millions d'euros et 19,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'impact positif de ces trois acquisitions a été en partie contrebalancé par une diminution du chiffre d'affaires de 1,1 millions d'euros due à la cession de la filiale néerlandaise du Groupe et qui a été déconsolidée à partir du 1er avril 2011 (représentant un impact négatif de 0,2%).

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Santé provient également de la croissance organique de 3,5% sur l'exercice et d'un effet positif du taux de change de 0,1%.

La croissance organique de 3,5% du Secteur Santé sur la période provient essentiellement :

- de la croissance organique de 1,5% de l'activité restauration collective de ce secteur du Groupe en France (soit 4,2 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire), principalement due à (i) une augmentation des prix moyens par repas, (ii) une augmentation en volume de certains contrats, notamment l'Institut Gustave Roussy et l'Institut Mutualiste Montsouris ;
- de la croissance organique de 5,2% de l'activité *support services* de ce secteur du Groupe en France (soit 9,1 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire), qui provient essentiellement (i) d'une augmentation des prix et (ii) de nouveaux contrats ; et
- de la croissance organique de 6,0% de l'activité du Groupe de ce secteur en Espagne et au Portugal (soit 6,5 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), principalement due à des gains de parts de marchés au détriment de concurrents de taille plus petite ;

en partie contrebalancées par la résiliation de certains contrats, en particulier en France pour l'activité restauration collective (notamment les contrats conclus avec Korian et l'Institut National des Invalides).

#### 9.4.1.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail du Groupe a progressé de 59,3 millions d'euros, soit 4,4%, de 1.344,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 1.403,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Le chiffre d'affaires du Groupe dans le Secteur

Restauration de Concessions & Travel Retail avait été de 1.227 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010 et de 1.104 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009.

Le tableau ci-dessous présente la répartition de la croissance du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail entre croissance organique, changement du périmètre de consolidation et effet de change pour chacun des trois secteurs du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail et pour les exercices concernés.

	Aéroports		Autoroutes		Villes & Loisirs		Total Restauration de Concessions & Travel Retail	
	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %	en millions d'euros	croissance en %
<b>Chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 30 septembre 2011.....</b>	<b>463,0</b>		<b>524,7</b>		<b>356,8</b>		<b>1.344,4</b>	
Croissance organique.....	4,3	0,9%	(12,9)	(2,4)%	(6,7)	(1,9)%	(15,3)	(1,1)%
Changement du périmètre de consolidation.....	41,6	9,0%	18,3	3,4%	12,0	3,4%	72,1	5,3%
Impact de la variation des cours de change.....	1,9	0,4%	1,0	0,2%	(0,4)	(0,1)%	2,5	0,2%
<b>Chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.....</b>	<b>510,7</b>	<b>10,3%</b>	<b>531,2</b>	<b>1,2%</b>	<b>361,8</b>	<b>1,4%</b>	<b>1.403,7</b>	<b>4,4%</b>

L'augmentation du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail du Groupe provient (i) d'un impact positif du changement de périmètre de consolidation en raison de l'intégration à 100% d'Áreas depuis le 1er juin 2012 et (ii) d'un effet positif de la variation des taux de change de 0,2%, qui a été en partie contrebalancé par (iii) une décroissance organique de 15,3 millions d'euros, soit 1,1% du chiffre d'affaires.

#### 9.4.1.2.1 Aéroports

Le chiffre d'affaires du Groupe généré par le Secteur Aéroports a progressé de 47,7 millions d'euros, soit 10,3%, de 463,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 510,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Aéroports provient de (i) l'intégration à 100% d'Áreas ce qui a résulté en une croissance du chiffre d'affaires de 9,0% (soit 41,6 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), (ii) de la croissance organique de 0,9% sur l'exercice et (iii) de l'effet positif de la variation des taux de change de 0,4%.

La croissance organique de 0,9% de l'activité du Groupe dans le Secteur Aéroports sur la période provient essentiellement :

- de la croissance organique de 16,6% de l'activité du Groupe dans ce secteur aux États-Unis (soit 6,1 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), principalement due à (i) l'ouverture de nouveaux points de vente à l'aéroport Newark Liberty et (ii) à la première année d'exploitation des concessions du Groupe à l'aéroport international de Los Angeles ;

en partie compensée par :

- une décroissance organique de 3,7 millions d'euros, soit 2,5%, du chiffre d'affaires de l'activité du Groupe dans ce secteur en Espagne et au Portugal, principalement due à l'environnement économique intérieur ainsi qu'à l'augmentation des taux de TVA et de certaines taxes d'aéroports ce qui a entraîné une diminution du nombre de passagers pour la plus importante concession d'aéroport d'Áreas (Madrid Barajas, où une part significative du trafic aérien est nationale) et, plus généralement, une diminution de la consommation moyenne par passager ; et

- une décroissance organique de 0,3 millions d'euros, soit 0,2%, du chiffre d'affaires de l'activité du Groupe dans ce secteur en France et en Belgique, qui provient essentiellement du non renouvellement de certaines concessions aux aéroports de Nantes, Orly Sud et Orly Ouest, qui a été en partie contrebalancée par l'impact positif de l'augmentation du trafic et par l'ouverture de nouveaux sites, en particulier à l'aéroport Roissy Charles de Gaulle à Paris.

#### 9.4.1.2.2 Autoroutes

Le chiffre d'affaires du Groupe généré par le Secteur Autoroutes a progressé de 6,4 millions d'euros, soit 1,2%, de 524,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 531,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Autoroutes provient de (i) l'intégration globale d'Áreas ce qui produit une croissance du chiffre d'affaires de 3,4% (soit 18,3 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), et (ii) de l'effet positif du taux de change de 0,2%, qui a été en partie contrebalancé par (iii) une décroissance organique de 2,4% du chiffre d'affaires, soit 12,9 millions d'euros.

La décroissance organique de 2,4% de l'activité du Groupe dans le Secteur Autoroutes sur l'exercice provient essentiellement :

- de la décroissance organique de 10,8 millions d'euros, soit 10,0%, du chiffre d'affaires du secteur en Espagne et au Portugal, principalement due à (i) une conjoncture économique défavorable, (ii) une augmentation des taux de TVA et (iii) une augmentation des prix de l'essence et des péages autoroutiers, ce qui a entraîné une diminution du trafic sur les autoroutes espagnoles et portugaises ; et
- de la décroissance organique de 5,7 millions d'euros, soit 10,9%, du chiffre d'affaires du secteur en Italie, essentiellement due à (i) une conjoncture économique difficile en Italie, (ii) une augmentation des prix de l'essence et (iii) à une campagne de diminution des prix de l'essence par le plus important distributeur d'essence en Italie au cours de l'été 2012 pour les stations-services situées dans les centres urbains et non sur les autoroutes, ce qui a entraîné une diminution significative de la fréquentation des aires de repos des autoroutes ;

en partie compensées par :

- une croissance organique de 1,1% de ce secteur en France et en Belgique (soit 3,5 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), qui provient principalement du chiffre d'affaires généré par les rénovations et les ouvertures de stations-services, en partie contrebalancée par une diminution de la fréquentation.

#### 9.4.1.2.3 Villes & Loisirs

Le chiffre d'affaires du Groupe généré par le Secteur Villes & Loisirs a progressé de 5,0 millions d'euros, soit 1,4%, de 356,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 361,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

L'augmentation du chiffre d'affaires du Secteur Villes & loisirs provient de (i) l'intégration globale d'Áreas qui a généré une croissance du chiffre d'affaires de 3,4% (soit 12,0 millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaires), en partie contrebalancée par (ii) l'effet négatif de la variation des taux de change de 0,1% et (iii) une décroissance organique de 1,9% du chiffre d'affaires, soit 6,7 millions d'euros.

La croissance organique de 1,9% de l'activité du Groupe dans le Secteur Villes & loisirs sur la période provient essentiellement :

- de la décroissance organique de 4,8 millions d'euros, soit 12,4%, du chiffre d'affaires du secteur en Espagne et au Portugal, principalement due à (i) une conjoncture économique défavorable en

Espagne et au Portugal, (ii) à la fermeture de certains sites non bénéficiaires en Espagne et (iii) à l'impact en année pleine du non renouvellement d'un contrat de concession important à Madrid (le centre d'exposition IFEMA) au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011 ; et

- de la décroissance organique de 4,0 millions d'euros, soit 1,5%, du chiffre d'affaires de ce secteur en France, en Belgique et en Allemagne, essentiellement en raison (i) du fait que les grands salons biennaux qui n'ont lieu qu'une fois tous les deux ans se sont déroulés pendant l'exercice clos le 30 septembre 2011 et non pendant l'exercice (notamment le salon international de l'auto de Paris ou le salon du Bourget), (ii) de la diminution du chiffre d'affaires généré par la gare de Montpellier en rénovation au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 et (iii) de la diminution du chiffre d'affaires due à la rénovation du restaurant le Ciel de Paris, situé au sommet de la Tour Montparnasse, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 ;

en partie compensées par :

- la croissance organique en Argentine, au Chili et au Maroc ; et
- à la réouverture de points de vente au Musée d'Orsay à Paris.

#### 9.4.2 Achats consommés

Les achats consommés ont augmenté de 85,6 millions d'euros, soit 7,3%, de 1.178,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 1.264,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Le tableau ci-dessous présente une répartition des achats consommés par secteur opérationnel pour les exercices concernés, ainsi qu'en pourcentage du chiffre d'affaires de chaque secteur opérationnel.

Achat consommés (également exprimés en % du chiffre d'affaires)	Exercice clos le 30 septembre			
	2011		2012	
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires			
Restauration Collective & Support Services .....	(797,2)	28,3%	(867,2)	28,3%
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	(396,9)	29,5%	(414,3)	29,5%
Sièges, Holding et Achats.....	15,3	—	17,2	—
<b>Total .....</b>	<b>(1.178,8)</b>	<b>28,3%</b>	<b>(1.264,4)</b>	<b>28,3%</b>

##### 9.4.2.1 Restauration Collective & Support Services

Les achats consommés du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 70,0 millions d'euros, soit 8,8%, de 797,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 867,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 et sont restés stables en pourcentage du chiffre d'affaires sur la période.

La stabilité des achats consommés du Segment Restauration Collective & Support Services en pourcentage du chiffre d'affaires reflète :

- l'augmentation de la part de chiffre d'affaires généré par l'activité *support services* du Groupe à la suite de l'acquisition de Sin&Stes en juillet 2010, l'activité *support services* étant moins consommatrice de matières premières que celle de restauration collective ; et
- une légère augmentation, en pourcentage du coût brut des matières premières, des rabais octroyés par les fournisseurs, conséquence de la poursuite du plan d'optimisation des conditions d'achats du Groupe en France ;

compensées par l'impact des acquisitions d'Ansamble et de Gemeaz, dont les activités se caractérisent par un ratio de coûts des matières premières sur chiffre d'affaires plus élevé que celui des autres entités du Segment Restauration Collective & Support Services, et qui bénéfiaient, au moment de leur acquisition, de conditions d'achat moins favorables. Ces conditions moins favorables ont continué de s'appliquer en partie après leur acquisition, dans la mesure où les conditions d'achat du Groupe ne s'appliquent que progressivement à la suite d'une acquisition.

#### 9.4.2.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les achats consommés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 17,4 millions d'euros, soit 4,4%, de 396,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 414,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Les achats consommés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail sont restés stables en pourcentage du chiffre d'affaires entre l'exercice clos le 30 septembre 2011 et l'exercice clos le 30 septembre 2012 (à 29,5% du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail).

Cette stabilité des achats consommés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail en pourcentage du chiffre d'affaires est essentiellement due à :

- un effet combiné provenant principalement de (i) l'augmentation de la part de l'activité autoroutes du Groupe exploitées dans le cadre de contrat de location-gérance et pour lesquels les achats de matières premières et de marchandises comprennent essentiellement l'achat de produits de distribution, alors que pour les concessions traditionnelles, les achats de matières premières et de marchandises comprennent principalement l'achat de matières premières, et (ii) de l'intégration à 100% d'Áreas à partir du 1er juin 2012, dans la mesure où Áreas exploite une part plus importante de boutiques par rapport aux autres divisions du Groupe ;
- une augmentation des prix des matières premières en Espagne qui n'a pu être immédiatement répercutée sur les consommateurs en raison d'une conjoncture économique défavorable ; et
- une légère augmentation de la part du volume généré par les offres de restauration de franchise dans le Secteur Aéroports du Groupe en France, dès lors que les offres de marque de ce type nécessitent l'achat des produits de meilleure qualité et plus chers auprès des chaînes d'approvisionnement des franchiseurs du Groupe ;

compensés par l'effet positif des négociations menées à bien avec les fournisseurs du Groupe dans tous les pays, et en particuliers en Italie, en Espagne, au Mexique et aux États-Unis.

#### 9.4.3 Charges de personnel

Les charges de personnel du Groupe ont augmenté de 177,4 millions d'euros, soit 9,0%, de 1.968,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 2.145,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 et leur part dans le chiffre d'affaires est passée de 47,3% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 48,1% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Le tableau ci-dessous présente les charges de personnel par secteur opérationnel pour les exercices indiqués, également exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque secteur opérationnel.

	Exercice clos le 30 septembre			
	2011		2012	
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires			
<b>Charges de personnel (également exprimées en % du chiffre d'affaires)</b>				
Restauration Collective & Support Services .....	(1.472,6)	52,3%	(1.622,0)	53,0%
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	(458,8)	34,1%	(485,7)	34,6%
Sièges, Holdings et Achats <sup>(1)</sup> .....	(37,0)	—	(38,1)	—
<b>Total</b> .....	<b>(1.968,4)</b>	<b>47,3%</b>	<b>(2.145,7)</b>	<b>48,1%</b>

(1) Représente les charges de personnel en lien avec les quartiers généraux et les centrales d'achats (y compris le département informatique) facturées aux entités opérationnelles comme part des services partagés de management. Dès lors que ces factures ne correspondent pas avec les coûts effectivement facturés, ils ne peuvent être attribués à un segment en particulier. En conséquence, ils sont comptabilisés comme chiffre d'affaires sous autres frais opérationnels au Segment Sièges, Holdings et Achats.

#### 9.4.3.1 Restauration Collective & Support Services

Les charges de personnel du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 149,4 millions d'euros, soit 10,1%, de 1.472,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 1.622,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation provient principalement de l'effet net des acquisitions et des cessions sur les deux exercices à hauteur de 88,7 millions d'euros. Cette augmentation provient également, à moindre mesure, de l'augmentation des salaires et d'une légère diminution des aides et allégements de charges salariales et d'un accroissement du nombre d'employés conséquence de la croissance des activités.

La part des charges de personnel dans le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services est passée de 52,3% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 53,0% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette progression est essentiellement due à l'effet combiné d'une part plus importante de l'activité *support services* pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, dès lors que cette activité requiert en général d'avantage de charges de personnel en pourcentage du chiffre d'affaires que la restauration collective, et, dans une moindre mesure, à l'effet d'un nombre de jours ouvrés en restauration collective moins important pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 en France par rapport à l'exercice clos le 30 septembre 2011 ainsi qu'à une augmentation des charges sociales nettes des subventions de l'État pour les charges salariales.

#### 9.4.3.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les charges de personnel du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 26,9 millions d'euros, soit 5,9%, de 458,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 485,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation provient principalement de l'effet net des acquisitions et des cessions.

La part des charges de personnel dans le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail est passée de 34,1% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 34,6% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette progression est essentiellement le résultat (i) des difficultés rencontrées par le Groupe dans l'adaptation de ses effectifs pour faire face à la diminution du trafic autoroutier, en particulier sur les petits sites en Espagne et en Italie, et (ii) de taux d'occupation plus faibles pour l'activité loisirs.

#### 9.4.4 Autres frais opérationnels

Les autres frais opérationnels ont augmenté de 44,9 millions d'euros, soit 7,4%, de 603,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 648,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Le tableau ci-dessous présente les autres frais opérationnels par segment pour les exercices concernés, également exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	Exercice clos le 30 septembre				
	2011		2012		
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires				
<b>Autres frais opérationnels (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>					
Restauration Collective & Support Services .....	(288,6)	10,3%	(314,7)	10,3%	
Restauration de Concessions & Travel Retail .....	(333,2)	24,8%	(352,9)	25,1%	
Sièges, Holdings et Achats <sup>(1)</sup> .....	18,3	—	19,3	—	
<b>Total<sup>(1)</sup></b> .....	<b>(603,4)</b>	<b>14,5%</b>	<b>(648,3)</b>	<b>14,5%</b>	

(1) Représente les charges de personnel en lien avec le siège et les centrales d'achats (y compris le département informatique) facturées aux entités opérationnelles comme part des services partagés de management. Dès lors que ces factures ne correspondent pas aux coûts effectivement facturés, ils ne peuvent être attribués à un segment en particulier. En conséquence, ils sont comptabilisés comme chiffre d'affaires sous « autres frais opérationnels » au Segment Sièges, Holdings et Achats.

#### 9.4.4.1 Restauration Collective & Support Services

Les autres frais opérationnels du Segment Restauration Collective & Support Services ont augmenté de 26,1 millions d'euros, soit 9,0%, de 288,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 314,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation provient essentiellement de (i) l'impact des acquisitions d'Ansamble en France, de Gemeaz en Italie et d'Alessa en Espagne, et (ii) de l'augmentation des travaux de rénovation et des coûts d'entretien liés aux nouveaux contrats et aux ouvertures de nouveaux sites. Ces augmentations ont été en partie contrebalancées par la cession de l'activité de restauration collective néerlandaise, qui a été exclue du périmètre de consolidation de Groupe le 1er avril 2011.

La part des autres frais opérationnels dans le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services est restée stable entre l'exercice clos le 30 septembre 2011 et l'exercice clos le 30 septembre 2012 (à 10,3% du chiffre d'affaires du segment).

#### 9.4.4.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les autres frais opérationnels du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 19,7 millions d'euros, soit 5,9%, de 333,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 352,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation provient principalement de l'intégration globale d'Áreas à compter du 1er juin 2012.

La part des autres frais opérationnels dans le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail a légèrement augmenté entre l'exercice clos le 30 septembre 2011 et l'exercice clos le 30 septembre 2012 (de 24,8% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 25,1% l'exercice clos le 30 septembre 2012). En particulier, les coûts d'occupation en pourcentage du chiffre d'affaires pour les activités américaines du Groupe ont significativement diminué sous l'effet de l'augmentation d'activité dans les aéroports et de la diminution des charges de location du péage de Floride en raison des travaux de rénovation en cours. Cette diminution a été absorbée par l'augmentation du poids des redevances en lien avec la baisse du chiffre d'affaires observée en concession, hors Áreas.

#### 9.4.5 Impôts et taxes

Les impôts et taxes du Groupe ont augmenté de 1,7 millions d'euros, soit 3,7%, de 45,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 47,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Le tableau ci-dessous présente une répartition des impôts et taxes par segment pour les exercices concernés, également exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	Pour l'exercice clos le 30 septembre			
	2011		2012	
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires			
<b>Impôts et taxes (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>				
Restauration Collective & Support Services.....	(27,4)	(1,0%)	(28,0)	(0,9%)
Restauration de Concessions & Travel Retail.....	(15,5)	(1,2%)	(15,9)	(1,1%)
Sièges, Holdings et Achats.....	(2,7)	—	(3,5)	—
<b>Total .....</b>	<b>(45,7)</b>	<b>(1,1%)</b>	<b>(47,4)</b>	<b>(1,1%)</b>

#### 9.4.5.1 Restauration Collective & Support Services

Les impôts et taxes du Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe ont augmenté de 0,6 millions d'euros, soit 2,1%, de 27,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 28,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation provient principalement des acquisitions et est contrebalancée par l'effet de certains changements dans la structure du Groupe et dans l'activité *support services* ce qui a entraîné une baisse de certaines charges fiscales.

#### 9.4.5.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les impôts et taxes du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ont augmenté de 0,4 millions d'euros, soit 2,8%, de 15,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 15,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. Cette augmentation est essentiellement due à l'intégration à 100% d'Áreas à compter du 1er juin 2012.

#### 9.4.6 EBITDA

L'EBITDA du Groupe a diminué de 2,8 millions d'euros, soit 0,8%, de 363,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 360,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. La part de l'EBITDA dans le chiffre d'affaires a diminué pour passer de 8,7% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 8,1% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'EBITDA du Groupe avait été de 333 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010, avec une marge d'EBITDA de 8,8%, et de 278 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009, avec une marge d'EBITDA de 7,8%.

Le tableau ci-dessous présente une répartition de l'EBITDA par segment pour les exercices concernés, également exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	Pour l'exercice clos le 30 septembre			
	2011		2012	
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires			
<b>EBITDA (également exprimés en % du chiffre d'affaires)</b>				
Restauration Collective & Support Services.....	228,0	8,1%	228,8	7,5%
Restauration de Concessions & Travel Retail.....	141,8	10,5%	136,8	9,7%
Sièges, Holdings et Achats .....	(6,5)	—	(5,1)	—
<b>Total .....</b>	<b>363,3</b>	<b>8,7%</b>	<b>360,5</b>	<b>8,1%</b>

La diminution de 0,6% de l'EBITDA consolidé en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé est essentiellement due (i) à l'effet dilutif des acquisitions réalisées dans le Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe, pour lesquelles les synergies doivent être constatées à compter de l'exercice clos le 30 septembre 2013 et qui ont été consolidées au titre de la période de l'exercice où l'activité et la

marge sont à leur plus faible niveau, et (ii) à l'impact d'une activité faible dans certains secteurs et marchés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail.

#### 9.4.6.1 Restauration Collective & Support Services

L'EBITDA pour le Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe est resté stable, avec une légère augmentation de 0,8 millions d'euros, soit 0,3%, de 228,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 228,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'EBITDA exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires de ce segment a diminué pour passer de 8,1% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 7,5% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'EBITDA du Groupe pour le Segment Restauration Collective & Support Services avait été de 210 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010, avec une marge d'EBITDA de 8,2%, et de 177 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009, avec une marge d'EBITDA de 7,2%.

La diminution de l'EBITDA en pourcentage du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services provient essentiellement de la consolidation pour une partie seulement de l'exercice de Gemeaz (à compter du 1er avril 2012) et d'Ansamble (à compter du 1er mai 2012). Les synergies de ces acquisitions doivent être mises en place et produire leurs effets à compter du 30 septembre 2012. De plus, ces acquisitions ont été consolidées à la période de l'exercice représentant le plus faible niveau d'activité et de marge en restauration collective.

La part restante de la diminution de l'EBITDA en pourcentage du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services est due à l'effet cumulé de la diminution du nombre de jours ouvrés en France dans les Secteurs Entreprises et Enseignement et de l'environnement économique dégradé en Espagne et en Italie.

#### 9.4.6.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

L'EBITDA du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail du Groupe a diminué de 5,0 millions d'euros, soit 3,5%, de 141,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 136,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'EBITDA exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires de ce segment a diminué pour passer de 10,5% pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 9,7% pour l'exercice clos le 30 septembre 2012. L'EBITDA du Groupe pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail avait été de 131 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2010, avec une marge d'EBITDA de 10,6%, et de 111 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2009, avec une marge d'EBITDA de 10,0%.

La diminution de l'EBITDA en pourcentage du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail est principalement due à une faible activité du Secteur Autoroutes en Espagne et en Italie. Cette diminution est également la conséquence d'une plus faible fréquentation des parcs de loisirs où le Groupe exploite des concessions de boutiques et de restauration.

#### 9.4.7 Amortissements et provisions opérationnel courants

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Groupe ont augmenté de 13,7 millions d'euros, soit 12,7%, de 107,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 121,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Le tableau ci-dessous présente une répartition des amortissements et provisions opérationnels courants par segment pour les exercices concernés, ainsi qu'une répartition des amortissements et provisions opérationnels courants en pourcentage du chiffre d'affaires pour chaque segment.

	Exercice clos le 30 septembre		
	2011	2012	
	en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires		
<b>Amortissements et provisions opérationnels courants (également exprimé en % du chiffre d'affaires)</b>			
Restauration Collective & Support Services.....	(48,2)	(1,7%)	(53,6) (1,8%)
Restauration de Concessions & Travel Retail.....	(58,1)	(4,3%)	(66,2) (4,7%)
Sièges, Holdings et Achats .....	(1,6)	—	(1,7) —
<b>Total .....</b>	<b>(107,9)</b>	<b>(2,6%)</b>	<b>(121,6) (2,7%)</b>

#### 9.4.7.1 Restauration Collective & Support Services

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Segment Restauration Collective & Support Services du Groupe ont augmenté de 5,4 millions d'euros, soit 11,2%, de 48,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 53,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Cette augmentation est essentiellement due à (i) une augmentation de 5,6 millions d'euros des amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles principalement due à (x) l'effet des acquisition, (y) à plusieurs nouveaux contrats dans les Secteurs Entreprises, Enseignement et Santé en France ce qui a nécessité des investissements supplémentaires, et (z) des investissements supplémentaires au Royaume-Uni liés à la rénovation d'environ 30 cafétérias Tesco, et (ii) à une augmentation de 1,4 million d'euros des provisions nettes pour le recouvrement des créances clients.

Ces augmentations sont en partie compensées par une diminution de 2,1 millions d'euros relatives aux provisions pour engagements de retraite.

#### 9.4.7.2 Restauration de Concessions & Travel Retail

Les amortissements et provisions opérationnels courants du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail du Groupe ont augmenté de 8,1 millions d'euros, soit 13,9%, de 58,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 66,2 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Cette augmentation est principalement la conséquence de l'augmentation nette de 7,3 millions d'euros des amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles, elle-même le résultat de (i) l'intégration globale d'Áreas à la suite de la prise de contrôle intervenue en juin 2012 et (ii) d'une augmentation significative des investissements essentiellement liés à l'ouverture et la rénovation de concessions de sites d'autoroutes en France et aux États-Unis.

#### 9.4.8 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants du Groupe ont représenté une charge nette de 116,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, ce qui comprend :

- une perte de valeur de 63,5 millions d'euros relative à des écarts d'acquisition dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, principalement due aux opérations d'Áreas en Espagne et au Portugal ;
- 18,6 millions d'euros de frais de restructuration (comprenant des frais de licenciement et des dévaluations d'actifs) principalement dus (i) au plan de restructuration chez Alessa suite à son acquisition en octobre 2011, et (ii) à la mise en œuvre de plans d'optimisation du Secteur Aéroports dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail ;
- 26,3 millions d'euros résultant d'opérations de restructuration de la dette conduites pendant l'exercice clos le 30 septembre 2012, comprenant une perte de 7,9 millions d'euros sur la vente au

prix du marché d'actifs financiers à certains actionnaires de la société, comme cela est expliqué dans la note 4/6 des comptes consolidés au 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011 ;

- 3,9 millions d'euros en frais de transaction et de due diligence en lien avec les acquisitions de Gemeaz et d'Ansamble et de la prise de contrôle d'Áreas.

Les autres produits et charges opérationnels non courants du Groupe ont représenté 3,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011, ce qui comprend :

- les coûts de restructuration de 13,9 millions d'euros pour le Segment Restauration Collective & Support Services en France, en Espagne et au Royaume-Uni et pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail en France et en Espagne ; et
- une provision de 9,8 millions d'euros pour les coûts à engager correspondants au lancement de la marque Elior dans toutes les activités du Groupe en Europe (essentiellement constitués de coûts de marketing et communication et de site internet) ;

en partie compensés par les plus-values de cession nettes de 22,9 millions d'euros pour la cession des activités de restauration collective néerlandaises et de l'activité de tickets restaurant de Ristochef en janvier 2011.

#### **9.4.9 Charges et produits financiers nets**

Les charges et produits financiers nets du Groupe ont augmenté de 19,3 millions d'euros, soit 24,5%, de 78,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 98,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, principalement en raison (i) de l'endettement lié (x) aux acquisitions, (y) à un rachat d'actions et (z) au versement d'un dividende aux actionnaires minoritaires d'Áreas suite à sa prise de contrôle à 100%, et (ii) de l'augmentation des marges sur l'Euribor applicable aux facilités de crédit du Groupe conformément au processus *Amend & Extend* réalisé en avril 2012 dans le cadre du Contrat de Crédit Senior.

#### **9.4.10 Impôt sur les résultats**

Le montant de l'impôt sur les résultats du Groupe a diminué de 21,5 millions d'euros, soit 29,1%, de 73,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 52,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

Cette diminution de la charge d'impôt est essentiellement attribuable à la baisse du montant de l'impôt sur les sociétés et s'analyse comme suit :

- Une diminution de la charge d'impôt courante pour un montant de 12,5 millions d'euros, passant de 33,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 20,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 ; et
- Une diminution de la charge d'impôt différé pour un montant de 13,0 millions d'euros, passant de 16,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 3,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, principalement liée à (i) une moindre utilisation des impôts différés actifs de l'intégration fiscale en France au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 en comparaison de l'utilisation effectuée pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 et (ii) l'activation de pertes reportables au États Unis.

partiellement compensée par une augmentation de la charge de CVAE pour un montant de 3,9 millions d'euros, passant de 23,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 à 27,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012.

#### 9.4.11 **Résultat net**

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le Groupe a clos l'exercice au 30 septembre 2012 avec une perte nette de 27,8 millions d'euros, correspondant à une baisse de 127,2 millions d'euros par rapport à au bénéfice de 99,5 millions d'euros enregistré pour l'exercice clos le 30 septembre 2011.

## 10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE

### 10.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Les principaux besoins de financement du Groupe concernent ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissement, ses paiements d'intérêts et ses remboursements d'emprunts.

La principale source de liquidités du Groupe est la somme des flux de trésorerie opérationnels. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra de ses performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe. Le Groupe conserve sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est intégralement libellée en euros.

Le Groupe a également régulièrement refinancé son endettement et, en 2013, a procédé à une émission obligataire afin d'étendre la maturité d'une partie de sa dette (pour une description de ces opérations, voir la note 1.2.2. des comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 figurant à la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base).

Comme cela a été le cas pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 et au premier trimestre clos le 31 décembre 2013, le Groupe estime qu'au premier semestre 2014, au second semestre 2014 et en 2014, ses besoins de financement comprendront principalement ses besoins en fonds de roulement (voir la Section 10.3.3 « Financement des besoins en fonds de roulement » du présent document de base), ses dépenses d'investissements (voir la Section 5.2.2 « Investissements en cours de réalisation » du présent document de base), ses paiements d'intérêts et ses remboursements d'emprunts. Dans les conditions décrites dans la Section 13.2 « Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 30 septembre 2014 » du présent document de base et sur la base des prévisions de trésorerie mises à jour, la direction du Groupe considère que celui-ci sera en mesure de financer ses besoins de liquidités au cours de la période de douze mois à compter de l'arrêté des comptes consolidés condensés intermédiaires pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 ainsi que de procéder au paiement des intérêts et des remboursements de sa dette financière au cours de cette période.

### 10.2 RESSOURCES FINANCIÈRES

#### 10.2.1 Aperçu

Par le passé, le Groupe a eu principalement recours aux sources de financement suivantes :

- *Les flux nets de trésorerie liés à l'activité*, qui se sont élevés respectivement à 233,8 millions d'euros, 148,7 millions d'euros et 161,4 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013, et étaient négatifs à hauteur de 18,3 millions d'euros et 13,5 millions d'euros respectivement au cours des premiers trimestres clos les 31 décembre 2012 et 2013 ;
- *La trésorerie disponible*. Les montants de trésorerie et équivalents de trésorerie aux 30 septembre 2011, 2012 et 2013 se sont respectivement élevés à 366,8 millions d'euros, 54,8 millions d'euros et 130,1 millions d'euros. Les montants de trésorerie et équivalents de trésorerie aux 31 décembre 2012 et 2013 se sont respectivement élevés à 55,8 millions d'euros et 125,5 millions d'euros. Voir le tableau de flux de trésorerie inclus dans les états financiers consolidés du Groupe figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base ; et
- *L'endettement*, qui comprend le Contrat de Crédit Senior, les Obligations *High Yield*, le Programme de Titrisation de 2013 (tel que défini à la Section 10.2.8), les contrats de location-financement et les lignes de crédit bancaire à court terme. Voir la note 4/15/1 aux comptes consolidés du Groupe

figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base et la description ci-dessous.

### 10.2.2 Passifs Financiers

Les passifs financiers du Groupe s'élevaient respectivement à 1.707,4 millions d'euros, 2.060,4 millions d'euros et 2.400,0 millions d'euros aux 30 septembre 2011, 2012 et 2013, et 2.422,0 millions d'euros au 31 décembre 2013. L'augmentation de la dette brute sur cette période résulte principalement des besoins de financement de la croissance externe et de la réduction de capital intervenue en février 2012. Le tableau ci-après montre la répartition de la dette brute du Groupe aux dates indiquées :

(en millions d'euros)	Au 30 septembre		Au 31 décembre	
	2011	2012	2013	2013
Passifs financiers dans le cadre du <i>Senior Facility Agreement</i>	1.532,0	1.814,6	1.921,3	1.921,3
<i>Dont les Obligations Senior Garanties (telles que définies ci-après)</i>	0	0	350	350
Passifs financiers au titre de contrats de location-financement	16,1	17,9	16,2	17,5
Contrat de Crédit Áreas	0	17,5	35,4	34,9
Contrat de Crédit THS	0	0	112,8	111,0
Programme de titrisation des créances commerciales	100,4	134,0	180,3	230,2
Autres passifs financiers	58,9	76,4	134,0	107,1
<b>Total passifs financiers</b>	<b>1.707,4</b>	<b>2.060,4</b>	<b>2.400,0</b>	<b>2.422,0</b>

Le tableau suivant présente la notation financière du Groupe:

Groupe	Moody's	S&P	Fitch
	B2	BB-	B+

La section suivante présente les principales catégories d'éléments constituant les passifs financiers du Groupe.

### 10.2.3 Contrat de Crédit Senior

#### 10.2.3.1 Présentation Générale

La Société a conclu en date du 23 juin 2006 un *Senior Facility Agreement* (le « **Contrat de Crédit Senior** »). Le Contrat de Crédit Senior a été modifié à plusieurs reprises. La Société ainsi qu'Elior S.C.A. ont la qualité d'emprunteurs. Ces sociétés, ainsi que Bercy Participations et Bercy Présidence (jusqu'à la fusion de cette dernière dans la Société, telle que décrite à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base), garantissent, sous certaines limites, les obligations des autres emprunteurs et garants au titre du Contrat de Crédit Senior.

Dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris, la Société a obtenu le 14 mars 2014, à la majorité requise, l'approbation des prêteurs du Contrat de Crédit Senior, sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société, aux fins de :

- fusionner Bercy Présidence avec la Société ;
- transformer la Société en société anonyme ;

- procéder à toute augmentation de capital, notamment dans le cadre de l'opération d'introduction en bourse ;
- modifier la clause de changement de contrôle, afin de prendre en compte la fusion de Bercy Présidence avec la Société et la transformation de la Société en société anonyme ;
- procéder à l'acquisition par la Société d'une action détenue par Charterhouse Poppy II dans Bercy Participations SAS, à sa valeur nominale ;
- prendre en compte la résiliation des accords d'actionnaires ;
- fusionner les sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior avec la Société.

Le 2 avril 2014, la Société a lancé une nouvelle demande auprès des prêteurs du Contrat de Crédit Senior, modifiée le 11 avril 2014 et approuvée le 15 avril 2014, aux fins de modifier le ratio de levier cible de la clause de « Qualifying IPO » telle que décrite à la Section 10.2.3.8 « Qualifying IPO » du présent document de base, comme suit:

- si le ratio est testé sur la base des comptes consolidés au 31 mars, 3.75 pour 1;
- si le ratio est testé sur la base des comptes consolidés au 30 juin, 3.60 pour 1;
- si le ratio est testé sur la base des comptes consolidés au 30 septembre, 3.30 pour 1; et
- si le ratio est testé sur la base des comptes consolidés au 31 décembre, 3.75 pour 1.

Cette demande de modification du Contrat de Crédit Senior a pour objet de prendre en compte l'impact sur le ratio de levier de la Société de la saisonnalité de la variation des besoins en fonds de roulement (pour des explications sur la saisonnalité de la variation des besoins en fond de roulement, voir la Section 9.1.2.6.2 « Saisonnalité de la variation des besoins en fonds de roulement » du présent document de base).

Par ailleurs, en fonction des conditions de marché, la Société pourrait envisager la possibilité de réaliser, au moment de l'opération d'introduction en bourse ou à la suite de celle-ci, le refinancement de l'intégralité des lignes de crédit au titre du Contrat de Crédit Senior, à l'exception de la Ligne de Crédit H1 et des Obligations *High Yield*.

La Société a enfin l'intention d'utiliser une partie du produit de l'augmentation de capital réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse pour rembourser 35% du montant en principal des Obligations *High Yield* à un prix de 106.5% de la valeur nominale (augmenté des intérêts courus), conformément aux termes et conditions des Obligations *High Yield*.

#### 10.2.3.2 Lignes de crédits

Le Contrat de Crédit Senior prévoit les lignes de crédit suivantes :

Lignes de crédit	Emprunteurs	Montant du principal (en million d'euros)	Echéance
Euro term loan HBI 2019 facility	HBI	405,1	29 mars 2019
Euro term loan Elior 2019 facility	Elior S.C.A.	713,2	29 mars 2019
Euro term loan Elior 2019 facility I	Elior S.C.A.	453,0	29 mars 2019
Multicurrency 2016 revolving facility 1	Elior S.C.A. et emprunteurs additionnels	2,4	30 juin 2016
Multicurrency 2018 revolving facility 1	Elior S.C.A. et emprunteurs additionnels	33,6	29 mars 2018
Euro 2016 revolving facility 2	HBI et Elior S.C.A.	2,9	30 juin 2016
Euro 2018 revolving facility 2	HBI et Elior S.C.A.	40,4	29 mars 2018
Multicurrency 2016 Amended revolving facility	Elior S.C.A. et emprunteurs additionnels	53,9	30 juin 2016
Euro 2016 Amended revolving facility 2	HBI et Elior S.C.A.	64,6	30 juin 2016
<b>Total</b>		<b>2.119,0</b>	

Le Contrat de Crédit Senior inclut un mécanisme permettant de mettre une ligne de crédit H à la disposition de la Société et/ou d'Elior S.C.A en une ou plusieurs tranches, tel que décrit à la Section 10.2.4 « Ligne de Crédit H1 et Obligations *High Yield* » du présent document de base.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit Senior inclut un mécanisme permettant de mettre une Ligne de Crédit I à la disposition de la Société et/ou d'Elior S.C.A en une ou plusieurs tranches, tel que décrit ci-après.

#### 10.2.3.3 Intérêts et Frais

Les lignes de crédit senior portent intérêt annuel à un taux égal au LIBOR (ou dans le cas des prêts en euros, à l'EURIBOR) augmenté de la marge applicable ainsi qu'à certains coûts usuels obligatoires.

La marge annuelle de certaines lignes de crédit senior est déterminée en référence au ratio de levier applicable :

Ratio de levier	Facility I, Elior 2019 et HBI 2019 facilities Marge annuelle %	2016 Amended Revolving Facility 1 et 2016 Amended Revolving Facility 2 Margin annuelle %	2016 Revolving Facility 1, 2016 Revolving Facility 2, 2018 Revolving Facility 1 et 2018 Revolving Facility 2 Margin annuelle %
Supérieur à 5,00:1.....	4,50	4,25	4,50
Inférieur ou égal à 5,00:1 mais supérieur à 3,50:1.....	4,00	3,75	4,00
Inférieur ou égal à 3,50:1.....	3,50	3,50	3,50

Le mécanisme de baisse de marges en fonction du ratio de levier ne s'applique pas tant que perdure un cas d'exigibilité anticipée au titre du Contrat de Crédit Senior.

#### 10.2.3.4 Sûretés

Les lignes de crédit Senior sont garanties par les sûretés de premier rang suivantes :

- Une sûreté consentie par Elior S.C.A. sur les actions d'Elior Concessions S.A. et d'Elior Restauration et Services S.A. ;
- Une sûreté consentie par Elior S.C.A. sur la marque Avenance ;

- Une sûreté consentie par la Société sur les actions de Bercy Participations ;
- Une sûreté consentie par Bercy Présidence sur l'action de commandité de la Société (dont il sera donné mainlevée dans le cadre de la fusion de Bercy Présidence dans la Société, tel que décrit à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base) ; et
- Une sûreté consentie par Bercy Participations sur l'action de commandité d'Elior S.C.A. qu'elle détient.

Elior Finance & Co. S.C.A., en sa qualité de prêteur dans le cadre de la ligne de crédit H1, bénéficie directement des sûretés suivantes :

- Une sûreté consentie par la Société sur les actions Elior S.C.A. ; et
- Une sûreté consentie par la Société sur les actions de Bercy Participations.

Ces deux sûretés prennent rang après celles initialement consenties en garantie des lignes de crédit senior telles qu'évoquées ci-dessus. Cependant, en application de la Convention de Subordination, les prêteurs au titre du Contrat de Crédit Senior (y compris Elior Finance & Co. S.C.A. en sa qualité de Prêteur de la ligne de crédit H1), ainsi que certaines contreparties au titre de contrats de couverture (*hedging*), ont convenu de partager au prorata de leurs participations et droits le produit de réalisation de l'ensemble de ces sûretés, sous réserve de certaines règles et exceptions prévues par la Convention de Subordination.

Les obligations au titre des lignes de crédit senior sont garanties par la Société ainsi que par Elior S.C.A., Bercy Participations et (jusqu'à la fusion de cette dernière dans la Société, telle que décrite à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base) Bercy Présidence. Ces engagements de garantie font l'objet de diverses limitations, tenant compte des règles d'intérêt social, d'assistance financière ou équivalentes applicables aux sociétés considérées, étant toutefois précisé qu'en pratique ces règles ne devraient pas limiter les engagements de la Société à ce titre.

#### 10.2.3.5 Engagements et clauses restrictives

Le Contrat de Crédit Senior contient des engagements de ne pas faire applicables aux membres du Groupe relativement usuels pour ce type de financement, adaptées dans certains cas pour tenir compte de la situation du Groupe. Les engagements de ne pas faire comprennent notamment des restrictions concernant :

- L'investissement dans des *joint-ventures* ;
- Le consentement de prêts ou autres crédits ;
- La souscription d'endettement supplémentaire ou l'émission de garanties ou cautionnements de dettes de tiers ou de sûretés (clause dite de « *negative pledge* ») ;
- La vente ou cession d'actifs ;
- Le montant minimum requis à tout moment au titre d'opérations de titrisation de créances ;
- Toute opération de fusion ou scission avec d'autres sociétés, notamment l'interdiction pour la Société ou Elior S.C.A. de fusionner avec toute autre entité ;

- L'obligation pour la Société de rester essentiellement une société holding sans activité opérationnelle ;
- La distribution de dividendes, la réduction de capital ou le remboursement, le paiement ou la réduction de dette subordonnée (la distribution de dividendes n'étant pas limitée si le ratio de levier de dette nette sur EBITDA est inférieur ou égal à 3,75 pour 1 *pro forma* constaté immédiatement avant la date de paiement de ce dividende) ;
- L'émission d'actions ;
- Un changement substantiel de la nature de l'activité entreprise ;
- La conclusion d'opérations portant sur des produits dérivés ;
- Les termes des engagements que la Société peut prendre au titre de tout *covenant agreement* (c'est à dire d'engagements directs pris en faveur des détenteurs des obligations *high yield* servant à financer toute entité émettrice *ad hoc* qui devient alors prêteur au titre de toute tranche de la ligne de crédit H ; et
- Les engagements que la Société ou tout autre membre du Groupe peut prendre à l'égard de sociétés américaines membres du Groupe.

Le Contrat de Crédit Senior contient des engagements de faire applicables aux membres du Groupe relativement usuels pour ce type de financement, adaptées dans certains cas pour tenir compte de la situation du Groupe. Les engagements de faire portent notamment sur les obligations suivantes :

- L'obtention, la conservation et le respect de diverses autorisations réglementaires ou administratives nécessaires ;
- Le respect des obligations légales et réglementaires, y compris dans les domaines environnemental, fiscal, social et en matière de retraites ;
- La préservation et la conservation d'éléments de propriété intellectuelles ; et
- La gestion de la trésorerie des membres du Groupe.

Le Contrat de Crédit Senior contient certains engagements de reporting, et plus particulièrement l'obligation de fournir les comptes annuels consolidés et certifiés, les comptes annuels certifiés, les comptes trimestriels consolidés non certifiés ainsi que les comptes de gestion mensuels.

Le Contrat de Crédit Senior prévoit le respect de ratios financiers, notamment :

- un ratio de couverture d'intérêt. Ce ratio est fixe et doit être égal ou supérieur à 2,0 pour 1 ; et
- un ratio de levier. Le tableau suivant présente les ratios de levier, qui évoluent au cours du temps, à respecter au titre du Contrat de Crédit Senior, ainsi que les ratios de levier historiques réalisés :

<b>Date</b>	<b>Ratio de levier</b>	<b>Ratio de levier historique</b>
31 mars 2013	5.75:1	5.18 :1
30 juin 2013	5.75:1	5.23 :1
30 septembre 2013	5.75:1	4.94 :1
31 décembre 2013	5.75:1	5.10 :1
31 mars 2014	5.75:1	5.34 :1
30 juin 2014	5.75:1	
30 septembre 2014	5.50:1	
31 décembre 2014	5.50:1	
31 mars 2015	5.50:1	
30 juin 2015	5.50:1	
30 septembre 2015	5.20:1	
31 décembre 2015	5.20:1	
31 mars 2016	5.20:1	
30 juin 2016	5.20:1	
30 septembre 2016 jusqu'à l'échéance finale	4.90:1	

#### 10.2.3.6 Cas de remboursement obligatoire anticipé

Les Lignes de Crédit Senior (autres que la Ligne de Crédit H, qui bénéficie d'un régime autonome) seront automatiquement remboursables en cas, notamment, d'un « changement de contrôle » ou de la vente de tout ou une partie substantielle des actifs du Groupe.

Pour les besoins du Contrat de Crédit Senior, « changement de contrôle » signifie que :

- les « Actionnaires Autorisés » (soit les fonds gérés ou conseillés par Charterhouse Capital Partners LLP et Chequers Partenaires SA et la société Bagatelle Investissement et Management SAS) viennent à détenir directement ou indirectement moins de 33,34% des droits de vote de la Société ;
- un actionnaire tiers (ou des actionnaires tiers agissant de concert) (i) détien(nen)t directement ou indirectement plus de droits de vote de la Société que les Actionnaires Autorisés ou (ii) vien(nen)t à contrôler Bercy Présidence ; ou
- la Société cesse de détenir (i) 100% des droits de vote de Bercy Participations ou (ii) toute action d'Elior S.C.A.

À titre d'exception, ne constitue pas un cas de changement de contrôle pour les besoins de la clause de remboursement obligatoire anticipé la prise de contrôle (avec les Actionnaires Autorisés) du Groupe par certains fonds d'investissement ou autres entités spécifiquement listés dans la Contrat de Crédit Senior avant le 18 avril 2015 et sous réserve du respect d'autres conditions, notamment un ratio de levier maximum de 5,0 pour 1 au moment dudit événement, ladite exception ne jouant toutefois qu'une seule fois.

Des remboursements anticipés partiels des lignes de crédit senior (autres que de la ligne de crédit H, qui bénéficie d'un régime autonome) devront être effectués dans l'hypothèse, entre autres, de la réception par le Groupe de fonds au titre des événements suivants :

- Introduction en bourse dans le cadre de laquelle le produit de toute augmentation de capital effectuée par la Société (après déduction de certains frais liés à l'opération) devra être affecté à 100% à la réduction du ratio de levier à 4,5 pour 1, puis pour 50% du montant restant à la réduction du ratio de levier à 3,5 pour 1 ;

- Encaissements liées à certaines cessions et primes d'assurances, la partie de l'encaissement net devant être affecté audit remboursement anticipé variant en fonction du ratio de levier alors applicable (ex. 100% lorsque le ratio de levier est égal ou supérieur à 4,5 pour 1 et aucune partie si le ratio de levier est inférieur à 3,5 pour 1) ; et
- Pour chaque année comptable, un pourcentage du flux de trésorerie excédentaire excédant 10,0 millions (50% de l'excédent si le ratio de levier alors applicable est supérieur à 4,0 pour 1 et 25% si le ratio de levier est égal ou inférieur à 4,0 pour 1).

Un emprunteur peut volontairement procéder au remboursement anticipé en tout ou en partie de la Ligne de Crédit qui lui est accordée.

Les emprunteurs peuvent volontairement annuler ou tout ou partie de toute Ligne de Crédit non utilisée.

#### 10.2.3.7 Cas d'exigibilité anticipée

Le Contrat de Crédit Senior prévoit un certain nombre de cas d'exigibilité anticipée (certains soumis à des conditions de matérialité ou périodes de grâce applicables), comprenant notamment :

- le défaut de paiement à bonne date de sommes dues au titre du Contrat de Crédit Senior ;
- la violation de l'obligation de respect des ratios financiers et autres obligations ;
- l'inexactitude d'une déclaration faite ou réputée avoir été faite ;
- l'invalidité ou l'illégalité de toute sûreté ou de la Convention de Subordination ;
- défaut croisé au titre d'autres financements ou engagements financiers d'un montant minimum ou violation du *covenant agreement* au titre de toute Ligne de Crédit H ;
- procédure ou événement d'insolvabilité ou équivalent concernant toute société significative (tel que défini) du Groupe ;
- cessation d'activité de toute société significative du Groupe ;
- réserves significatives des commissaires aux comptes dans la certification des comptes consolidés de la Société ; et
- survenance d'un événement défavorable significatif de nature à affecter substantiellement la capacité financière de tout emprunteur au titre des documents de Crédit Senior.

La survenance d'un cas d'exigibilité anticipée permet à l'Agent du Crédit Senior, sur instruction des prêteurs, de bloquer de nouveaux tirages ou de déclarer la déchéance du terme de toute Ligne de Crédit.

#### 10.2.3.8 Qualifying IPO

Le Contrat de Crédit Senior définit la *Qualifying IPO* comme toute opération d'introduction en bourse qui n'entraînerait pas un changement de contrôle de la Société et à l'issue de laquelle le ratio de levier (calculé sur une base *pro forma* comme la dette nette totale ramenée à l'EBITDA déterminé à la date de test du dernier certificat de *covenant* trimestriel disponible) est inférieur ou égal à 3,25 pour 1.

Le 15 avril 2014, la Société a obtenu l'approbation des prêteurs du Contrat de Crédit Senior afin de modifier le ratio de levier cible de Qualifying IPO. Les nouveaux ratios de levier cible d'une Qualifying IPO sont décrits à la Section 10.2.3.1 « Présentation générale » du présent document de base.

Les conséquences d'une opération de *Qualifying IPO* sur les termes du Contrat de Crédit Senior sont les suivantes :

- Suppression de la limite totale des acquisitions et suppression de l'obligation que les cibles de ces acquisitions aient des EBITDA positifs ;
- Possibilité de céder l'activité concessions du Groupe, à la condition que la totalité du produit de cette cession soit affectée au remboursement des sommes dues au titre des lignes de crédit octroyées à la Société ;
- Augmentation de 35 millions d'euros à 60 millions d'euros de la limite d'actifs pouvant être cédés par la Société sur un exercice ;
- Suppression des restrictions concernant la distribution de dividendes ;
- Suppression de l'obligation d'affecter le flux excédentaire de trésorerie au titre de chaque exercice comptable, tel que décrit dans la Section 10.2.3.6 « Cas de remboursement obligatoire anticipé » du présent document de base, au remboursement anticipé des sommes dues au titre des lignes de crédit octroyées à la Société ;
- Suppression de l'obligation de communiquer à l'Agent des prêteurs chaque mois un compte de résultat non audité ;
- Suppression de l'obligation de communiquer à l'Agent des prêteurs un budget annuel.

#### 10.2.3.9 Avenants ou dérogations

Tout avenant ou dérogation aux termes du Contrat de Crédit Senior ou des stipulations des autres documents s'y rapportant ne pourra normalement intervenir qu'avec l'accord de prêteurs représentant plus des deux-tiers des engagements. Un petit nombre de cas (tel que le changement des règles de subordination ou de répartition des produits de réalisation) nécessite l'unanimité ou aussi l'accord de toute partie financière plus particulièrement affectée. La mainlevée de toute sûreté (hors exceptions, notamment en cas de mainlevée au titre de toute cession autorisée d'un actif sur lequel porte ladite sûreté) nécessite l'accord de prêteurs représentant 90% des engagements totaux.

#### 10.2.3.10 Droit applicable

Le Contrat de Crédit Senior est régi par le droit anglais.

### 10.2.4 **Ligne de crédit H1 et Obligations High Yield**

#### 10.2.4.1 Présentation Générale de la ligne de crédit H

Le Contrat de Crédit Senior prévoit la possibilité pour la Société ou Elior S.C.A. d'emprunter des tranches d'une ligne de crédit H. Un établissement de crédit dûment habilité à prêter en France devra s'engager à mettre une telle tranche à disposition, sous réserve notamment d'avoir l'assurance que ce crédit sera

immédiatement racheté par un autre prêteur qui se sera financé par une opération de marché (*high yield* ou autre émission comparable) répondant elle-même à certaines conditions. Le taux d'intérêt applicable à toute tranche de ligne de crédit H, tenant compte de toutes commissions ou décote d'émission de l'emprunt, devra être fixé de sorte que le rendement réel (*yield to maturity*) n'excède pas 11% par an.

Le Contrat de Crédit Senior prévoit que le produit net des emprunts au titre d'une ligne de crédit H devra être affecté (i) à hauteur de 150 millions d'Euros (déduction faite de tout remboursement similaire réalisé avec le produit net de tout emprunt au titre de la ligne de crédit I) en remboursement anticipé des Lignes de Crédit consenties à Elior S.C.A. ou à la Société à échéance 2017 puis (ii) au choix de l'emprunteur considéré, à la réalisation d'acquisitions autorisées (dans certaines limites) et/ou procéder au remboursement anticipé volontaire des Lignes de Crédit à terme.

Les clauses de remboursement, de maturité et le taux d'intérêt d'une tranche de la ligne de crédit H seront le miroir des clauses équivalentes figurant dans les termes et conditions de l'émission de marchés de capitaux y afférent, la ligne de crédit H ne bénéficiant pas de la plus grande partie des clauses de remboursement anticipé dont bénéficient les autres lignes de crédit Senior au titre du Contrat de Crédit Senior.

Tout emprunt au titre d'une tranche de ligne de crédit H sera garanti par la Société (si celle-ci n'en est pas l'emprunteur), Bercy Participations et Elior S.C.A. (et toute autre société qui viendrait à être garante au titre du Contrat de Crédit Senior), sous réserve des limitations de garantie s'y rapportant. Les obligations au titre d'une tranche de ligne de crédit H sont en outre garanties par une sûreté sur ses actions Elior S.C.A. et Bercy Participations consentie par la Société et (si Elior S.C.A. est l'emprunteur) une sûreté consentie par Elior S.C.A. sur ses titres dans Elior Concessions et Elior Restauration et Services et la marque Avenance. Le bénéfice de ces garanties et sûretés est indirectement transféré aux détenteurs des obligations considérées.

La Société ainsi que Bercy Participations et Elior S.C.A. (et toute autre société qui viendrait à être garante au titre du Contrat de Crédit Senior) doivent conclure au titre de l'émission d'une tranche de la ligne de crédit H un Accord relatif aux obligations s'y rapportant (*Covenant Agreement*), par lequel elles acceptent pour leur part de respecter et faire respecter par leurs filiales respectives les engagements (autres que de paiement) prévues par les termes et conditions des obligations s'y rapportant.

Les détenteurs d'obligations se rapportant à une tranche de la ligne de crédit H ne bénéficient pas des nombreux droits et protections consenties en faveur des autres prêteurs par le Contrat de Crédit Senior, autre que de bénéficier indirectement des paiements de la Société au titre de la ligne de crédit H s'y rapportant et certains droits et bénéfices indirects et limités. Ni la Société ni ses filiales ne garantissent les obligations se rapportant à une tranche de la ligne de crédit H.

#### 10.2.4.2 Tranche H1 de la ligne de crédit H et émission des Obligations *High Yield*

Elior Finance & Co. S.C.A., une société de droit luxembourgeois non-affiliée à la Société ou à tout autre membre du Groupe, a émis le 25 avril 2013 des obligations pour un montant en principal de 350 millions d'euros et portant intérêt annuel au taux de 6,50%, remboursables en mai 2020 (les « **Obligations High Yield** »). Ce montant a été utilisé pour racheter la Tranche H1 de la ligne de crédit H d'un montant équivalent consentie à la Société. La Société a utilisé les produits de la ligne de crédit H1 pour rembourser partiellement certaines tranches du Contrat de Crédit Senior et pour couvrir les frais, commissions et coûts relatifs à l'émission des Obligations *High Yield* et de ladite Tranche H1.

À partir du 1er mai 2016, Elior Finance & Co. S.C.A. peut rembourser (sur instruction de la Société, qui devra pour ce faire mettre Elior Finance & Co. S.C.A. en fonds en remboursant ladite Tranche H1 d'un montant équivalent, prime comprise) tout ou partie des Obligations *High Yield* avec paiement d'une prime de

remboursement anticipé, dégressive avec le temps, de sorte que le remboursement en principal ainsi payable variera de 104.875% du pair (en cas de remboursement intervenant dans les 12 mois du 1er mai 2016) à 100% du pair (en cas de remboursement intervenant à compter du 1er mai 2019).

En outre, Elior Finance & Co. S.C.A. devra et pourra (sur instruction de la Société, qui devra pour ce faire mettre Elior Finance & Co. S.C.A. en fonds en remboursant ladite Tranche H1 d'un montant équivalent, prime comprise), à n'importe quel moment antérieur au 1er mai 2016, rembourser jusqu'à 35% du montant principal total des Obligations *High Yield* avec les produits nets de l'émission de titres en capitaux dans le cas d'une offre d'actions (y compris une introduction en bourse), à un prix de 106,50% du pair (augmenté des intérêts courus et non-payés ainsi que, le cas échéant, tout montant supplémentaire jusqu'à la date de remboursement, ce remboursement devant intervenir au plus tard 90 jours après la réalisation des émissions de titres ou des apports en capitaux. La Société entend mettre en œuvre ces dispositions en utilisant une partie du produit de l'augmentation de capital réalisée dans le cadre de l'introduction en bourse afin de rembourser 35% du montant principal total des Obligations *High Yield*.

Jusqu'au 1er mai 2016, Elior Finance & Co. S.C.A. peut aussi rembourser tout ou partie des Obligations *High Yield* afférentes à ladite Tranche H1 à un prix représentant 100% du montant principal total de ceux-ci, auquel il faut ajouter la prime de réparation (*make-whole premium*) et, le cas échéant, les intérêts courus et dus à la date de remboursement.

Si la réglementation fiscale évolue et impose de nouvelles retenues à la source ou autres déductions sur les montants dus au titre des Obligations *High Yield* ou sur leurs garanties, Elior Finance & Co. S.C.A. peut rembourser au pair la totalité (mais non seulement une partie) des Obligations *High Yield* augmenté des intérêts courus et dus ainsi que, le cas échéant, toute somme supplémentaire, jusqu'à la date de remboursement. Dans un tel cas, la Société rembourser la Tranche H1.

Si la Société ou une de ses filiales fait l'objet d'un « changement de contrôle », Elior Finance & Co. S.C.A. doit proposer le rachat des Obligations *High Yield* afférentes à ladite Tranche H1 à un prix représentant 101% de la somme du montant principal de ces Obligations, auquel il faut ajouter les intérêts courus et dus. Par exception, ne constituerait pas un tel changement de contrôle si, immédiatement après un tel événement, le ratio net de levier financier consolidé de la Société, calculé sur une base *pro forma*, serait égal ou inférieur à 5.0 pour 1 (si cet événement survient dans les dix-huit mois suivant l'émission desdites Obligations *High Yield*) ou 4.75 pour 1 (si cet événement survient après cette date) (ladite exception ne s'appliquant toutefois qu'une seule fois durant la vie de l'émission). De plus, si la Société ou certaines de ses filiales vendent certains actifs, Elior Finance & Co. S.C.A. doit proposer le rachat des Obligations *High Yield* à un prix représentant 100% du montant principal de ces Obligations, auquel il faut rajouter les intérêts courus et dus, tant que les produits excédant certains minima déterminés de ces ventes n'ont pas été alloués à d'autres fins.

L'Indenture des Obligations *High Yield* afférentes à ladite Tranche H1 prévoit les cas relativement usuels d'exigibilité anticipée, notamment défaut de paiement, violation de certains autres engagements au titre de ladite Indenture, violation de certains engagements au titre de l'Accord relatif aux Obligations *High Yield* afférentes à ladite Tranche H1, certains événements de faillite et d'insolvabilité et de condamnation à paiement de sommes d'argent.

Le 25 avril 2013, la Société ainsi que Bercy Participations, Bercy Présidence et Elior S.C.A. ont conclu un Accord relatif aux Obligations *High Yield* se rapportant la ladite Tranche H1. Cet accord prévoit des engagements souscrits par la Société, Bercy Participations, Bercy Présidence et Elior S.C.A. en faveur des détenteurs d'Obligations *High Yield* afférentes à ladite Tranche H1 dont le but est, entre autres, de limiter la capacité de la Société et certaines de ses filiales de :

- contracter de l'endettement supplémentaire ;

- verser des dividendes ou faire toute autre distribution ;
- effectuer tout autre paiement restreint ou investissement ;
- octroyer des sûretés ou garanties ;
- créer des niveaux supplémentaires d'endettement ;
- limiter la capacité de leurs filiales à leur verser des dividendes ou tout autre paiement ;
- céder des actifs ;
- fusionner ou se consolider avec d'autres entités ;
- effectuer des transactions avec des sociétés affiliées ; et
- consentir des garanties supplémentaires.

Ces limitations font l'objet de diverses exceptions et conditions.

### 10.2.5 **Ligne de crédit I**

#### 10.2.5.1 Présentation générale

Le Contrat de Crédit Senior prévoit la possibilité pour la Société ou Elior S.C.A. d'emprunter des tranches d'une ligne de crédit I qui seront mises à disposition sous certaines conditions précises. Un établissement de crédit dûment habilité à prêter en France devra s'engager à mettre une telle tranche à disposition.

Aucune date de remboursement programmée de tout ou partie de toute tranche de ligne de crédit I ne peut intervenir avant le 29 mars 2019. Le taux d'intérêt applicable à toute tranche de ligne de crédit I, tenant compte de toutes commissions ou décote d'émission de l'emprunt, devra être fixé de sorte que le rendement réel (*yield to maturity*) n'excède pas 11% par an. Le produit net des emprunts au titre de la ligne de crédit I devra être affecté, au choix de l'emprunteur considéré, à la réalisation d'acquisitions autorisées (dans certaines limites) et/ou procéder au remboursement anticipé volontaire des Lignes de Crédit à terme.

Tout emprunt au titre d'une tranche de ligne de crédit I sera garanti par la Société (si celle-ci n'en est pas l'emprunteur), Bercy Participations, Bercy Présidence et Elior S.C.A. (et toute autre société qui viendrait à être garante au titre du Contrat de Crédit Senior). Les obligations au titre d'une tranche de ligne de crédit I sont en outre garanties par une sûreté sur ses actions Elior S.C.A. et Bercy Participations consentie par la Société et (si Elior S.C.A. est l'emprunteur) une sûreté consentie par Elior S.C.A. sur ses titres dans Elior Concessions et Elior Restauration et Services et la marque Avenance.

#### 10.2.5.2 Tranche I1 de la ligne de crédit I.

Le 14 mai 2013, une Ligne de Crédit I1 a été consentie pour un montant total de 453 millions d'euros avec une marge d'intérêt annuelle de 4,75%, sujette à une grille de révision de marge décrite à la Section 10.2.3.3 « Intérêts et frais » du présent document de base (avec un tirage initial au taux de 5,25%) dont 364,6 millions d'euros ont été financés et mis à disposition de Elior le 17 mai 2013 et 88,4 millions d'euros financés et mis à disposition de Elior le 31 mai 2013.

## 10.2.6 Le Contrat de Crédit Áreas

### 10.2.6.1 Présentation générale

Áreas S.A. a conclu, en qualité d'emprunteur, un contrat de prêt commercial en date du 20 juillet 2012 (le « **Contrat de Crédit Áreas** ») avec Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., Banco de Sabadell, S.A., Banco Santander S.A., Caixabank S.A., Banca March S.A., en qualité de prêteur (les « **Prêteurs du Contrat de Crédit Áreas** »), et Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. en qualité d'agent (l' « **Agent du Contrat de Crédit Áreas** »), et Áreas S.A. Chile Limitada, Geresa México S.A. de C.D., Aerocomidas S.A. de D.V. et Áreas USA Inc., en qualité de garants.

Le Contrat de Crédit Áreas prévoit la mise en place des financements suivants (désignés collectivement les « **Facilités de Financements Áreas** ») :

- Une tranche A du financement (le « **Financement Áreas Tranche A** ») pour un montant en principal n'excédant pas 50,0 millions de dollars, mise à disposition en un maximum de 12 tranches sur notification, de la date de signature du Contrat de Crédit Áreas jusqu'au second anniversaire de la date de signature du Contrat de Crédit Áreas, pour les besoins exclusifs du financement des investissements d'Áreas Group (tel que défini ci-dessous) aux États-Unis ; et
- Un crédit revolving tranche B (le « **Financement Áreas Tranche B** ») pour un montant à hauteur de 60,0 millions d'euros, mise à disposition sur notification, de la date de signature du Contrat de Crédit Áreas et jusqu'au mois précédent la maturité du Financement Áreas Tranche B, pour les besoins exclusifs des nécessités en investissement en capital, des dépenses sociales et du paiement des frais d'agence.

Le Financement Áreas Tranche A vient à échéance le 20 juillet 2017.

Le Financement Áreas Tranche B vient à échéance le 20 juillet 2016.

### 10.2.6.2 Intérêt et frais

Le Contrat de Crédit Áreas porte intérêt à un taux annuel de 4%, plus :

- Pour le Financement Áreas Tranche A, le taux LIBOR applicable sur la période d'intérêt de six mois concernée, et
  - Pour le Financement Áreas Tranche B, le taux EURIBOR applicable sur la période d'intérêt de trois ou six mois concernée,
- auquel s'ajoutent certains coûts obligatoires.

Les intérêts des Facilités de Financement Áreas sont dus à la fin de chaque période d'intérêt.

### 10.2.6.3 Sûretés et garanties

Le Contrat de Crédit Áreas est garanti par un nantissement de premier rang sur les produits des principaux comptes bancaires d'Áreas S.A., et sur les produits du compte bancaire sur lequel les produits nets en cash reçus par Áreas Group du fait de la vente de sociétés détenues par le Groupe Áreas (Áreas S.A., et les entités dans lesquelles Áreas S.A. détient le « contrôle ») sont déposés (*derecho real pignoraticio de premer rango sobre los derechos de crédito derivados de las Cuentas Principales* (tel que défini dans le Contrat de Crédit Áreas) *y de la Cuenta de Amortización* (tel que défini dans le Contrat de Crédit Áreas) (les « **Comptes Bancaires Désignés** ») au bénéfice des Prêteurs du Contrat de Crédit Áreas. De manière similaire, les contrats de couverture conclus en connexion avec le Contrat de Crédit Áreas sont garantis par des nantissements de second rang sur les produits des principaux comptes bancaires d'Áreas S.A. et sur les

produits des Comptes Bancaires Désignés, au bénéfice des entités de couverture (un nantissement par entité de couverture).

Les Facilités de Financement Áreas sont garanties de manière irrévocable, inconditionnelle, conjointe et solidaire par chaque garant aux termes du Contrat de Crédit Áreas.

#### 10.2.6.4 Engagements et clauses restrictives

Le Contrat de Crédit Áreas contient des engagements de ne pas faire, courants pour ce type de contrat, de la part d'Áreas, incluant mais ne se limitant pas à (i) l'émission et la création de titres ; (ii) la vente, le transfert ou la disposition d'actifs ; (iii) le paiement de dividendes dépassant certains seuils.

Le Contrat de Crédit Áreas contient également des engagements de faire de la part d'Áreas, incluant mais ne se limitant pas à (i) le maintien des autorisations nécessaires à l'exercice de l'activité ; (ii) le maintien des polices d'assurance ; (iii) le respect des lois, en ce compris les lois et règlements relatifs à l'environnement ; (iv) s'assurer que les obligations au titre du Contrat de Crédit Áreas ont un rang au moins *pari passu* par rapport aux créances non garanties et non subordonnées d'autres créanciers ; et (v) les créanciers au titre du Contrat de Crédit Áreas représentent au moins 75% des actifs, des produits et de l'EBITDA consolidé du Groupe Áreas (Áreas S.A. et les entités dans lesquelles Áreas S.A. détient le « contrôle »).

Le Contrat de Crédit Áreas prévoit le respect de certains ratios financiers :

- Un ratio de dette financière (ratio de la dette financière totale sur l'EBITDA), et
- Le ratio de couverture minimum des coûts financiers (ratio de l'EBITDA sur les coûts financiers nets totaux).

#### 10.2.6.5 Remboursements anticipés

Le Contrat de Crédit Áreas sera immédiatement annulé, et toutes les obligations au titres du Contrat de Crédit Áreas seront immédiatement dues dans leur totalité, en cas de « changement de contrôle », ou de vente ou transfert par tous débiteurs au titre du Contrat de Crédit Áreas de la totalité, ou la quasi-totalité des actifs du Groupe Áreas (défini dans le contrat comme les actifs représentant 50% ou plus des actifs consolidés du Groupe Áreas).

Pour les besoins du Contrat de Crédit Áreas, « changement de contrôle » désigne :

- Le fait pour l'actionnaire contrôlant de cesser de détenir le contrôle (défini comme le fait de détenir, directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote d'Áreas S.A.) d'Áreas S.A. ; ou
- Si un administrateur judiciaire ou un liquidateur est responsable de l'administration de sociétés dans la chaîne de contrôle d'Áreas S.A.

Les remboursements anticipés obligatoires doivent être réalisés, notamment, à partir des fonds reçus par le groupe provenant des produits de certaines cessions des sociétés du groupe et de créances d'assurance.

Áreas S.A. peut également procéder au remboursement anticipé volontaire des prêts, en tout ou partie, sous la condition du remboursement de sommes et multiples minimum, après notification à l'Agent du Contrat de Crédit Áreas dix jours ouvrés avant tout remboursement. En outre, tout remboursement anticipé ne peut être fait qu'à l'expiration d'une période d'intérêts, ou à tout moment sous la condition du paiement par Áreas S.A. de coûts additionnels.

Áreas S.A. peut annuler volontairement toutes facilités de financement non-utilisées, sous la condition de montants et de multiples minimum, après notification préalable à l'Agent du Contrat de Crédit Áreas dix jours ouvrés avant tout remboursement.

Le Contrat de Crédit Áreas prévoit un certain nombre d'obligations de *reporting*, et notamment l'obligation de communiquer les comptes consolidés du Groupe Áreas, certifiés par le commissaire aux comptes, les comptes annuels d'Áreas S.A., certifiés par le commissaire aux comptes, ainsi que les comptes semestriels consolidés du Groupe Áreas.

#### 10.2.6.6 Cas de Défaut

Le Contrat de Crédit Áreas prévoit certains cas de défaut (sous condition de matérialité du défaut, de périodes de remède et d'autres exceptions le cas échéant) incluant, mais ne se limitant pas aux cas suivants : (i) non-paiement des sommes dues, (ii) la violation de certains engagements financiers et d'autres obligations, (iii) l'inexactitude d'une déclaration faite, ou réputée avoir été réitérée par les débiteurs, (iv) insolvabilité, (v) défauts croisés avec un autre contrat commercial ou financier, et (v) la survenance d'un certain nombre d'événements postérieurs défavorables énumérés dans le contrat.

#### 10.2.6.7 Convention de vote et mise en œuvre

Tout terme du Contrat de Crédit Áreas ne peut être modifié qu'avec l'accord de tous les Prêteurs du Contrat de Crédit Áreas et d'Áreas S.A.

Il ne peut être renoncé ou dérogé à tout terme du Contrat de Crédit Áreas S.A. qu'avec le consentement des Prêteurs du Contrat de Crédit Áreas S.A. dont les engagements représentent plus de  $66\frac{2}{3}\%$  du total des engagements, ou des engagements effectivement utilisés, au titre du Contrat de Crédit Áreas, sauf pour certaines exceptions ou un consentement unanime est nécessaire.

#### 10.2.6.8 Droit Applicable

Le Contrat de Crédit Áreas est soumis au droit espagnol.

### 10.2.7 Le Contrat de Crédit THS

#### 10.2.7.1 Présentation Générale

Le 15 avril 2013, Trusthouse Services Holdings, LLC, une société à responsabilité limitée du Delaware (en qualité de successeur, par suite d'une fusion, de Gourmet Acquisition Sub, LLC, une société à responsabilité limitée du Delaware), en qualité d'emprunteur (« **THS** »), a conclu un contrat de crédit (le « **Contrat de Crédit THS** ») avec Gourmet Acquisition, Inc., une société du Delaware (la « **Holding** »), les prêteurs parties au contrat, à l'occasion, CIT Finance LLC, en qualité d'agent administratif (en cette qualité, l'« **Agent Administratif** ») et CIT Finance LLC, en qualité de chef de file.

Le Contrat de Crédit THS prévoit les facilités de crédit suivantes :

- Un contrat de prêt à terme pour un montant initial en capital de 155 000 000\$, avancé à THS lors d'un tirage unique le 15 avril 2013 (l'« **Engagement de Prêt à Terme** »);
- Un contrat de prêt à terme à prélèvement reporté pour un montant total en capital de 40 000 000\$, pouvant faire l'objet d'un tirage par THS jusqu'au 15 avril 2015, sous réserve de la satisfaction de certaines conditions suspensives (l'« **Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté** »); et
- Un contrat de crédit *revolving* pour un montant maximum de 25 000 000\$ (en ce compris une marge de crédit d'exploitation d'un montant maximum de 5 000 000\$ et une lettre de crédit pour un

montant maximum de 15 000 000\$), pouvant faire l'objet d'un tirage par THS à l'occasion jusqu'au 14 avril 2018, sous réserve de la satisfaction de certaines conditions suspensives (l' « **Engagement de Crédit Revolving** » et, collectivement avec l'engagement de Prêt à Terme et l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté, les « **Crédits THS** »).

L'Engagement de Prêt à Terme et, s'il fait l'objet d'un tirage, l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté viennent à échéance le 15 avril 2019. L'Engagement de Crédit Revolving viendra à échéance le 15 avril 2018.

#### 10.2.7.2 Intérêts et frais

Au choix de THS, l'Engagement de Prêt à Terme et, s'il fait l'objet d'un tirage, l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté portent intérêt : (a) au Taux de Base augmenté de 3,25% par an ou (b) au Taux LIBOR augmenté de 4,25% par an. Au choix de THS, l'Engagement de Crédit Revolving porte intérêt : (a) au Taux de Base ou (b) au Taux LIBOR, dans chaque cas, plus une marge déterminée comme suit :

Ratio de Levier Financier Total	Marge du Taux de Base	Marge du Taux LIBOR
Égal ou supérieur à 3,50 pour 1,00	3,25%	4,25%
Inférieur à 3,50 pour 1,00	2,75%	3,75%

Le Taux LIBOR est soumis à un seuil de 1,25%.

Le Taux de Base désigne, pour un jour quel qu'il soit, le taux le plus élevé entre : (a) le taux d'intérêt communiqué par JPMorgan Chase Bank comme étant son « taux de base » alors en vigueur à l'occasion (ou, si ce taux n'est pas disponible, le taux d'intérêt ainsi communiqué par toute autre établissement bancaire sélectionné par l'Agent Administratif), (b) le taux d'intérêt effectif annuel des fonds fédéraux, augmenté de 0,50%, (c) le Taux LIBOR à trois mois ce jour-là augmenté de 1,00% et (d) 2,25%.

Lorsqu'un cas de défaut se produit et pendant la période où il persiste, les montants restants à rembourser au titre du Contrat de Crédit THS portent intérêt à 2,00% par an au-delà du taux autrement applicable à ce titre et les prêts basés sur le Taux LIBOR et les conversions en prêts au taux LIBOR ne sont plus disponibles pour THS. Les intérêts de retard, frais et autres montants dus portent intérêt à 2,00% au-delà du taux applicable au titre des prêts au Taux de Base.

Des frais au titre de la ligne de crédit non utilisée au taux annuel de 0,75% sont exigibles sur la portion journalière non-utilisée de l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté, payables trimestriellement à terme échu. Des frais au titre de la ligne de crédit non utilisée au taux annuel déterminé tel que suit sont exigibles sur la portion journalière non-utilisée de l'Engagement de Crédit Revolving, payables trimestriellement à terme échu.

Ratio de Levier Financier Total	Frais pour la Ligne de Crédit Non-Utilisée au titre de l'Engagement de Crédit Revolving
Égal ou supérieur à 3,50 pour 1,00	0,50%
Inférieur à 3,50 pour 1,00	0,375%

#### 10.2.7.3 Sûretés et Garanties

Le Contrat de Crédit THS est garanti par Holdings et par toute filiale de Holdings située aux États-Unis, qu'elle soit présente ou future, détenue directement ou indirectement par Holdings, à condition qu'elle ne soit pas emprunteur, à l'exclusion : (a) des filiales aux États-Unis qui sont des entités transparentes, distinctes de leurs propriétaires, pour l'application de l'impôt fédéral américain sur les bénéfices et qui sont détenues soit par une filiale non-américaine ou indirectement par une filiale non-américaine par l'intermédiaire d'une ou plusieurs entités transparentes, distinctes de leurs propriétaires, pour l'application de l'impôt fédéral américain (b) des filiales non-significatives, (c) des filiales autres qu'américaines, (d) toute filiale à laquelle il est interdit, en vertu du droit applicable, d'une règle ou d'une réglementation ou de toute obligation contractuelle existante à la date de clôture (ou, ultérieurement, la date à laquelle elle devient une filiale) d'émettre une garantie ou pour laquelle le consentement, l'approbation, l'agrément ou l'autorisation gouvernemental(e) (y compris réglementaire) serait requis(e) pour émettre la garantie, à moins que ledit consentement, ladite approbation, ledit agrément ou ladite autorisation ait été obtenue et (e) toute filiale dépourvue de but lucratif (collectivement, les « **Garants du Crédit THS** »).

Le Contrat de Crédit THS est garanti par une sûreté de premier rang opposable portant sur la quasi-totalité des actifs (réel, personnel et mixtes) de Holdings, de THS et des Garants du Crédit THS, sous réserve de certaines exceptions habituelles ou autres. Il n'est demandé ni à Holdings, ni à THS, ni à aucun des Garants du Crédit THS de prendre toute mesure en vue de créer et de réaliser des priviléges gouvernés par un droit autre que le droit des États-Unis à l'égard de toute garantie.

#### 10.2.7.4 Engagements

Le Contrat de Crédit THS renferme certain engagement de ne pas faire, soumis, dans chaque cas, à certaines exceptions et critères d'admissibilité, en ce compris, notamment, les engagements de ne pas faire portant sur les éléments suivants :

- l'accroissement de l'endettement et des obligations de garanties (en ce compris ides compléments de prix) ;
- la constitution de sûretés, priviléges et autres obligations ;
- les restrictions posées à certains paiements (en ce compris, sans s'y limiter, les distributions et versements de dividendes, et la gestion, l'acquisition, l'arrangement et d'autres frais similaires) ;
- les prêts et investissements ;
- les fusions, consolidations et acquisitions;

- les opérations de cession-bail ;
- les transferts et la cession d'actifs ;
- les changements d'activités et changements fondamentaux ;
- les accords de couverture ;
- les opérations avec des affiliés ;
- les remboursements anticipés ou l'amendement de la dette (en ce compris, sans s'y limiter, le remboursement anticipé et les amendements à toute dette subordonnée) ;
- les accords restrictifs ;
- la détention de filiales ;
- les activités de Holdings;
- les comptes bancaires ;
- les changements significatifs aux documents organisationnels ;
- les changements relatifs à l'exercice fiscal ou à la méthode comptable ; et
- les clauses de *negative pledge* et les clauses restreignant les distributions aux filiales.

Le Contrat de Crédit THS contient également des engagements de faire, sous certaines conditions, incluant, mais ne se limitant pas à:

- la communication d'informations financières exactes et actuelles ;
- la notification de tout litige, investigations, problèmes environnementaux, problèmes liés à la réglementation ERISA, et tout événement ou changement significatif défavorable, ou tout événement qui aurait un effet significatif défavorable ;
- paiement et exécution des obligations ;
- maintien de l'existence de la société ;
- entretien et assurance des biens ;
- maintien de l'exactitude des livres et comptes ;
- visites et inspections des propriétés, et des livres et registres de la société ;
- respect des lois (incluant, mais ne se limitant pas, aux lois relatives à l'environnement, à la lutte contre le terrorisme, et aux règlements et normes relatifs à la lutte contre le blanchiment d'argent) ;
- respect des obligations contractuelles significatives ;
- maintien des licences, permis et franchises émis ou concédés par toute autorité gouvernementale ;
- utilisation des produits du prêt ;
- paiement des impôts et taxes, et des dettes ;

- Réglementation ERISA ;
- maintien des sûretés et garanties, et autres garanties (incluant les sûretés et garanties relatives à des filiales futures, et des biens à venir) ;
- réunions et conférences téléphoniques annuels avec les prêteurs ;
- constituants et garants additionnels ;
- efforts commerciaux raisonnables afin de maintenir la note (*corporate rating* et *corporate family rating*) de THS et des notes des Facilités de Crédit THS (mais pas d'obligation de maintenir une note en particulier) ; et
- protection contre le risque de taux intérêt.

Le Contrat de Crédit THS contient certaines obligations de reporting, notamment la communication des documents suivants :

- états financiers annuels audités ;
- rapports de gestion ;
- états financiers mensuels et trimestriels non audités ;
- projections financières annuelles ;
- déclarations de conformités ; et
- notification de tout événement significatif ;

Le Contrat de Crédit THS contient certains engagements financiers, tous testés trimestriellement et calculés sur un périmètre consolidé pour les Holdings et leurs filiales, pour chaque période de quatre trimestres consécutifs :

- un ratio minimum de couverture des frais fixes ; et
- un ratio maximum de levier financier total.

#### 10.2.7.5 Remboursement anticipé

THS peut décider de rembourser de manière anticipé les sommes dues au titre du principal restant dû dans le cadre des Facilités de Crédit THS, et peut résilier l'Engagement de Crédit Revolving THS, à tout moment sans prime ou pénalités (excepté le paiement de certains frais usuels de résiliation) sous la condition de certains montants minimums et d'obligations de notification préalable.

THS est tenu d'effectuer le paiement d'amortissements programmés de l'Engagement de Prêt à Terme égal à 1,00% par an, remboursable en versements trimestriels égaux et, en cas de tirage, de l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté égal à 1,00% par an, remboursable en versements trimestriels égaux. De plus, THS est tenu d'effectuer des remboursements anticipés obligatoires, sans prime ni pénalité, au titre de l'Engagement de Prêt à Terme et, le cas échéant, de l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté, sous réserve de certaines exceptions, entre autres, aux éléments suivants :

- 100% du produit net en espèces résultant de certaines ventes ou cession d'actifs de THS ou de ses filiales, sous réserve de certains droits de réinvestissement ;
- 100% du produit net en espèce résultant de la création d'une dette à la charge de Holdings, THS ou de l'une de leurs filiales quelle qu'elle soit qui ne serait pas permise par le Contrat de Crédit THS ;
- 100% du produit net en espèces provenance de l'assurance payée au titre de la perte quelle qu'elle soit de tout bien ou actif appartenant à THS ou ses filiales, sous réserve de certains droits de réinvestissements ;
- 100% du produit net en espèce résultant de certains remboursements d'impôts, paiements d'indemnités ou ajustements de prix ; et
- 50% de l'excédent de liquidités de THS et de ses filiales pour chaque exercice fiscal à compter de l'exercice fiscal clos au 30 septembre 2014 et, sous certaines conditions, réduit à 25% lorsque le ratio de levier financier total est inférieur ou égal à 3,50 pour 1,00 et réduit à 0% lorsque le ratio de levier financier total est inférieur ou égal à 2,50 pour 1,00.

Les montants empruntés et remboursés au titre de l'Engagement de Prêt à Terme et de l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté ne peuvent pas être empruntés de nouveau. Les montants empruntés et remboursés au titre de l'Engagement de Crédit Revolving peuvent, sous certaines conditions, être empruntés de nouveau.

#### 10.2.7.6 Cas de Défaut

Le Contrat de Crédit THS prévoit un certain nombre de cas de défaut (soumis à des réserves relatives à leur importance, la période de grâce, et d'autres exceptions), en ce compris, sans s'y limiter, les cas suivants :

- (a) Le défaut de remboursement du montant emprunté ou la violation des obligations de remboursement à l'échéance ;
- (b) Le défaut de paiement des intérêts, frais et autres montants ;
- (c) L'inexactitude matérielle dans les déclarations et garanties ;
- (d) Le non-respect d'engagements ;
- (e) Le défaut croisé d'une dette significative ;
- (f) Les cas de procédures collectives ;
- (g) Le non-respect de certaines obligations au titre de la réglementation ERISA ;
- (h) Les jugements significatifs ;
- (i) La nullité réelle ou présumée de toute garantie ou de toute sûreté ;
- (j) Le changement de contrôle ; et
- (k) L'échec de la réalisation des sûretés.

Lorsqu'un cas de défaut survient et persiste, l'Agent Administratif et les prêteurs disposent de divers remèdes et peuvent prendre certaines mesures, en ce compris, sans s'y limiter, accélérer les Crédits THS et

déclarer que tout ou partie de tout montant devant être payé au titre de tout Crédit THS est immédiatement dû et payable.

#### 10.2.7.7 Votes et Amendements

Les termes du Contrat de Crédit THS ne peuvent faire l'objet d'un amendement ou d'une dérogation qu'avec le consentement des prêteurs détenant au total plus de 50% des prêts au titre de l'Engagement de Crédit Revolving, de l'Engagement de Prêt à Terme et, le cas échéant, de l'Engagement de Prêt à Terme à Prélèvement Reporté, sous réserve de certaines exceptions lorsque le consentement individuel d'un prêteur, le consentement de tous les prêteurs ou le consentement de certaines parties est requis.

#### 10.2.7.8 Droit applicable

Le Contrat de Crédit THS est soumis au droit de l'État de New York.

### 10.2.8 **Programme de Titrisation de Créances**

Certaines entités françaises et italiennes du Groupe Elior (les « **Cédants des Créances du Groupe Elior** ») sont bénéficiaires d'un programme de titrisation de créances de 200 millions d'euros, lequel fut conclu en novembre 2006 et a été amendé à plusieurs reprises depuis cette date (le « **Programme de Titrisation de 2006** »). Le Programme de Titrisation de 2006 a été refinancé en mai 2013 (le « **Programme de Titrisation de 2013** ») et son montant maximum a été porté à 300 millions d'euros. De plus, le Programme de Titrisation de 2013 a été étendu de façon à inclure certaines entités espagnoles et italiennes du Groupe Elior.

Aux termes du Programme de Titrisation 2013, les créances commerciales naissant des ventes ou des prestations de services rendues en France et en Espagne en relation avec les contrats de concession et de gestions des installations (sujets à des critères d'éligibilité) libellées en euros générées par l'un quelconque des Cédants des Créances du Groupe Elior (à l'exception des créances des entités italiennes cédantes) sont cédées à FCT Camelia, un fonds commun de titrisation français (le « **FCT** ») établi par Eurotitrisation en qualité de société de gestion, HSBC France agissant en qualité de dépositaire, fournisseur de liquidités et banque de règlement. Les cessions au FCT sont réalisées à la valeur faciale des créances, moins un montant reflétant les coûts de financement jusqu'au règlement. L'engagement du FCT de financer l'achat des créances arrive à son terme en mai 2018.

Au 30 septembre 2013, l'encours des créances titrisées, après déduction de la réserve de surdimensionnement des créances d'un montant de 86,2 millions d'euros, était égal à 180,3 millions d'euros. Le coût du programme, appliqué aux montants titrisés, est approximativement égal au taux Euribor plus 1,8%.

Le FCT règle ses achats mensuellement aux Cédants des Créances du Groupe Elior. Entre les dates de règlements, les Cédants des Créances du Groupe Elior ont la possibilité d'utiliser l'argent reçu des clients, payé sur des comptes bancaires distincts et dédiés au FCT et viré périodiquement sur le compte bancaire du FCT (soumis à compensation avec le prix d'acquisition dû pour les créances nouvellement générées, sauf en cas de défaut). La responsabilité de l'administration des créances, en ce compris l'adhésion aux politiques de crédit et de recouvrement, reste celle des Cédants des Créances du Groupe Elior, avec Elior S.C.A. agissant en tant qu'unité centralisatrice.

Le FCT obtient des fonds grâce à un programme d'émission de papier commercial adossé à des parts prioritaires émises en faveur de la banque CA-CIB, de Rabobank and et de la banque HSBC France et des parts subordonnées émises en faveur d'Elior S.C.A. Les parts subordonnées supportent le risque de défaut de paiement des clients. Le paiement du principal et des intérêts à Elior S.C.A. au titre des parts subordonnées est conditionné au paiement préalable du principal et des intérêts dus au titre des parts prioritaires.

Certains événements sont de nature à permettre la résiliation du Programme de Titrisation. Ces événements incluent (sans s'y limiter), des événements relatifs au rendement des créances, à un défaut de paiement au titre de toute dette financière contractée par les Cédants des Créances du Groupe Elior ou au titre du Contrat de Crédit Senior, dépassant la somme de 5 millions d'euros, toute exigibilité anticipée de tout endettement financier des Cédants des Créances du Groupe Elior ou au titre du Contrat de Crédit Senior, dépassant la somme de 1,5 millions d'euros.

Le recours direct contre les Cédants des Créances du Groupe Elior est limité au montant de la réserve de surdimensionnement des créances. Le FCT bénéficie également (i) des réserves d'espèces fournies par Elior S.C.A. par le biais de rehaussement de crédit et (ii) une garantie émise par Elior S.C.A. pour les montants dus au FCT par les Cédants des Créances du Groupe Elior pour un montant maximum en capital de 300,0 millions d'euros.

## **10.3 PRÉSENTATION ET ANALYSE DES PRINCIPALES CATÉGORIES D'UTILISATION DE LA TRÉSORERIE DU GROUPE**

### **10.3.1 Dépenses d'investissement**

Les dépenses d'investissement du Groupe se répartissent entre les catégories suivantes :

- Les investissements d'entretien et de maintenance ;
- Les investissements réalisés dans le cadre du renouvellement ou de la prorogation des contrats existants afin de permettre le maintien ou l'amélioration du taux de rétention ; et
- Les investissements proposés dans le cadre du développement et de la recherche de nouveaux clients.

Les dépenses d'investissement du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011, 2012, 2013 et au cours du premier trimestre clos le 31 décembre 2013 se sont élevées à 135,5 millions d'euros, 164,2 millions d'euros, 175,7 millions d'euros et 56,0 millions d'euros, respectivement. Pour plus d'informations concernant les dépenses d'investissements historiques, en cours de réalisation et futures du Groupe, voir la Section 5.2 « Investissements » du présent document de base.

### **10.3.2 Paiement d'intérêts et remboursement d'emprunts**

Une partie importante des flux de trésorerie du Groupe est affectée au service et au remboursement de son endettement. Le Groupe a versé des intérêts d'un montant de 71,3 millions d'euros, 93,3 millions d'euros, 132,6 millions d'euros et 39,3 millions d'euros, respectivement, au cours des exercices clos les 30 septembre 2011, 2012, 2013 et au cours du premier trimestre clos le 31 décembre 2013. Il a par ailleurs versé, au titre du remboursement de ses emprunts, 50,7 millions d'euros, 35,3 millions d'euros, 706,0 millions d'euros et 12,4 millions d'euros, respectivement, au cours des exercices clos les 30 septembre 2011, 2012, 2013 et au cours du premier trimestre clos le 31 décembre 2013.

### 10.3.3 Financement des besoins en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement correspond principalement à la valeur des stocks augmentée des créances clients et des autres créances opérationnelles et diminuée des dettes fournisseurs et des autres dettes opérationnelles. Structurellement, le besoin en fonds de roulement du Groupe reflète des particularités de chacune des activités.

## 10.4 FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

### 10.4.1 Flux de trésorerie du Groupe pour les trimestres clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les trimestres clos les 31 décembre 2012 et 2013.

	<b>Trimestre clos le 31 décembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros</b>	
Flux de trésorerie liés à l'activité .....	(18,3)	(13,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement .....	(40,7)	(58,6)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement .....	59,3	62,0
Incidence de la variation des taux de change et autres variations .....	0,7	5,5
<b>Variation de la trésorerie nette.....</b>	<b>1,0</b>	<b>(4,6)</b>

#### 10.4.1.1 Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité au titre des trimestres clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

	<b>Trimestre clos le 31 décembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros</b>	
EBITDA .....	95,7	101,7
Variation des besoins en fonds de roulement .....	(72,7)	(61,7)
Intérêts versés .....	(26,6)	(39,3)
Impôts versés .....	(3,7)	(3,7)
Autres flux de trésorerie (y compris dividendes reçus d'entreprises associées) .....	(11,0)	(10,5)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité.....</b>	<b>(18,3)</b>	<b>(13,5)</b>

Les flux de trésorerie liés à l'activité se sont élevés à 18,3 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 et à 13,5 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013. L'évolution en glissement annuel de ce poste reflète les mouvements de tous ses éléments au cours de la période.

#### 10.4.1.1.1 Variation des besoins en fonds de roulement

La variation des besoins en fonds de roulement a conduit à une diminution des décaissements de trésorerie au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013 (61,7 millions d'euros) par rapport à l'année précédente

(72,7 millions d'euros). Cette amélioration reflète principalement l'incidence combinée (i) de la cession sans recours de créances espagnoles pour un montant de 17,0 millions d'euros, (ii) de l'impact d'une augmentation des créances CICE dans le bilan en raison de la comptabilisation d'un montant plus élevé pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 que pour le même trimestre l'année précédente, et (iii) d'une légère amélioration des besoins en fonds de roulement pour le reste du Groupe par rapport au trimestre clos le 31 décembre 2012, ce qui peut être considéré comme une performance satisfaisante compte tenu de la conjoncture économique toujours difficile et de la fragilité des finances publiques dans les États européens.

#### 10.4.1.1.2 Impôts versés

Les impôts versés comprennent l'impôt sur les sociétés payé dans toutes les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère. Ils comprennent également la taxe italienne IRAP (*Imposta Regionale Sulle Attività Produttive*) et la taxe française CVAE.

Le montant des impôts versés au titre du trimestre clos le 31 décembre 2013 est resté stable à 3,7 millions d'euros par rapport au trimestre clos le 31 décembre 2012.

#### 10.4.1.1.3 Autres flux de trésorerie

Les autres flux de trésorerie comprennent principalement des encaissements et décaissements de trésorerie relatifs (i) aux revenus et dépenses non récurrents figurant sous l'intitulé « Autres produits et charges opérationnels non courants » dans le compte de résultat consolidé du Groupe et (ii) aux paiements effectués en relation avec les ajustements liés à l'affectation du coût d'acquisition, relatifs aux acquisitions comptabilisées conformément aux normes IFRS. Les décaissements nets de trésorerie s'élevaient à 11,0 millions d'euros et 10,5 millions d'euros pour les trimestres clos respectivement aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013. Les décaissements nets de trésorerie pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 ont principalement consisté en des coûts de restructuration engagés par Áreas en Espagne et provisionnés jusqu'au 30 septembre 2013, ainsi qu'au titre des acquisitions récentes d'Ansamble et de Gomeaz.

#### 10.4.1.2 Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Le tableau suivant présente les éléments de flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour les trimestres clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

	<u>Trimestre clos le 31 décembre</u>	
	<u>2012</u>	<u>2013</u>
	<u>en millions d'euros</u>	
Acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles .....	(49,7)	(56,0)
Acquisitions et cessions d'immobilisations financières .....	10,2	(1,8)
Acquisitions et cessions de sociétés consolidées.....	(1,1)	(0,8)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement .....</b>	<b>(40,7)</b>	<b>(58,6)</b>

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élevaient à 40,7 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 et à 58,6 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013.

#### 10.4.1.2.1 Dépenses d'investissement

Les flux de trésorerie consolidés affectés aux dépenses d'investissement (net des produits des ventes) représentaient 49,7 millions d'euros et 56,0 millions d'euros au cours des trimestres clos respectivement aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

Au titre du Segment Restauration Collective & Support Services, les dépenses d'investissement représentaient 16,6 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012 et 20,8 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 décembre 2013, soit respectivement 1,9 % et 2,1 % du chiffre d'affaires généré par ce segment.

Les dépenses d'investissement au titre du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail s'élevaient à 32,4 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 et 33,6 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, soit respectivement 9,2 % et 9,3 % du chiffre d'affaires généré par le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail. Cette hausse annuelle s'explique principalement par l'acquisition d'immobilisations incorporelles dans le Secteur Villes & Loisirs ainsi que par les programmes continus d'investissement au titre des rénovations de sites situés sur le Florida et le Maryland Turnpike aux États-Unis.

Les dépenses d'investissement au titre du Segment Sièges, Holdings et Achats se sont élevées à 0,8 million d'euros et 1,7 million d'euros au cours des trimestres clos respectivement les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013 et correspondaient principalement aux investissements en logiciels et matériels.

#### 10.4.1.2.2 Acquisitions et cessions d'immobilisations financières

Les décaissements nets de trésorerie consolidés pour un montant de 1,8 million d'euros générés par les acquisitions et cessions d'immobilisations au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013 s'expliquent principalement par l'augmentation des prêts et des dépôts.

#### 10.4.1.2.3 Acquisitions et cessions de sociétés consolidées

Au titre du trimestre clos le 31 décembre 2012, les flux de trésorerie consolidés liés aux acquisitions se sont élevés à 1,1 million d'euros et sont principalement liés à des paiements différés au titre des acquisitions antérieures de Copra et de Gmeaz en Italie.

Les flux de trésorerie consolidés liés aux acquisitions au titre du trimestre clos le 31 décembre 2013 se sont élevés à 0,8 million d'euros et concernaient le paiement de dettes liées aux acquisitions au titre des compléments de prix payables par THS à certains anciens actionnaires des filiales acquises, qui ont été compensés par les produits de la cession au cours du trimestre des filiales du Groupe en Argentine et au Maroc.

#### 10.4.1.3 Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les éléments de flux de trésorerie consolidés liés aux opérations de financement au titre des trimestres clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

	Trimestre clos le <b>31 décembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	en millions <b>d'euros</b>	
Mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires .....	(0,0)	(0,0)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées.....	(0,7)	(0,3)
Émissions d'emprunts .....	63,5	74,7
Remboursements d'emprunts.....	(3,5)	(12,4)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement.....</b>	<b>59,3</b>	<b>62,0</b>

La trésorerie nette provenant des opérations de financement représentait une entrée nette de 62,0 millions d'euros au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013 contre une entrée nette de 59,3 millions d'euros au titre du trimestre clos le 31 décembre 2012.

#### 10.4.1.3.1 Mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires

Aucun mouvement sur capitaux n'a été réalisé au cours des trimestres clos les 31 décembre 2012 et 2013.

#### 10.4.1.3.2 Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées

Ce poste représentait un décaissement net de 0,7 million d'euros et de 0,3 million d'euros pour les trimestres clos respectivement aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013, et correspondait essentiellement aux dividendes payés aux actionnaires minoritaires de MyChef.

#### 10.4.1.3.3 Émissions d'emprunts

La trésorerie consolidée générée par les émissions d'emprunts représentait 63,5 millions d'euros et 74,7 millions d'euros au cours des trimestres clos respectivement aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

Au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012, cette trésorerie provenait principalement (i) d'une augmentation d'un montant de 42,7 millions d'euros lié à de nouvelles titrisations de créances et (ii) d'un tirage d'un montant de 18,5 millions d'euros sur la nouvelle ligne de crédit mise en place par Áreas pour financer ses investissements aux États-Unis.

Pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, la trésorerie générée par les émissions d'emprunts correspondait principalement (i) à un montant de 50,9 millions d'euros de nouvelles titrisations de créances du fait de l'inclusion de Serunión dans le programme et (ii) à une dette bancaire d'un montant de 20,5 millions d'euros tirée par Áreas.

#### 10.4.1.3.4 Remboursements d'emprunts

Les remboursements d'emprunts ont conduit à des décaissements nets d'un montant de 3,5 millions d'euros et 12,4 millions d'euros au cours des trimestres clos respectivement aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

Ces remboursements ont principalement concerné l'endettement lié aux opérations de location-financement et diverses dettes bancaires de filiales.

#### 10.4.1.3.5 Incidence de la variation des taux de change et autres variations

Au cours du trimestre clos le 31 décembre 2013, les variations des taux de change et autres variations ont eu une influence favorable de 5,5 millions d'euros sur les flux de trésorerie. Cette influence favorable générale reflète l'incidence combinée (i) des montants encaissés par Áreas USA au titre de la créance financière à court terme liée au projet Florida Turnpike constatée conformément à la norme IFRIC 12 et (ii) des impacts positifs des cours de change sur la trésorerie consolidée.

Les variations des taux de change et autres variations ont aussi eu un impact positif sur la trésorerie au cours du trimestre clos le 31 décembre 2012, principalement en raison des effets des cours de change sur la trésorerie.

#### 10.4.2 Flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2012 et 2013

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2012 et 2013.

	<b>Exercice clos aux 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'euros</b>	
Flux de trésorerie liés à l'activité .....	148,7	161,4
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements.....	(315,2)	(406,5)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement.....	(168,9)	318,2
Incidence de la variation des taux de change et autres variations .....	23,4	2,1
<b>Variation de la trésorerie nette.....</b>	<b>(312,0)</b>	<b>75,3</b>

##### 10.4.2.1 Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité au titre des exercices clos les 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013.

	<b>Exercice clos au 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'euros</b>	
EBITDA .....	360,5	424,0
Variation des besoins en fonds de roulement <sup>(1)</sup> .....	(22,4)	(29,4)
Intérêts versés .....	(93,3)	(132,6)
Impôts versés .....	(72,9)	(38,6)
Autres flux de trésorerie (y compris dividendes reçus d'entreprises associées).....	(23,2)	(61,9)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité .....</b>	<b>148,7</b>	<b>161,4</b>

<sup>(1)</sup> Comprend le changement dans les créances CICE (pour une définition de CICE et une description des conditions de paiement applicables aux créances CICE, voir la Section 4.4.5 « Le Groupe est éligible au Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi récemment mis en place en France. Toutefois, des modifications de la loi ou de l'application des règles comptables connexes pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'étendue du bénéfice résultant de ce crédit d'impôt » du présent document de base)

Les flux de trésorerie liés à l'activité se sont élevés à 148,7 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 et à 161,4 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013. L'augmentation annuelle de ce poste reflète les mouvements de tous ses éléments au cours de la période.

#### 10.4.2.1.1 Variation des besoins en fonds de roulement

La variation des besoins en fonds de roulement a conduit à une augmentation des décaissements de trésorerie au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013 (29,4 millions d'euros) par rapport à l'année précédente (22,4 millions d'euros). Cette augmentation reflète principalement l'incidence combinée de (i) l'introduction du CICE dont résulte la constatation de créances sur l'Etat français, (ii) l'évolution de la taille du Groupe à la suite d'acquisitions réalisées au cours de la seconde moitié de l'exercice clos au 30 septembre 2012 et du troisième trimestre de l'exercice clos au 30 septembre 2013, lesquelles ont accru l'impact des variations saisonnières sur les variations des besoins en fonds de roulement, et (iii) une amélioration des encaissements clients, en particulier en Grande-Bretagne, pour Support Services en France et pour Serunión en Espagne.

#### 10.4.2.1.2 Impôts versés

Les impôts versés comprennent l'impôt sur les sociétés payé dans toutes les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère. Ils comprennent également la taxe italienne IRAP (*Imposta Regionale Sulle Attività Produttive*) et la taxe française CVAE.

Le montant des impôts versés au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2013 s'est élevé à 38,6 millions d'euros, soit 34,3 millions d'euros de moins qu'au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012. Les impôts versés au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2012 comprennent la taxe payée par Áreas à la suite d'une réévaluation fiscale intervenue au titre de l'exercice précédent ainsi qu'un montant élevé d'impôts versés au titre du groupe d'intégration fiscal en France, alors qu'aucun de ces paiements n'avait été effectué au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013.

#### 10.4.2.1.3 Autres flux de trésorerie

Les autres flux de trésorerie comprennent principalement des encaissements et décaissements de trésorerie relatifs (i) aux revenus et dépenses non récurrents figurant sous l'intitulé « autres produits et charges opérationnels non courants » dans le compte de résultat consolidé du Groupe et (ii) les paiements effectués en relation avec les ajustements liés à l'affectation du coût d'acquisition relatifs aux acquisitions comptabilisées conformément aux normes IFRS. Les décaissements nets de trésorerie s'élevaient à 23,0 millions d'euros et 61,9 millions d'euros pour les exercices clos respectivement aux 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013. Les décaissements nets de trésorerie pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 ont principalement consisté en des frais d'audits préalables non récurrents et des coûts de restructuration engagés au titre de l'acquisition récente d'Ansamble et Gmeaz.

#### 10.4.2.2 Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour les exercices clos les 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013.

	<b>Exercice clos au 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>en millions d'euros</b>	
Acquisitions et cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles .....	(164,2)	(175,7)
Acquisitions et cessions d'immobilisations financières .....	4,1	
Acquisitions et cessions de sociétés consolidées.....	(151,0)	(234,8)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement.....</b>	<b>(315,2)</b>	<b>(406,5)</b>

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élevaient à 315,2 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2012 et à 406,5 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013.

#### 10.4.2.2.1 Dépenses d'investissement

Les flux de trésorerie consolidés affectés aux dépenses d'investissement (nette des produits des ventes) représentaient 164,2 millions d'euros et 175,7 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013.

Au titre du Segment Restauration Collective & Support Services, les investissements en capital représentaient 64,1 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2012 et 58,4 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2013, soit respectivement 2,1% et 1,7% des recettes générées au titre de ce segment.

Les dépenses d'investissement au titre du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail s'élevaient à 96,1 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 (dont 27,4 millions aux États-Unis) et à 114,2 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2013 (dont 49 millions aux États-Unis), soit respectivement 6,8% et 7,5% des recettes générées au titre du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail. Cette hausse annuelle s'explique principalement par l'acquisition du contrôle d'Áreas par le Groupe et par des programmes d'investissement pour les concessions accordées sur les autoroutes aux États-Unis.

Les dépenses d'investissement au titre du Segment Sièges, Holdings et Achats se sont élevées à 3,9 millions d'euros et 3,1 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement les 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013 et correspondaient principalement aux investissements en logiciels et matériels.

#### 10.4.2.3 Acquisition et cessions d'actifs financiers non courants

Les encaissements nets de trésorerie consolidés pour un montant de 4,1 millions d'euros générés par les acquisitions et cessions d'actifs financiers non-courants au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013 ont trait principalement au remboursement d'un crédit-vendeur accordé au titre de la cession antérieure d'une activité de restauration rapide de rue, en partie réduites par les montants payés au titre de dépôts de cautionnement relatifs à la nouvelle concession de l'aéroport de Madrid.

#### 10.4.2.4 Acquisition et cessions de sociétés consolidées

Au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2012, les flux de trésorerie consolidés liés aux acquisitions se sont élevés à 151,0 millions d'euros et sont principalement liés aux acquisitions d'Ansamble en France et Gemeaz en Italy.

Les flux de trésorerie consolidés liés aux acquisitions au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013 se sont élevés à 234,8 millions d'euros et concernaient principalement l'acquisition de THS aux États-Unis et l'achat de participations ne donnant pas le contrôle dans les opérations de restauration collective en Espagne.

#### 10.4.3 Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie consolidés liés aux opérations de financement au titre des exercices clos respectivement aux 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013.

	<b>Exercice clos au 30 septembre</b>	
	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>En millions d'€</b>	
Mouvements de capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires.....	(350,0)	(0,2)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées.....	(58,3)	(3,2)
Émissions d'emprunts .....	274,7	1.027,7
Remboursements d'emprunts .....	(35,3)	(706,0)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement.....</b>	<b>(168,9)</b>	<b>318,2</b>

La trésorerie nette provenant des opérations de financement représentait un encaissement net de 318,2 millions d'euros au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013 contre un décaissement net de 168,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 30 septembre 2012.

##### 10.4.3.1 Mouvements de capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires

Ce poste représentait un décaissement net d'un montant de 350,0 millions d'euros pour l'exercice clos au 30 septembre 2012, relative au rachat de titres réalisé par la Société en février 2012.

##### 10.4.3.2 Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées

Ce poste représentait un décaissement net de 58,3 millions d'euros et de 3,2 millions d'euros pour les exercices clos respectivement aux 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013, et correspondait aux dividendes payés à des actionnaires minoritaires de MyChef et de Áreas.

##### 10.4.3.3 Émissions d'emprunts

La trésorerie consolidée générée par les émissions d'emprunts représentait 274,7 millions d'euros et 1.027,7 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, cette trésorerie provenait principalement (i) des 200,0 millions d'euros tirés au titre de la ligne de facilité d'Acquisition afin de financer les acquisitions d'Ansamble et de Gemeaz, (ii) d'un tirage d'un montant de 22,2 millions d'euros sur la ligne de *revolving* d'Elior, (iii) d'une augmentation d'un montant de 34,4 millions d'euros de l'encours de financement au titre du programme de titrisation de créances commerciales et (iv) d'un tirage d'un montant de 17,5 millions d'euros sur la nouvelle ligne de crédit mise en place par Áreas pour financer ses investissements aux États-Unis.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013, les apports nets de trésorerie liés aux émissions d'emprunts correspondaient principalement à (i) 46,3 millions d'euros au titre du programme de titrisation de créances commerciales en raison de l'inclusion des filiales espagnoles dans le programme, (ii) 17,9 millions

d'euros prélevés au titre d'un nouveau contrat de financement accordé à Áreas pour financer ses dépenses d'investissements de capital aux États-Unis, (iii) 453,0 millions d'euros prélevés au titre du Contrat de Crédit Elior 2019 (Elior Facility 2019), (iv) 350,0 millions d'euros levés à travers l'émission par Elior Finance & Co SCA des Obligations *High Yield* en avril 2013 et venant à échéance en 2020, et (v) une dette bancaire d'un montant de 117,7 millions d'euros contractée aux États-Unis pour l'acquisition de THS.

#### 10.4.3.4 Remboursements d'emprunts

Les remboursements d'emprunts ont conduit à des décaissements nets d'un montant de 35,3 millions d'euros et 706,0 millions d'euros au cours des exercices clos respectivement aux 30 septembre 2012 et 30 septembre 2013.

Au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2012, ces remboursements ont principalement concerné l'endettement lié aux opérations de location-financement et diverses dettes bancaires de filiales. Au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013, ces remboursements ont principalement concerné (i) 696,4 millions d'euros relatifs à plusieurs lignes de crédit syndiquée (ii) 5,3 millions d'euros d'endettement relatif aux opérations de location-financement, et (iii) 3,3 millions d'euros de dettes bancaires diverses.

#### 10.4.3.5 Influence de la variation des taux de change et autres variations

Au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2013, les variations des taux de change et autres variations ont eu une influence favorable sur les flux de trésorerie. Cette influence favorable générale reflète l'incidence combinée (i) des commissions payées aux banques au titre des opérations d'*Amend & Extend* relative au Contrat de Crédit Senior et l'émission en avril 2013 des Obligations *High Yield* pour un montant de 350 millions d'euros, compensées par (ii) les montants encaissés par Áreas USA au titre de la créance financière à court-terme liée au projet Florida Turnpike constatée conformément à la norme IFRIC 12, des impacts positifs des cours de change sur la trésorerie consolidée et l'effet positif de l'apport en capital réalisé par un actionnaire minoritaire auprès d'une filiale d'Áreas.

Les variations des taux de change et autres variations ont aussi eu un impact positif sur la trésorerie au cours de l'exercice clos au 30 septembre 2012, principalement en raison des effets des cours de change sur la trésorerie.

#### 10.4.4 Flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012

Le tableau suivant résume les tableaux de flux de trésorerie consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012.

	Pour l'exercice clos le 30 septembre	
	2011	2012
	En millions d'euros	
Flux nets de trésorerie liés à l'activité.....	233,8	148,7
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement.....	(82,3)	(315,2)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement .....	(44,2)	(168,9)
Incidence de la variation des taux de change et autres variations .....	0,8	23,4
<b>Variation de la trésorerie nette .....</b>	<b>108,1</b>	<b>(312,0)</b>

##### 10.4.4.1 Flux de trésorerie liés à l'activité

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie liés à l'activité pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 30 septembre 2012.

Pour l'exercice clos  
le 30 septembre

	<b>2011</b>	<b>2012</b>
	<b>En millions d'euros</b>	
EBITDA.....	363,3	360,5
Variation des besoins en fonds de roulement .....	10,0	(22,4)
Intérêts versés .....	(71,3)	(93,3)
Impôts versés .....	(45,5)	(72,9)
Autres flux de trésorerie (notamment les dividendes reçus par les entreprises associées) .....	(22,7)	(23,2)
<b>Flux nets de trésorerie de l'activité .....</b>	<b>233,8</b>	<b>148,7</b>

Les flux de trésorerie générés par l'activité se sont élevés à 233,8 millions d'euros et 148,7 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

#### 10.4.4.1.1 Évolutions dans les besoins en fonds de roulement

La variation des besoins en fonds de roulement a représenté un encaissement de 10,0 millions d'euros pour l'exercice comptable de 2011 et un décaissement de 22,4 millions d'euros pour l'exercice comptable de 2012.

Les principales raisons de ces fluctuations dans la variation des besoins en fonds de roulement pendant les exercices étudiés sont :

- (a) le délai moyen de paiement du Segment Restauration Collective & Support Services est demeuré stable au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011 et a augmenté pendant l'exercice clos le 30 septembre 2012 ; et
- (b) le taux d'activité du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail (i) a été légèrement plus important pendant l'été 2011 que pendant l'été 2010, et (ii) a été moins important pendant l'été 2012 que pendant l'été 2011.

En 2011 et en 2012, le délai moyen de paiement en Espagne a considérablement augmenté principalement en raison de retards de paiement de la part d'institutions et d'autorités publiques. Le délai moyen de paiement a également augmenté en 2012 dans la division *Support services* en France principalement à cause de la réorganisation du département finance de cette division. Le bénéfice des améliorations dans les autres pays et les autres activités ont été plus que compensées par de telles augmentations.

#### 10.4.4.1.2 Impôts versés

Les flux opérationnels relatifs aux impôts comprennent les impôts sur les bénéfices des sociétés pour chaque zone géographique dans laquelle opère le Groupe. Ce poste comprend également l'impôt italien IRAP et l'impôt français CVAE.

Les impôts versés au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 ont représenté un décaissement de 72,9 millions d'euro, soit une augmentation de 27,4 millions d'euros par rapport aux impôts versés au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011. Cette augmentation est principalement la conséquence du changement de la loi fiscale française qui a résulté dans la diminution de la déduction des pertes fiscales précédemment accumulées. Ce changement a eu une incidence sur la trésorerie du Groupe à partir de l'exercice clos le 30 septembre 2012. En raison principalement de ce changement, le Groupe a dû décaisser 22,0 millions d'euros au titre de l'impôt sur les bénéfices en France alors que ce montant était nul pendant l'exercice précédent.

#### 10.4.4.1.3 Autres flux de trésorerie

Les flux de trésorerie opérationnelle correspondent principalement aux encaissements et décaissements relatifs (i) à des revenus et des dépenses non-récurrentes enregistrés sous le poste « autres produits et charges

opérationnels non courants » dans le compte de résultat consolidé du Groupe et (ii) les traitements comptables applicables aux regroupements d'entreprises liés aux acquisitions et enregistrées conformément aux normes IFRS. Les décaissements nets de trésorerie étaient de 21,4 millions d'euros et 21,2 millions d'euros au cours des exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

#### 10.4.4.2 Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012.

	<b>Pour l'exercice clos les 30 septembre</b>	
	<b>2011</b>	<b>2012</b>
	<b>En millions d'euros</b>	
Acquisitions et cessions d'immobilisation corporelles et incorporelles .....	(135,5)	(164,2)
Acquisitions et cessions d'immobilisations financières .....	10,4	0,0
Acquisitions et cessions de sociétés consolidées.....	42,9	(151,0)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements .....</b>	<b>(82,3)</b>	<b>(315,2)</b>

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élevaient à 82,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011 et à 315,2 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012.

##### 10.4.4.2.1 Dépenses d'investissement

La trésorerie nette utilisée au titre des dépenses d'investissement s'est élevée à 135,5 millions d'euros et 164,2 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

Concernant le Segment Restauration Collective & Support Services, ces dépenses d'investissement se sont élevées à 57,8 millions d'euros et 64,1 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement, représentant 2,1% et 2,1%, respectivement, du chiffre d'affaires du segment lors de cet exercice.

Les dépenses d'investissement du Segment Restauration Collective & Support Services relèvent principalement d'investissements effectués pour obtenir de nouveaux contrats ou pour le développement de contrats existants. Le ratio entre dépenses d'investissement et chiffre d'affaires est relativement stable. Cette stabilité est principalement due (i) aux flux de nouveaux contrats et de contrats prolongés qui demeure un pourcentage stable du chiffre d'affaires et (ii) au montant correspondant de dépenses d'investissement qui demeure stable en termes de pourcentage du chiffre d'affaires.

Concernant le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, les dépenses d'investissement se sont élevées à 70,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 (dont 14,2 millions d'euros aux Etats-Unis) et 96,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 représentant, respectivement, 5,2% et 6,8% du chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail.

Les dépenses d'investissements du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail portent sur les investissements effectués pour de nouvelles concessions et pour les extensions de concessions préexistantes. Cependant, le ratio entre les dépenses d'investissement et le chiffre d'affaires correspondant n'est pas stable, principalement en raison (i) du fait que le flux de nouvelles concessions et de renouvellement de concessions existantes n'est pas stable d'années en années en termes de pourcentage de chiffre d'affaires total du segment, (ii) du fait que le montant correspondant de dépenses d'investissement varie considérablement en termes de pourcentage du chiffre d'affaires annuel et (iii) du fait qu'un tel montant de dépenses d'investissement est généralement versé sur plusieurs années. En particulier, le programme de dépenses d'investissement associé aux nouvelles concessions d'aéroports et d'autoroutes aux États-Unis a nécessité

d'importantes dépenses d'investissement au cours des exercices clos le 30 septembre 2011 et le 30 septembre 2012.

Pour le segment Sièges et Holdings, les dépenses en investissement se sont élevées à 7,0 millions d'euros et 3,9 millions d'euros pour les exercices clos le 30 septembre 2011 et le 30 septembre 2012. Ces dépenses sont principalement liées à des investissements dans des logiciels et matériel informatique.

#### 10.4.4.2.2 Acquisitions et cessions d'immobilisations financières

Les acquisitions et cessions d'immobilisations financières ont généré une trésorerie nette de 10,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011. Cela comprend principalement le produit de la cession de Ristochef, l'activité italienne de tickets restaurants du Groupe.

#### 10.4.4.2.3 Acquisitions et cessions de sociétés consolidées

Les acquisitions et cessions de sociétés consolidées ont générée un encaissement net de trésorerie de 42,9 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011, principalement due à la cession des activités néerlandaise de restauration collective partiellement compensée par l'acquisition d'Alessa en Espagne.

Les acquisitions et cessions de sociétés consolidées ont généré un décaissement net de trésorerie 151,0 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, principalement en raison des acquisitions de Gemeaz en Italie et d'Ansamble en France.

#### 10.4.4.3 Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie liés aux opérations de financement pour les exercices clos le 30 septembre 2011 et le 30 septembre 2012.

	<b>Pour l'exercice clos le 30 septembre</b>	
	<b>2011</b>	<b>2012</b>
	<b>En millions d'euro</b>	
Mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires .....	0,5	(350,0)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées .....	(2,5)	(58,3)
Émissions d'emprunts .....	8,5	274,7
Remboursements d'emprunts .....	(50,7)	(35,3)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement .....</b>	<b>(44,2)</b>	<b>(168,9)</b>

La trésorerie consommée dans les activités de financement s'élevait à 44,2 millions d'euros et 168,9 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

#### 10.4.4.3.1 Mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires

La trésorerie nette consolidée consommée par les mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires s'est élevée à 350,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, principalement à raison d'un rachat d'actions effectué par la Société en février 2012.

#### 10.4.4.3.2 Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées

La trésorerie nette consolidée consommée dans le cadre de dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées s'est élevée à 58,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, principalement à raisons d'un dividende de 55,7 millions d'euros versé en juin 2012 aux actionnaires minoritaires d'Áreas dans le cadre de la prise de contrôle par le Groupe de 100% de la société Áreas, ainsi que de dividendes versés aux actionnaires minoritaires de Mychef.

#### 10.4.4.3.3 Émissions d'emprunts

La trésorerie générée par les emprunts représentait 8,5 millions d'euros et 274,7 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, ces produits provenaient principalement (i) de 200,0 millions d'euros de lignes de crédit d'acquisition tirées pour les acquisitions d'Ansamble et de Gemeaz, (ii) d'un montant de 22,2 millions d'euros tirés sur les crédits renouvelables, (iii) d'un montant de 34,4 millions de nouvelles titrisations de créances et (iv) d'un montant de 17,5 millions d'euros tiré dans le cadre d'un nouveau plan de financement mis à disposition d'Áreas afin de pourvoir aux dépenses d'investissement aux États-Unis.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011, la trésorerie générée par les émissions d'emprunts provient principalement de l'augmentation de l'encours de titrisation de créances commerciales et de celui de location financement disponible pour les sociétés du Groupe en France pour l'achat de logiciels et de matériels informatiques et d'exploitation.

#### 10.4.4.3.4 Remboursement d'emprunts

La trésorerie utilisée pour les remboursements des emprunts représentait 50,7 millions d'euros et 35,3 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011, les remboursements d'emprunts correspondent aux remboursements des crédits bancaires, principalement sous la forme de lignes de crédit mises en place dans le cadre d'acquisitions.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, les remboursements d'emprunts correspondent principalement aux remboursements de la dette des sociétés acquises (Ansamble et Gemeaz) et du remboursement de la dette associée aux locations financement.

#### 10.4.4.4 Effet des taux de change et autres évolutions

Les taux de change et autres évolutions ont entraîné une augmentation de trésorerie de 0,8 millions d'euros et de 23,4 millions d'euros pour les exercices clos les 30 septembre 2011 et 2012, respectivement.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, l'impact positif sur la trésorerie de ces variations correspond principalement (i) aux produits nets de la vente de la dette propre du groupe à hauteur de 52,5 millions d'euro, (ii) des commissions d'un montant de 22,2 millions d'euros payées aux banques en lien avec la procédure d'*Amend & Extend* conduite au titre du Contrat de Crédit Senior en avril 2012 et (iii) l'impact des cours de change sur la trésorerie du Groupe.

### 10.5 CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres du Groupe se sont élevés à 658,7 millions d'euros, 618,9 millions d'euros et 971,6 millions d'euros aux 30 septembre 2013, 2012 et 2011, respectivement. Les capitaux propres du Groupe se sont élevés à 656,0 millions d'euros au 31 décembre 2013. L'évolution des capitaux propres du Groupe sur

cette période s'explique principalement par l'évolution du résultat net du Groupe, tel que décrit à la Section 9.2.11 « Résultat de la période », et aux Sections 9.3.11 et 9.4.11 « Résultat net » du présent document de base, ainsi que par le rachat d'actions de la Société pour un montant de 350,0 millions d'euros intervenu en février 2012.

## **10.6 ENGAGEMENTS HORS BILAN**

Le Groupe est partie à trois engagements hors bilan significatifs présentés ci-dessous.

À la suite de la prise de contrôle d'Áreas Iberoamericana par le Groupe en juin 2012, la société Emesa, actionnaire minoritaire de la société Áreas à hauteur de 38,45%, est bénéficiaire d'une option de vente lui permettant de céder à Elior Concessions, en une seule fois, la totalité de ses titres Áreas (pour une description détaillée de cet accord, voir la Section 4.4.8 « Risque relatif aux accords avec l'actionnaire minoritaire d'Áreas » du présent document de base).

À la suite de la prise de contrôle de THS par le Groupe en avril 2013, certains managers de THS sont bénéficiaires d'une option de vente leur permettant de céder en une seule fois à Elior un tiers des titres qu'ils détiennent (pour une description détaillée de cet accord, voir la Section 7.2.2 « Acquisitions et cessions récentes de filiales » du présent document de base).

Le comité des nominations et des rémunérations de Bercy Présidence a approuvé le versement, à l'issue de l'introduction en bourse, de rémunérations exceptionnelles à une centaine de cadres et dirigeants du Groupe pour un montant pouvant atteindre un maximum de 19,5 millions d'euros en net imposable (ce montant n'incluant pas les cotisations sociales et patronales, à l'exception de la CSG non déductible de l'impôt sur le revenu), dont 882 000 euros à Monsieur Gilles Petit, qui exercera les fonctions de directeur général de la Société à compter de la date de l'introduction en bourse. Le montant de ces rémunérations exceptionnelles sera fonction du multiple de rendement de l'investissement en capital des Entités Charterhouse, calculé sur la base du prix de l'introduction en bourse (voir Section 17.4 « Rémunérations exceptionnelles en cas de réalisation de l'introduction en bourse de la Société »).

À l'exception de ces trois engagements, le Groupe n'est partie à aucun engagement hors bilan qui a, ou pourrait raisonnablement avoir, une incidence significative, actuellement ou à l'avenir, sur sa situation financière, ses résultats d'exploitation, sa trésorerie, ses dépenses d'investissements ou ses ressources financières (voir la Section 4.5.2 « Risque de taux » du présent document de base).

## **11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES**

### **11.1 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT**

Néant.

### **11.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE**

#### **11.2.1 Propriété intellectuelle**

Le Groupe opère dans chacun de ses secteurs d'activité sous plusieurs noms commerciaux, marques commerciales et marques de service dans le monde entier. Bien que le Groupe a consolidé une grande partie de ses activités sous le nom de « Elior », il opère parfois sous le nom commercial de la société acquise dans le but de profiter de sa clientèle et du prestige de la marque (comme c'est le cas, par exemple, pour les opérations de restauration collectives dans le cadre du « l'Alsacienne de la Restauration » et « Ansamble » en France). Le Groupe possède également d'autres marques, telles que L'Arche, Ars, Axxe, Medas, Philéas et MyChef pour les concessions. Le Groupe protège activement ses droits de propriété intellectuelle à travers le monde, notamment par l'enregistrement de ses marques et noms commerciaux, et gère la propriété intellectuelle au niveau du groupe.

Par ailleurs, le Groupe a accès à des marques grand public telles que Paul, Quick, Courtepaille, McDonald, Burger King, Starbucks Coffee, Wendy et Dunkin 'Donuts au moyen de contrats de franchise ou de licence. Pour un détail complet des contrats de franchise, voir Section 6.6 « Ventes et Marketing » du présent document de base.

#### **11.2.2 Marques et noms de domaine**

Le Groupe utilise différents noms commerciaux, marques et noms de domaine dans le cadre de son activité. À l'exception de la marque « Elior », le Groupe considère qu'aucun de ses autres noms commerciaux, marques de services ou marques commerciales n'est essentiel à son activité. Toutes les marques du Groupe et toutes les marques relatives aux appareils du Groupe sont protégées en France et au sein de l'Union Européenne. Le Groupe a également déposé divers noms de domaines, y compris [www.elior.com](http://www.elior.com) et [www.elior.fr](http://www.elior.fr).

### **11.3 LICENCES, DROITS D'UTILISATION, ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**

Le Groupe utilise de nombreuses marques de renom dans le cadre de ses activités dans le cadre de contrats de franchise ou de contrats de licence (voir les Sections 6.6 « Ventes et Marketing » et 11.2.1 « Propriété Intellectuelle » du présent document de base). Le Groupe exploite également des licences de logiciels informatiques pour ses systèmes d'information.

## **12. INFORMATION SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS**

### **12.1 TENDANCES D'ACTIVITÉS**

Pour une description détaillée des résultats du Groupe lors de l'exercice clos le 30 septembre 2013 et au premier trimestre clos le 31 décembre 2013, voir le Chapitre 9 « Analyse des résultats du Groupe » du présent document de base.

### **12.2 PERSPECTIVES D'AVENIR**

Les objectifs présentés ci-dessous ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfices du Groupe mais résultent de ses orientations stratégiques et de son plan d'actions. Ces objectifs sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de base pourrait avoir un impact sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous. Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans la présente section.

### **12.3 PERSPECTIVES D'AVENIR À MOYEN TERME**

Au titre des exercices 2015 à 2017, le Groupe a pour objectif de réaliser une croissance organique annuelle moyenne de son chiffre d'affaires consolidé d'environ 3,5% à taux de change constants.

Dans le Segment Restauration Collective & Support Services, le Groupe s'attend à profiter grâce à THS d'un marché porteur aux États-Unis, ainsi que de l'amélioration de l'environnement de marché en Europe du Sud. Dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, le Groupe anticipe la montée en puissance progressive de ses activités de concessions sur les autoroutes aux États-Unis (aires d'autoroute en Floride et au Maryland) et la reprise de l'activité en Europe du Sud.

En prenant en compte les acquisitions envisagées, notamment aux États-Unis, le Groupe a pour objectif de réaliser globalement au titre des exercices sociaux 2015 à 2017 une croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires consolidé d'environ 7%.

Le Groupe a par ailleurs pour objectif d'atteindre un taux de marge d'EBITDA de 9% à l'horizon 2017, grâce notamment au redressement des conditions économiques en Europe du Sud, à la montée en puissance de l'activité de concessions aux États-Unis sur la période, à la finalisation des programmes d'intégration des acquisitions, ainsi qu'à la poursuite des programmes d'optimisation dans chacun des secteurs opérationnels du Groupe.

En outre, le Groupe estime que, au titre des exercices sociaux 2015 à 2017, ses dépenses d'investissements normatifs seront d'environ 2% du chiffre d'affaires pour le Segment Restauration Collective & Support Services et d'environ 5% du chiffre d'affaires pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail.

Le Groupe anticipe en outre un taux d'impôt effectif cash de l'ordre de 30% à partir de 2015, compte tenu de l'utilisation programmée de ses reports déficitaires et du niveau actuel des taux d'imposition dans les pays où il opère.

Concernant sa politique de croissance externe sur les exercices sociaux 2015 à 2017, le Groupe entend lui affecter une enveloppe d'environ 450 millions d'euros sur cette période. Les opérations de croissance externe seraient principalement ciblées sur le Segment Restauration Collective & Support Services, essentiellement aux États-Unis et dans ses marchés clés en Europe.

Le Groupe a également pour objectif, sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société, de distribuer sur la période des dividendes pour un montant annuel représentant environ 40% de son résultat net consolidé part du groupe.

Hors acquisitions transformantes, le Groupe a pour objectif d'atteindre un ratio de levier de dette nette sur EBITDA (tels que ces termes sont définis dans le Contrat de Crédit Senior) compris entre 2,50 et 3,00 pour 1 à horizon 2017.

## **13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**

### **13.1 HYPOTHÈSES**

Le Groupe a construit ses prévisions sur la base des comptes consolidés annuels relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2013 et des comptes consolidés intermédiaires relatifs au trimestre clos le 31 décembre 2013.

Ces prévisions reposent sur les hypothèses suivantes :

- (a) un périmètre de consolidation sans changement significatif par rapport à la situation au 31 décembre 2013 avec un effet année pleine des acquisitions intervenues au cours de l'exercice 2013 ;
- (b) le paiement d'un dividende de 40% du résultat net consolidé part du groupe au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2014 ;
- (c) le maintien du contexte réglementaire et fiscal tel qu'en vigueur au 31 décembre 2013 ;
- (d) un effet de change défavorable, principalement sur le taux euro contre dollar, de l'ordre de -3,7%, reflétant un taux moyen de 1,36 prévu pour l'exercice clos le 30 septembre 2014 contre un taux moyen de 1,31 pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 ;
- (e) une croissance du chiffre d'affaires tirée par une légère progression de la fréquentation par rapport aux tendances observées ; et
- (f) une stabilité globale des marges.

### **13.2 PRÉVISIONS DU GROUPE POUR L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2014**

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus, le Groupe prévoit de réaliser au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2014 une croissance du chiffre d'affaires consolidé supérieure à 6,5% par rapport à l'exercice clos le 30 septembre 2013, dont environ 4% de croissance organique, reflétant l'impact en année pleine de l'acquisition de THS, mais sans prendre en compte de nouvelles acquisitions. À titre de rappel, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013 s'élevait à 5.016,9 millions d'euros.

Le Groupe prévoit sur l'exercice en cours une croissance du chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services comprise entre 8,5% et 9,0%, et d'environ 2,0% pour le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail. Le chiffre d'affaires du Segment Restauration Collective & Support Services était de 3.488,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013. La croissance du chiffre d'affaires au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2014 serait tirée par le développement commercial en Italie avec en particulier la signature d'un important contrat sur la restauration embarquée dans les chemins de fer en Italie déjà en opération depuis l'automne, ainsi que par la bonne tenue des Secteurs Santé et Entreprises en Espagne et en France sur le second semestre. Par ailleurs, en Espagne, est prise en compte la poursuite de la reprise d'activité constatée au cours du premier semestre pour les Secteurs Entreprises et Enseignement.

Le chiffre d'affaires du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013 était de 1.528,7 millions d'euros. Hors Arèas, la croissance du chiffre d'affaires sera portée par l'ouverture de nouvelles aires d'autoroutes en Allemagne et en Italie, le chiffre d'affaires sur les autres activités restant globalement stable. Sur le périmètre Arèas, la croissance est soutenue par la montée en puissance des aires d'autoroutes en Floride et dans le Maryland, après des travaux importants de rénovation et un développement confirmé sur les aéroports en particulier celui de Los Angeles. Ces éléments positifs compenseront l'impact de la cession d'activités non stratégiques en Argentine et au Maroc intervenue au cours du premier trimestre de l'exercice 2014.

Le Groupe prévoit que la marge d'EBITDA au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2014 restera stable par rapport à l'exercice précédent, autour de 8,4%.

Le Groupe prévoit des dépenses d'investissement de l'ordre de 190 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2014. La progression par rapport à l'exercice clos le 30 septembre 2013 s'explique essentiellement par les investissements réalisés pour la rénovation des aires d'autoroutes aux États-Unis qui prendront fin au terme de l'année 2014.

Le Groupe envisage une augmentation de capital d'un montant compris entre 700 et 750 millions d'euros dans le cadre de l'introduction en bourse, hors frais. Après prise en compte de cette augmentation de capital, le Groupe prévoit d'atteindre un ratio de levier de dette nette sur EBITDA (tels que ces termes sont définis dans le Contrat de Crédit Senior) d'environ 3,25 pour 1 au 30 septembre 2014.

Le Groupe proposera à ses actionnaires le versement d'un dividende au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2014 à hauteur d'environ 40% de son résultat net consolidé part du groupe.

Sur la base des prévisions de trésorerie mises à jour, le Groupe considère qu'il sera en mesure de financer ses besoins en liquidités au cours des douze mois à compter de l'arrêté des comptes consolidés intermédiaires condensés pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, ainsi que de procéder au paiement des intérêts et au remboursement du principal de sa dette financière au cours de cette période. Les prévisions présentées dans la présente Section ont ainsi été établies sur la base du principe de continuité d'exploitation.

Les prévisions présentées dans la présente Section ont été établies sur la base de données, hypothèses et estimations que le Groupe considère raisonnables. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer en raison des incertitudes liées notamment aux facteurs économique, politique, comptable, concurrentiel et réglementaire, ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date du présent document de base.

En outre, la réalisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de base pourrait avoir un impact sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe, et serait ainsi susceptible de remettre en cause les présentes prévisions. Le Groupe ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des prévisions figurant dans la présente Section.

Les prévisions présentées dans la présente Section, ainsi que les informations incluses dans la Section 12.3 « Perspectives d'avenir à moyen terme » du présent document de base, annulent et remplacent l'ensemble des informations à caractère prévisionnel rendues publiques par la Société ou ses filiales.

### **13.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PRÉVISIONS DE RÉSULTATS**

PricewaterhouseCoopers Audit  
63, rue de Villiers,  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex, France

KPMG Audit IS  
Immeuble Le Palatin – 3 cours du Triangle –  
92923 Paris La Défense Cedex

Monsieur Gilles Petit  
Président de Bercy Présidence, Gérant,  
Holding Bercy Investissement  
Société en commandite par actions  
61-69, rue de Bercy, 75012 Paris

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du Règlement (CE) n°809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de bénéfice (EBITDA) de la société Holding Bercy Investissement incluses dans la partie 13 de son document de base daté du 15 avril 2014.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (CE) n°809/2004 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe I point 13.2 du Règlement (CE) n°809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont comporté une évaluation des procédures mises en place par la Direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des comptes consolidés de la société Holding Bercy Investissement pour l'exercice clos le 30 septembre 2013. Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

À notre avis :

- les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;
- la base comptable utilisée aux fins de ces prévisions est conforme aux méthodes comptables appliquées par la société Holding Bercy Investissement pour l'établissement de ses comptes consolidés au 30 septembre 2013.

Ce rapport est émis aux seules fins de l'offre au public en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels le prospectus, visé par l'AMF, serait notifié et ne peut être utilisé dans un autre contexte.

Paris la Défense et Neuilly-sur-Seine, le 15 avril 2014

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG Audit IS

Eric Bertier  
Associé

Anne-Laure Julienne  
Associée

François Caubrière  
Associé

## **14. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

À la date du présent document de base, la Société a la forme d'une société en commandite par actions. La direction de la Société est assurée par son gérant, également unique associé commandité, Bercy Présidence, représentée par Monsieur Gilles Petit. Le conseil de surveillance, composé de dix membres, est chargé du contrôle permanent de la gestion de la Société.

L'associé commandité et l'assemblée générale des associés commanditaires de la Société ont décidé le 13 mars 2014 de transformer la Société en société anonyme à conseil d'administration, sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

Le présent Chapitre, ainsi que les Chapitres 16 (« Fonctionnement des organes d'administration et de direction ») et 21 (« Informations complémentaires ») du présent document de base décrivent les organes de la Société tels qu'ils existeront après sa transformation en société anonyme.

### **14.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE**

Une description des principales stipulations des statuts que la Société a adopté sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société, relatives au conseil d'administration, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales stipulations du règlement intérieur du conseil d'administration et des comités spécialisés du conseil d'administration que la Société envisage de mettre en place, avec effet à la date du début des négociations des promesses d'actions de la Société, figurent au Chapitre 16 « Fonctionnement des organes d'administration et de direction » et au Chapitre 21 « Informations Complémentaires » du présent document de base.

Dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris, la Société envisage de nommer avec prise d'effet à compter de la date du début des négociations des promesses d'actions de la Société, deux membres indépendants au regard des critères adoptés par le conseil d'administration selon les critères qui figurent au Chapitre 21 « Informations Complémentaires » du présent document de base.

#### **14.1.1 Conseil d'administration**

##### **14.1.1.1 Composition du conseil d'administration**

Le tableau ci-dessous présente la composition du conseil d'administration telle qu'envisagée par les actionnaires à la date du présent document de base, et qui serait mise en place à compter de la transformation décidée le 13 mars 2014, et sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société. Ce tableau présente également les principaux mandats et fonctions exercés par les administrateurs en dehors de la Société au cours des cinq dernières années.

Nom ; adresse professionnelle ; nombre d'actions de la Société détenue	Âge	Nationalité / lieu d'incorporation	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Bagatelle Investissement et Management SAS	N/A	France	4 ans à compter de la prise d'effet de leur nomination au conseil d'administration devant intervenir sous condition et au moment de la transformation de la Société en société anonyme.	Membre du conseil d'administration	<u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de la société Eurelior <sup>(2)</sup></li> <li>- Président de la société Fidelior <sup>(2)</sup></li> <li>- Président de la société Sofilior <sup>(2)</sup></li> </ul>
Représentée par Robert Zolade  61-69, rue de Bercy, 75012 Paris					<u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> Néant
Nombre d'actions détenues : 26 936 655 <sup>(1)</sup>					<b><i>Mandats exercés par Robert Zolade en son nom propre</i></b>
Sofibim	N/A	France	4 ans à compter de la prise d'effet de leur nomination au conseil	Membre du conseil d'administration	<u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de Sofibim SAS <sup>(2)</sup></li> <li>- Président de Bagatelle Investissement et Management <sup>(2)</sup></li> <li>- Gérant de Servinvest SARL <sup>(2)</sup></li> <li>- Membre du conseil de surveillance de Pragma Capital <sup>(2)</sup></li> <li>- Vice-président et administrateur d'Áreas SA (Espagne)</li> <li>- Membre du conseil de surveillance d'Elior Finance SCA (Luxembourg)</li> <li>- Président de Sofibim SA (Luxembourg) <sup>(2)</sup></li> </ul>
Représentée par Gilles Cojan					<u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur d'Áreas IbericoAmericana S.L. (Espagne)</li> <li>- Président de Bercy Services XII</li> <li>- Administrateur de Natixis <sup>(2)(3)</sup></li> <li>- Président de Novelior <sup>(2)</sup></li> <li>- Président de Bercy Présidence</li> <li>- Président et administrateur d'Avenance</li> <li>- Président et administrateur d'Eliance</li> <li>- Président d'Elior Partenaires</li> <li>- Administrateur d'Elior UK Ltd</li> <li>- Administrateur et chairman d'Avenance UK</li> <li>- Administrateur de Sérunion</li> </ul>

Nom ; adresse professionnelle ; nombre d'actions de la Société détenu	Âge	Nationalité / lieu d'incorporation	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
61-69, rue de Bercy, 75012 Paris  Nombre d'actions détenues : à définir ultérieurement <sup>(4)</sup>			d'administration devant intervenir sous condition et au moment de la transformation de la Société en société anonyme.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président du conseil de surveillance de Bercy Présidence</li> <li>- Président du conseil de surveillance d'Elior SCA</li> </ul> <p><b>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</b></p> <p>Néant</p>
<p><b><i>Mandats exercés par Gilles Cajan en son nom propre</i></b></p>					
<p><b><u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u></b></p>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membre du conseil de surveillance de Bercy Présidence</li> <li>- Président de ORI Investissements <sup>(2)</sup></li> <li>- Directeur général de Sofibim <sup>(2)</sup></li> <li>- Directeur général de Bagatelle Investissement et Management <sup>(2)</sup></li> <li>- Directeur général d'Octant Partenaires <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de la société El Rancho</li> <li>- Président d'Elior Gestion</li> <li>- Président d'Elior FA3C</li> <li>- Membre du conseil de surveillance d'Elior Finance SCA (Luxembourg)</li> <li>- Administrateur de Medica <sup>(2) (3)</sup></li> <li>- Administrateur de MyChef</li> <li>- Président de Grande Vitesse Catering</li> <li>- Administrateur d'Elior Ristorazione</li> <li>- Administrateur d'Elior Investimenti</li> <li>- Administrateur de Elichef Holding</li> <li>- Administrateur de Aeroboutiques de Mexico</li> <li>- Administrateur de Áreas</li> <li>- Administrateur de Operadora AeroBoutiques</li> <li>- Administrateur de Textiles Deor</li> <li>- Administrateur de Aero Boutiques Servicios</li> <li>- Administrateur de Multiservicios Aeroboutiques</li> <li>- Administrateur de Aerocomidas</li> <li>- Administrateur de Servicios Aeropuertarios</li> </ul> <p><b><u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u></b></p>					

Nom ; adresse professionnelle ; nombre d'actions de la Société détenue	Âge	Nationalité / lieu d'incorporation	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
					Néant
Charterhouse Poppy II  Représentée par Sophie Maher  8, rue Notre-Dame L-2240 Luxembourg  Nombre d'actions détenues : 41 395 870 <sup>(1)</sup>	N/A	Luxembourg	4 ans à compter de la prise d'effet de leur nomination au conseil d'administration devant intervenir sous condition et au moment de la transformation de la Société en société anonyme.	Membre du conseil d'administration	<u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u> Néant <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> Néant  <b><i>Mandats exercés par Sophie Maher en son nom propre</i></b>  <u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u> - Membre du conseil d'administration d'Acromas Holdings Limited <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> Néant
Charterhouse Poppy IV  Représentée par Stéphane Etroy  8, rue Notre-Dame L-2240 Luxembourg  Nombre d'actions détenues : 18 963 649 <sup>(1)</sup>	N/A	Luxembourg	4 ans à compter de la prise d'effet de leur nomination au conseil d'administration devant intervenir sous condition et au moment de la transformation de la Société en société anonyme.	Membre du conseil d'administration  Vice-Président du conseil d'administration	<u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u> Néant <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> Néant  <b><i>Mandats exercés par Stéphane Etroy en son nom propre</i></b>  <u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u> - Membre du conseil de surveillance de Bercy Présidence - <i>Director</i> de CF Topco Limited <sup>(2)</sup> - Membre du conseil de surveillance de Helios Holdings B.V. <sup>(2)</sup> - <i>Director</i> de Charterhouse Corporate Directors Limited <sup>(2)</sup> - <i>Director</i> de ERM Worldwide Limited <sup>(2)</sup> <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - <i>Director</i> de Charterhouse Nadia 1 Ltd <sup>(2)</sup> - <i>Director</i> de Charterhouse Nadia 2 Ltd <sup>(2)</sup> - <i>Director</i> de Charterhouse Nadia 3 Ltd <sup>(2)</sup> - <i>Director</i> de Charterhouse Nadia 4 Ltd <sup>(2)</sup> - <i>Director</i> de Charterhouse Nadia 5 Ltd <sup>(2)</sup>

Nom ; adresse professionnelle ; nombre d'actions de la Société détenue	Âge	Nationalité / lieu d'incorporation	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
James Arnell  7th Floor, Warwick Court Paternoster Square London ECM4M 7DX Royaume-Uni	44 ans	Anglaise	4 ans à compter de la prise d'effet de leur nomination au conseil d'administration devant intervenir sous condition et au moment de la transformation de la Société en société anonyme.	Président du conseil d'administration	<p><u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membre du conseil de surveillance de Bercy Présidence</li> <li>- Représentant d'Elior Concessions, administrateur d'Áreas</li> <li>- <i>Director</i> de AA Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de 26-30 Brunswick Street East Hove Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de The Pebble Trust <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de Acromas Holdings Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de PHS Group Holdings Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de PHS Group plc <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de Charterhouse Capital Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de Charterhouse Development Capital Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de Charterhouse Corporate Directors Limited <sup>(2)</sup></li> <li>- <i>Director</i> de Gourmet Acquisition Holdings, Inc.</li> <li>- <i>Director</i> de The Council of Almoners of Christ Hospital <sup>(2)</sup></li> </ul> <p><u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président du conseil de surveillance de FL Investco <sup>(2)</sup></li> </ul>
Société de Restauration 2  Représentée par Denis Metzger  Nombre d'actions détenues : 2 846 854	N/A	Luxembourg	4 ans à compter de la prise d'effet de leur nomination au conseil d'administration devant intervenir sous condition et au moment de la transformation de la Société en société anonyme.	Membre du conseil d'administration	<p><u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u></p> <p>Néant</p> <p><u>Mandats et fonctions exercées au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u></p> <p>Néant</p> <p><b><i>Mandats exercés par Denis Metzger en son nom propre</i></b></p> <p><u>Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de base :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membre du conseil de surveillance de Bercy Présidence</li> <li>- Président de Chequers &amp; Company <sup>(2)</sup></li> <li>- Président Directeur Général de Chequers Partenaires <sup>(2)</sup></li> <li>- Président et Directeur Général de Chequers SA <sup>(2)</sup></li> <li>- Président du conseil d'administration de HMF</li> </ul>

Nom ; adresse professionnelle ; nombre d'actions de la Société détenue	Âge	Nationalité / lieu d'incorporation	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
				SA <sup>(2)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur et directeur général d'Equity Finance <sup>(2)</sup></li> <li>- Président de Société d'Investissement S3 SAS <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de HRF 18 <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de HRF 21 <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de HRF 23 <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de HRF 24 <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de HRF 25 <sup>(2)</sup></li> <li>- Administrateur de HRF 27 <sup>(2)</sup></li> <li>- Gérant d'Energinvert B.V. <sup>(2)</sup></li> <li>- Membre du conseil de surveillance de la Société d'Investissement Saliniers <sup>(2)</sup></li> </ul> <p><u>Mandats et fonctions exercées au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> Néant</p>

(1) Nombre d'actions à la date du présent document de base, antérieurement aux fusions devant intervenir telles que décrites à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base.

(2) Mandats exercés à l'extérieur du Groupe.

(3) Mandats exercés dans des sociétés cotées.

(4) Le nombre d'actions que Sofibim détiendra à compter de la transformation de la Société pour se conformer à l'obligation de détention d'un nombre minimum d'actions par les administrateurs sera défini ultérieurement.

Dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris, la Société envisage de nommer, avec prise d'effet à compter de cette admission, deux membres indépendants au regard des critères définis par le conseil d'administration selon les critères qui figurent au Chapitre 21 « Informations complémentaires » du présent document de base. Ces nominations interviendront avant l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché Euronext Paris. Les informations relatives à ces administrateurs indépendants figureront dans la note d'opération relative à cette opération.

Il est précisé que la Société a l'intention de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. À compter du début des négociations des promesses d'actions de la Société, le président du conseil d'administration sera James Arnell.

#### 14.1.1.2 Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration

**Robert Zolade** est président et détient le contrôle de la société Sofibim, qui détient le plein contrôle de la société Bagatelle Investissement et Management, laquelle sera, au jour du début des négociations des promesses d'actions de la Société, membre du conseil d'administration de la Société. Monsieur Robert Zolade est le co-fondateur du Groupe qu'il a co-présidé et présidé depuis sa constitution, de 1991 jusqu'en 2010. Auparavant, Monsieur Robert Zolade a exercé différentes fonctions de direction générale au sein du groupe Accor, en qualité notamment de président-directeur général de la Société Générale de Restauration en 1990 et d'administrateur délégué de la Compagnie Internationale des Wagons-Lits et de Tourisme de 1990 à 1992. Monsieur Robert Zolade est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, licencié en droit et diplômé d'études supérieures en sciences économiques.

**Gilles Cojan** est représentant permanent de la société Sofibim, laquelle sera, au jour du début des négociations des promesses d'actions de la Société, membre du conseil d'administration de la Société. De 1978 à 1986, Gilles Cojan a été trésorier du groupe pharmaceutique Servier, puis a rejoint la Banque Transatlantique où il a pris la Direction Générale de sa filiale GTI Finance. En 1990, il a pris la responsabilité de la Direction du Financement et de la Trésorerie de Valeo. En 1992, il est nommé Directeur Financier du Groupe. En 2001, il est nommé membre du Comité Exécutif et Directeur Général d'Elior

International puis Directeur Général du Groupe, en charge de l'International et de la Stratégie du Groupe en décembre 2003. Gilles Cojan est diplômé de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC).

**James Arnell** sera, au jour du début des négociations des promesses d'actions de la Société, président du conseil d'administration de la Société. Il est associé de Charterhouse Capital Partners, qu'il a rejoint en 1997. Il était auparavant consultant au sein de Bain & Company en Europe, aux Etats-Unis et en Australie. James Arnell est diplômé en droit du Downing College et de l'Université de Cambridge, et admis à l'exercice de la profession d'avocat au Royaume-Uni (*Barrister*).

**Stéphane Etroy** est représentant permanent de la société Charterhouse Poppy IV, laquelle sera, au jour du début des négociations des promesses d'actions de la Société, membre du conseil d'administration et vice-président de la Société. Il est associé de Charterhouse Capital Partners qu'il a rejoint en 2002. Stéphane Etroy avait auparavant travaillé chez PricewaterhouseCoopers, Crédit Lyonnais et Morgan Stanley, où il a travaillé au sein des équipes *European Investment Banking* puis *Private Equity*. Stéphane Etroy est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

**Sophie Maher** est représentante permanente de Charterhouse Poppy II, qui sera, au jour du début des négociations des promesses d'actions de la Société, membre du conseil d'administration de la Société. Elle est Investment Manager chez Charterhouse Capital Partners qu'elle a rejoint en 2013, après avoir passé 3 ans chez LGV Capital. Auparavant, Sophie Maher avait travaillé pour Hawkpoint Partners et au sein de la division Investment Banking de Lehman Brothers. Sophie Maher est diplômée en droit de l'Université de Cambridge.

**Denis Metzger** est représentant permanent de Société de Restauration 2, laquelle sera, au jour du début des négociations des promesses d'actions de la Société, membre du conseil d'administration de la Société. Il est président-directeur général du groupe « Chequers Capital ». Denis Metzger a travaillé auparavant chez Sofinnova Partners puis dans la banque d'affaires Morgan Guaranty Trust Company à New York. En 1984, il rejoint le groupe « Charterhouse », comme directeur de la filiale France dont il deviendra le directeur général en 1995, puis président-directeur général en 2000, lorsque celle-ci devient indépendante la même année et prend le nom de « Chequers Capital ». Denis Metzger est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, il possède également un doctorat en économie de l'Université Paris-Dauphine ainsi qu'un MBA de l'INSEAD.

#### 14.1.1.3 Équilibre dans la composition du conseil d'administration

A la date du début des négociations des promesses d'actions de la Société, et sous réserve des nominations des membres indépendants à intervenir, le conseil d'administration sera composé de six hommes et deux femmes. Parmi les huit membres du conseil, et sous réserve des nominations des membres indépendants à intervenir, deux sont de nationalité étrangère. La Société a pour objectif que le choix des membres du conseil d'administration assure une diversité des compétences de ses membres, ainsi qu'une représentation équilibrée des hommes et des femmes conformément aux exigences légales applicables.

#### 14.1.2 Direction générale

À compter de la date de l'introduction en bourse, Gilles Petit exercera les fonctions de directeur général conformément à l'article 18 des statuts de la Société tels qu'ils ont été adoptés par l'associé commandité et l'assemblée générale des associés commanditaires le 13 mars 2014 sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

#### 14.1.3 Déclaration relative aux membres du conseil d'administration et de la direction générale

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et de la direction générale de la Société.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## **14.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS**

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document de base, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du conseil d'administration et de la direction générale de la Société et leurs intérêts privés.

## 15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

### 15.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

#### 15.1.1 Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Le tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux membres du conseil de surveillance par la Société ou par toute société du Groupe en 2012 et 2013 se présente comme suit :

<b>Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants</b>		
Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012	Montants versés au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013
James Arnell Jetons de présence (1) Autres rémunérations	3 387 €	Néant
Gilles Cojan directeur général de Bagatelle Investissement et Management Jetons de présence (1) Autres rémunérations	4 516 €	Néant
Robert Zolade président de Bagatelle Investissement et Management Jetons de présence (1) Autres rémunérations	4 516 €	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>12 419 €</b>	<b>Néant</b>

(1) Jetons de présence versés par la société Áreas SA, filiale indirecte de la Société, à James Arnell, Gilles Petit et Robert Zolade en leur qualité de membres du conseil d'administration d'Áreas SA.

#### 15.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les tableaux ci-après présentent les rémunérations versées par la Société et par toute société du Groupe, à Monsieur Gilles Petit, président de Bercy Présidence elle-même gérant de la Société, au cours des exercices clos les 30 septembre 2012 et 2013 :

<b>Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social</b>		
<i>(montant versé en euros)</i>	<b>Exercice clos le 30 septembre 2012</b>	<b>Exercice clos le 30 septembre 2013</b>
<b>Gilles Petit</b>		
<b>Rémunérations dues au titre de l'exercice</b>	1.217.653 €	1.193.778 €
<b>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles</b>	Non applicable	Non applicable
<b>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</b>	Non applicable	Non applicable
<b>Valorisation des actions attribuées gratuitement</b>	Non applicable	Non applicable
<b>TOTAL</b>	<b>1.217.653 €</b>	<b>1.193.778 €</b>

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

<i>(montant versé en euros)</i>	<b>Exercice clos le 30 septembre 2012</b>		<b>Exercice clos le 30 septembre 2013</b>	
	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>
<b>Gilles Petit</b>				
Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	691 863 €	681 653 €	694 538 €	705 184 €
Rémunération variable <sup>(1) (2)</sup>	520 000 €	536 000 €	499 240 €	327 000 €
Rémunération exceptionnelle <sup>(1)</sup>				
Jetons de présence				
Avantages en nature <sup>(3)</sup>	2 561 €	2 561 €	2 561 €	2 561 €
<b>TOTAL</b>	<b>1 214 424 €</b>	<b>1 220 214 €</b>	<b>1 196 339 €</b>	<b>1 034 745 €</b>

(1) Sur une base brute (avant charges sociales et impôts).

(2) Rémunération variable versée durant le premier trimestre suivant la fin de l'exercice. Elle est basée sur la performance financière de la Société.

(3) Véhicule de fonction

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail (1)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Gilles Petit</b>  Fonction : Président de Bercy Présidence elle-même gérant de la Société  Date début de mandat de Bercy Présidence: 07/10/2010	<b>X</b>			<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>	

(1) Clause de préavis de départ de six mois.

Monsieur Gilles Petit est salarié de la Société. Il est envisagé qu'à compter de l'admission aux négociations des actions de la Société, son contrat de travail soit suspendu ou qu'il y soit mis fin.

La Société a conclu avec Gilles Petit un accord de non-concurrence. Aux termes dudit accord, Gilles Petit, postérieurement à la fin de ses fonctions dans la Société, a interdiction de travailler pour des entreprises de restauration commerciale et/ou de restauration collective dans des fonctions similaires ou concurrentes pendant deux ans suivant l'expiration du contrat de travail. Cette interdiction est limitée aux entreprises Aramark, Compass, Sodexo et ISS, et ce sur le territoire de l'Union Européenne, et aux sociétés de restauration collective de taille significative en France, en Espagne, en Italie, au Royaume-Uni, au Portugal et en Allemagne. Sur la même période, Gilles Petit a également interdiction d'avoir des intérêts financiers ou autres, directement ou indirectement, dans une des sociétés visées ci-dessus. En contrepartie, Gilles Petit percevra pendant les deux années suivant la rupture de son contrat de travail une indemnité mensuelle égale à 50% de son salaire mensuel brut.

En cas de rupture du contrat de travail de Gilles Petit à l'initiative de la Société (sauf cas de faute grave ou lourde), Gilles Petit percevra une indemnité contractuelle de rupture égale à 12 mois de rémunération calculée sur la base de la moyenne de ses rémunérations brutes mensuelles au cours des 12 derniers mois, hors prime exceptionnelle. Le droit à cette indemnité, approuvée par le comité des nominations et des rémunérations de Bercy Présidence en date du 24 février 2014, est soumis à la réalisation de conditions de performance, basées sur des critères de résultat net ajusté et de cash flows sur deux années consécutives, ainsi que sur des critères de performance boursière, assis sur l'évolution de la performance du titre de la Société comparée à un indice composite.

En outre, Gilles Petit recevra une rémunération exceptionnelle de 882 000 euros en net imposable (ce montant n'incluant pas les cotisations sociales et patronales, à l'exception de la CSG non déductible de l'impôt sur le revenu) en cas de réalisation de l'introduction en bourse.

Le Groupe a l'intention de mettre en place, peu de temps après l'introduction en bourse, un système d'intérressement à long terme payable en numéraire au profit de ses principaux dirigeants et/ou mandataires sociaux (« **Principaux Managers** »). Le Groupe se réserve en outre la possibilité de renforcer ce programme de motivation de ses Principaux Managers par le biais d'attributions d'actions de performance (actions gratuites) et/ou d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et à la recommandation n°2013-15 de l'Autorité des Marchés Financiers, l'acquisition des actions de performance (actions gratuites) et/ou l'attribution et l'exercice des options de souscriptions d'actions, seront le cas échéant conditionnés à des critères de performance, qui seront définis par le conseil d'administration de la Société lors des attributions.

Il n'est pas prévu de régime de retraite complémentaire pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société.

#### **15.1.3 Attribution d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions**

A la date d'enregistrement du présent document de base, deux plans d'attribution d'options de souscription d'actions de la Société tels que présentés à la Section 17.2.2 « Options de souscription ou d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites » du présent document de base sont en vigueur. Aucun dirigeant mandataire social, ni aucun mandataire social non dirigeant n'est titulaire d'options de souscription ou d'options d'achat d'actions de la Société ou de toute société du Groupe.

#### **15.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES**

Les provisions du Groupe pour les indemnités de départ à la retraite (régime général) des membres du comité exécutif sont détaillées dans la Note 6.1 aux comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011, inclus à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base.

## **16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**

### **16.1 MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES DE SURVEILLANCE ET DE GÉRANCE**

Il est rappelé que la Société sera transformée en société anonyme sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société. À effet de cette date, la totalité des mandats des membres actuels du conseil de surveillance et du gérant de la Société prendront fin.

### **16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES LIANT DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION À LA SOCIÉTÉ OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES**

Les contrats de services suivants ont été mis en place par le Groupe :

- (a) un accord de non concurrence conclu le 30 novembre 2009 entre la Société et la société Sofibim, société par actions simplifiée dont le siège social est 61/69 rue de Bercy 75012 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 508 292 083 RCS Paris, société contrôlée indirectement et représentée par Robert Zolade (« **Sofibim** »). Cet accord de non-concurrence prendra fin immédiatement et de plein droit, sans indemnité de part ni d'autre, au jour de l'introduction en bourse de la Société.
- (b) une convention d'assistance en stratégie et de prestations de services conclue le 30 novembre 2009 entre la Société et Sofibim. Cette convention d'assistance en stratégie et de prestations de services prendra fin immédiatement et de plein droit, sans indemnité de part ni d'autre, au jour de l'introduction en bourse de la Société.
- (c) une convention de prestations de services conclue le 30 novembre 2009 entre la Société et la société ORI Investissements, société par actions simplifiée dont le siège social est 109, avenue Henri Martin – 75116 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés sous le numéro 485 352 421 RCS Paris, société contrôlée indirectement et représentée par Gilles Cojan. Cette convention d'assistance en stratégie et de prestations de services prendra fin immédiatement et de plein droit, sans indemnité de part ni d'autre, au jour de l'introduction en bourse de la Société.

Pour plus d'informations sur les termes et conditions de ces conventions, voir la Section 19 « Opérations avec les apparentés » du présent document de base.

### **16.3 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

La présente Section décrit les règles applicables aux comités qui existeront à compter de la transformation de la Société en société anonyme qui doit intervenir sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

Aux termes de l'article 16.4 des statuts modifiés de la Société, adoptés le 13 mars 2014 par l'associé commandité et l'assemblée générale des associés commanditaires, sous condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société, le conseil d'administration de la Société peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet à leur examen.

Dans ce cadre et conformément à l'article 4 du règlement intérieur qu'il est prévu de mettre en place avec effet à compter de la réalisation de la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société, il est envisagé que soient institués trois comités du conseil d'administration de la Société : un comité d'audit, un comité des nominations et des rémunérations et un comité de la stratégie et de la responsabilité sociale, dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après. Ces comités seront mis en place à compter du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

### 16.3.1 Comité d'audit

Le conseil d'administration de la Société mettra en place un comité d'audit. Les termes du règlement intérieur du comité d'audit qu'il est envisagé de mettre en place à compter du début des négociations des promesses d'actions de la Société sont résumés ci-après.

#### 16.3.1.1 Composition (article 4.5.1 du règlement intérieur)

Le comité d'audit est composé de trois membres, dont deux sont désignés parmi les membres indépendants du conseil d'administration, et Charterhouse Poppy II, représenté par son représentant permanent au sein du conseil d'administration. Par ailleurs, Sofibim, représenté par son représentant permanent au sein du conseil d'administration sera censeur au sein du comité d'audit, sans droit de vote. La composition du comité d'audit peut être modifiée par le conseil d'administration agissant à la demande de son président.

En particulier, conformément aux dispositions légales applicables, les membres du comité doivent disposer de compétences particulières en matière financière et/ou comptable. Le représentant de Charterhouse Poppy II au conseil, Sophie Maher, notamment grâce à ses fonctions exercées au sein de Charterhouse Capital, a développé des compétences particulières en matière financière et comptable. Le représentant de Sofibim au conseil, monsieur Gilles Cojan, notamment grâce à l'expérience acquise au cours de sa carrière au sein du Groupe, dispose également de compétences particulières en ces matières.

Tous les membres du comité d'audit doivent bénéficier lors de leur nomination d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société.

La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le président du comité d'audit est désigné par le conseil d'administration parmi les membres indépendants. Le comité d'audit ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Le secrétariat des travaux du comité est assuré par toute personne désignée par le président du comité ou en accord avec celui-ci.

#### 16.3.1.2 Missions (article 4.5.2 du règlement intérieur)

Le comité aide le conseil d'administration dans ses missions en matière d'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés et de préparation de l'information délivrée aux actionnaires et au marché. Il s'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il est également chargé d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ainsi que du contrôle légal des comptes.

Dans ce cadre, le comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

(i) *Suivi du processus d'élaboration de l'information financière.*

Le comité d'audit doit examiner, préalablement à leur présentation au conseil d'administration, les comptes sociaux et consolidés, annuels ou semestriels, afin de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables utilisées pour l'établissement de ces comptes. Le comité se penchera, si besoin, sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Le comité d'audit doit notamment examiner les provisions et leurs ajustements et toute situation pouvant entraîner un risque significatif pour le Groupe, ainsi que toute information financière ou tout rapport trimestriel, semestriel ou annuel sur la marche des affaires sociales, ou établi à l'occasion d'une opération spécifique (apport, fusion, opération de marché, etc).

L'examen des comptes devra être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes indiquant les points essentiels des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues, ainsi que d'une présentation des dirigeants décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de l'entreprise.

(ii) *Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable.*

Le comité d'audit doit s'assurer de la pertinence, de la fiabilité et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, d'identification, de couverture et de gestion des risques de la Société relatifs à ses activités et à l'information comptable et financière.

Le comité doit également examiner les risques et les engagements hors-bilan significatifs de la Société et de ses filiales. Le comité doit notamment entendre les responsables de l'audit interne et examiner régulièrement la cartographie des risques métiers. Le comité doit en outre donner son avis sur l'organisation du service et être informé de son programme de travail. Il doit être destinataire des rapports d'audit internes ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

(iii) *Suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société.*

Le comité d'audit doit s'informer et opérer un suivi auprès des Commissaires aux comptes de la Société (y compris hors de la présence des dirigeants), notamment de leur programme général de travail, des difficultés éventuelles rencontrées dans l'exercice de leur mission, des modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes de la Société ou aux autres documents comptables, des irrégularités, anomalies ou inexactitudes comptables qu'ils auraient relevées, des incertitudes et risques significatifs relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et des faiblesses significatives du contrôle interne qu'ils auraient découvertes.

(iv) *Suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes.*

Le comité doit piloter la procédure de sélection et de renouvellement des Commissaires aux comptes, et soumettre au conseil d'administration le résultat de cette sélection. Lors de l'échéance des mandats des Commissaires aux comptes, la sélection ou le renouvellement des Commissaires aux comptes peuvent être précédés, sur proposition du comité et sur décision du conseil, d'un appel d'offres supervisé par le comité d'Audit qui veille à la sélection du « mieux disant » et non « du moins disant ».

Afin de permettre au comité de suivre, tout au long du mandat des Commissaires aux comptes, les règles d'indépendance et d'objectivité de ces derniers, le comité d'audit doit notamment se faire communiquer chaque année :

- (a) la déclaration d'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- (b) le montant des honoraires versés au réseau des Commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société et l'entité qui la contrôle au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des Commissaires aux comptes ; et
- (c) une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission des Commissaires aux comptes.

Le comité doit en outre examiner avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il doit notamment s'assurer que le montant des honoraires versés par la Société et le Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

La mission de commissariat aux comptes doit être exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal. Les Commissaires sélectionnés devront renoncer pour eux-mêmes et le réseau auquel ils appartiennent à toute activité de conseil (juridique, fiscal, informatique...) réalisée directement ou indirectement au profit de la société qui l'a choisi ou des sociétés qu'elle contrôle. Toutefois, après approbation préalable du comité d'audit, des diligences directement liées à la mission des commissaires aux comptes peuvent être réalisées, tels que des audits d'acquisition ou post acquisition, mais à l'exclusion des travaux d'évaluation et de conseil.

Le comité rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

#### 16.3.1.3 Fonctionnement (article 4.5.3 du règlement intérieur)

Le comité d'audit peut valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux.

Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité d'audit prend ses décisions à la majorité des membres ayant droit de vote et participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

Les réunions se tiennent avant la réunion du conseil d'administration et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du comité d'audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le conseil d'administration.

#### 16.3.2 Comité des nominations et des rémunérations

Le conseil d'administration de la Société mettra en place un comité des nominations et des rémunérations. Les termes du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations qu'il est envisagé de mettre en place à compter de la date de première cotation des promesses d'actions de la Société sont résumés ci-après.

##### 16.3.2.1 Composition (article 4.6.1 du règlement intérieur)

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres dont deux membres sont des membres indépendants du conseil d'administration. Ils sont désignés par ce dernier parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection ou de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. Le comité des nominations et des rémunérations ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social.

Les membres du comité des nominations et des rémunérations sont Charterhouse Poppy IV, représentée par son représentant permanent au conseil (Stéphane Etroy), et le représentant permanent de BIM, Robert Zolade.

La composition du comité peut être modifiée par le conseil d'administration agissant à la demande de son président.

La durée du mandat des membres du comité des nominations et des rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le président du comité des nominations et des rémunérations est désigné parmi les membres indépendants par le conseil d'administration sur proposition du président du conseil.

Le secrétariat des travaux du comité est assuré par toute personne désignée par le président du comité ou en accord avec celui-ci.

#### 16.3.2.2 Missions (article 4.6.2 du règlement intérieur)

Le comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du conseil d'administration dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la composition des instances dirigeantes de la Société et du Groupe et dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants du Groupe, en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

(a) *Propositions de nomination des membres du conseil d'administration, des dirigeants et des membres des comités du conseil*

Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission de faire des propositions au conseil d'administration en vue de la nomination des membres du conseil d'administration (par l'assemblée générale ou par cooptation) et des dirigeants, ainsi que des membres et du président de chacun des autres comités du conseil d'administration.

À cet effet, il adresse des propositions motivées au conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le comité doit s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant un niveau élevé de compétence, de crédibilité interne et externe et de stabilité des organes sociaux de la Société. Par ailleurs, il établit et tient à jour un plan de succession des membres conseil d'administration et des dirigeants de la Société ainsi que des principaux dirigeants du Groupe pour être en situation de proposer rapidement au conseil d'administration des solutions de succession en cas de vacance imprévisible.

S'agissant spécialement de la nomination des membres du conseil d'administration, le comité prend notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du conseil d'administration au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants, (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats et (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat. Le comité des nominations et des rémunérations doit également organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs membres indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche ne soit faite auprès de ces derniers.

Lorsqu'il émet ses recommandations, le comité des nominations et des rémunérations doit tendre à ce que les membres indépendants du conseil d'administration et des comités spécialisés du conseil dont notamment le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations comportent au minimum le nombre de membres indépendants requis par les principes de gouvernance auxquels la Société se réfère.

(b) *Évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration*

Le comité des nominations et des rémunérations examine chaque année, avant la publication du rapport annuel de la Société, la situation de chaque membre du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société, et soumet ses avis au conseil en vue de l'examen, par ce dernier, de la situation de chaque intéressé au regard de ces critères.

(c) *Examen et proposition au conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe*

Le comité établit des propositions qui comprennent la rémunération fixe et variable, mais également, le cas échéant, les options de souscription ou d'achat d'actions, les attributions d'actions de

performance, les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de départ, les avantages en nature ou particuliers et tout autre éventuel élément de rémunération directe ou indirecte (y compris à long terme) pouvant constituer la rémunération des dirigeants.

Le comité est informé des mêmes éléments de la rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe et des politiques mises en œuvre à ce titre au sein du Groupe.

Dans le cadre de l'élaboration de ses propositions et travaux, le comité prend en compte les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise auxquelles la Société adhère et notamment les principes suivants :

- (a) Le montant de la rémunération globale des dirigeants soumis au vote du conseil d'administration tient compte de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques de marché et des performances des dirigeants.
- (b) Chacun des éléments de la rémunération des dirigeants est clairement motivé et correspond à l'intérêt général de l'entreprise. Le caractère approprié de la rémunération proposée doit être apprécié dans l'environnement du métier de la Société et par référence aux pratiques du marché français et aux pratiques internationales.
- (c) La rémunération des dirigeants doit être déterminée avec équité et en cohérence avec celle des autres cadres dirigeants du Groupe, compte tenu notamment de leurs responsabilités, compétences et contribution personnelles respectives aux performances et au développement du Groupe.
- (d) Le comité propose des critères de définition de la partie variable de la rémunération des dirigeants, qui doivent être cohérents avec l'évaluation faite annuellement des performances des dirigeants et avec la stratégie du Groupe. Les critères de performance utilisés pour déterminer la partie variable de la rémunération des dirigeants, qu'il s'agisse d'une rémunération par bonus ou attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, doivent être simples à établir et à expliquer, traduire de façon satisfaisante l'objectif de performance et de développement économique du Groupe au moins à moyen terme, permettre la transparence à l'égard des actionnaires dans le rapport annuel et lors des assemblées générales et correspondre aux objectifs de l'entreprise ainsi qu'aux pratiques normales de la Société en matière de rémunération de ses dirigeants.
- (e) Le comité suit l'évolution des parties fixe et variable de la rémunération des dirigeants sur plusieurs années au regard des performances du Groupe.
- (f) S'il y a lieu, s'agissant spécialement des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance, le comité veille à ce que celles-ci soient motivées par un objectif de renforcement de la convergence dans la durée des intérêts des bénéficiaires et de la Société. Tout dirigeant devra prendre l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque au titre desdites options ou actions de performance.
- (g) La même méthodologie s'applique pour ce qui est de l'appréciation des rémunérations et avantages des cadres dirigeants du Groupe non dirigeants de la Société et, plus généralement, des politiques mises en œuvre à cet égard.
- (h) Dans toutes les matières ci-dessus, le comité peut formuler, d'initiative ou sur demande du conseil d'administration ou des dirigeants, toute proposition ou recommandation.

*(d) Examen et proposition au conseil d'administration concernant la méthode de répartition des jetons de présence*

Le comité propose au conseil d'administration une répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du conseil d'administration, en tenant compte notamment de leur assiduité au conseil et dans les Comités qui le composent, des

responsabilités qu'ils encourent et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions.

Le comité formule également une proposition sur la rémunération allouée au président et au vice-président du conseil d'administration de la Société.

*(e) Missions exceptionnelles*

Le comité est consulté pour recommandation au conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil d'administration à certains de ses membres.

#### 16.3.2.3 Fonctionnement (article 4.6.3 du règlement intérieur)

Le comité des nominations et des rémunérations peut valablement délibérer, soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité des nominations et des rémunérations prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des dirigeants ou sur la répartition des jetons de présence.

### 16.3.3 Comité de la stratégie et de la responsabilité sociale

Le conseil d'administration de la Société mettra en place un comité de la stratégie et de la responsabilité sociale. Les termes du règlement intérieur de ce comité qu'il est envisagé de mettre en place à compter du début des négociations des promesses d'actions de la Société sont résumés ci-après.

#### 16.3.3.1 Composition (article 4.7.1 du règlement intérieur)

Le comité est composé de trois membres désignés par ce dernier. Les membres du comité de la stratégie et de la responsabilité sociale sont Société de Restauration 2, représentée par Denis Metzger, BIM représentée par Robert Zolade et Charterhouse Poppy IV, représentée par Stéphane Etroy.

La composition du comité peut être modifiée par le conseil agissant à la demande de son président.

La durée du mandat des membres du comité ne peut excéder celle de leur mandat de membre du conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le président du comité est désigné par le conseil sur proposition du président du conseil.

Le secrétariat des travaux du comité est assuré par toute personne désignée par le président du comité ou en accord avec celui-ci.

#### 16.3.3.2 Fonctionnement (article 4.7.2 du règlement intérieur)

Le comité peut valablement délibérer soit en cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le conseil, sur convocation de son président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux. Les convocations doivent comporter un ordre du jour et peuvent être transmises verbalement ou par tout autre moyen.

Le comité prend ses décisions à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Le comité se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an.

#### 16.3.3.3 Missions (article 4.7.3 du règlement intérieur)

Le comité de la stratégie et de la responsabilité sociale éclaire le conseil dans ses orientations stratégiques. Il évalue et prend en compte la bonne intégration des valeurs et des engagements de la Société en matière de développement durable et de responsabilité sociale dans ses décisions.

Le comité a pour mission, notamment, de:

- (a) donner son avis sur les grandes orientations stratégiques ainsi que leur conséquences en matière économique, financière, sociétale et sur la politique de développement du Groupe,
- (b) donner son avis sur les projets d'acquisition ou de cession significatifs ou sortant de l'activité habituelle du Groupe présentés par la direction générale,
- (c) donner son avis sur les projets d'opérations financières significatives,
- (d) évaluer les impacts sociétaux et environnementaux des investissements de la Société et des projets d'acquisition significatifs, et
- (e) examiner les politiques sociales et environnementales et les engagements de l'entreprise en matière de développement durable ainsi que les moyens mis en œuvre.

### 16.4 DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

À compter de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris, celle-ci entend se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « **Code AFEP-MEDEF** »), en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport du président du conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Par exception, il est anticipé que les recommandations suivantes du Code AFEP-MEDEF ne seront pas suivies par la Société :

- (a) Recommandation 9.2 : la Société ne dispose pas d'un tiers d'administrateurs indépendants dans la mesure où deux administrateurs sur huit seront qualifiés d'indépendants au jour de l'introduction en bourse. En effet, la Société a souhaité conserver un conseil d'administration d'une taille raisonnable tout en permettant aux actionnaires de contrôler de conserver une majorité de vote au conseil d'administration et en respectant les règles de parité en vigueur.
- (b) Recommandation 20: les actionnaires ne souhaitent pas instaurer une obligation pour les personnes physiques représentant des personnes morales administrateur de détenir d'actions de la Société en propre, les personnes morales nommées administrateurs étant déjà des associés significatifs de la société et leurs représentants permanents étant déjà directement ou indirectement des associés ou salariés de ces entités. De plus, quand bien même il est souhaitable que les administrateurs participent aux assemblées générales de la société, les actionnaires n'ont pas souhaité rendre cette règle impérative.
- (c) Recommandation 22 : il est envisagé, à compter de l'introduction en bourse de la Société, de suspendre ou de mettre fin au contrat de travail liant Gilles Petit, qui exercera les fonctions de directeur général de la Société à compter de l'introduction en bourse de la Société. La Société se laisse néanmoins la possibilité de suspendre et de ne pas résilier ce contrat à compter de l'introduction en bourse.

- (d) Recommandation 23-2-5 : il existe des clauses de non-concurrence déjà en vigueur pour lesquelles le conseil d'administration ne peut renoncer à leur exercice.

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société entend se référer peut être consulté sur Internet.<sup>2</sup> La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce code.

## 16.5 CONTRÔLE INTERNE

Dans la mesure où, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucun titre financier de la Société n'est admis aux négociations sur un marché réglementé, le gérant de la Société n'est pas tenu de préparer le rapport prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

À compter de l'exercice qui sera clos le 30 septembre 2014, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur Euronext Paris, (i) le président du conseil d'administration de la Société sera tenu d'établir ce rapport conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et (ii) le rapport de gestion du conseil d'administration de la Société à l'assemblée générale présentera également les informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités, conformément à l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

A la date du présent document de base, le Groupe définit le Contrôle Interne comme un dispositif de moyens, de procédures et d'actions adapté aux caractéristiques propres de l'entreprise qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Ces moyens doivent permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Les principes et modalités de fonctionnement des systèmes de contrôle interne mis en place par la Société sont définis au niveau du Groupe ou, en application et complément des procédures Groupe, au niveau des entités opérationnelles (divisions et filiales françaises et étrangères).

L'organisation du contrôle interne du Groupe est placée sous l'autorité du directeur général du Groupe, assisté du comité exécutif du Groupe, composé du directeur général du Groupe, qui le préside, des directeurs généraux des principales filiales, du directeur financier du Groupe, du directeur risk management et de la directrice des ressources humaines du Groupe.

Au-delà de sa présence dans les conseils d'administration des sociétés qui composent le Groupe, la Société assure, par l'intermédiaire principalement de sa direction générale, une présence régulière dans les organes de gestion de ses entités opérationnelles.

Les procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe ont pour objectifs :

- (a) de veiller à ce que l'activité de la Société, de ses filiales françaises et étrangères, et de leur personnel s'inscrive dans le cadre défini par les lois et règlements applicables, par les orientations données par la direction générale, et par les engagements et règles internes de la Société ;
- (b) de prévenir et maîtriser les risques encourus par le Groupe, non seulement dans les domaines comptables et financiers, y inclus les risques d'erreurs ou de fraudes, mais également dans les domaines opérationnels, pour protéger et préserver ses activités et plus généralement le patrimoine de la Société ; et

---

<sup>2</sup> [http://www.medef.com/fileadmin/www.medef.fr/documents/AFEP-MEDEF/Code\\_de\\_gouvernement\\_d\\_entreprise\\_des\\_societes\\_cotees\\_juin\\_2013\\_FR.pdf](http://www.medef.com/fileadmin/www.medef.fr/documents/AFEP-MEDEF/Code_de_gouvernement_d_entreprise_des_societes_cotees_juin_2013_FR.pdf)

- (c) de produire dans les meilleurs délais des informations comptables, financières et de gestion qui reflètent avec fidélité et sincérité l'activité et la situation financière du Groupe et des sociétés qui le composent, pour d'une part assurer la fiabilité et la pertinence, dans le cadre des normes et règlements applicables, de l'information financière communiquée aux actionnaires, et d'autre part permettre un pilotage approprié du Groupe.

#### Le comité exécutif du Groupe

La gérance a édicté des règles communes à l'ensemble des sociétés du Groupe. Ces règles d'application générale précisent les dispositions applicables à la Société et à ses filiales françaises et étrangères contrôlées de façon exclusive notamment dans les domaines suivants :

- (a) désignation et délégation de pouvoirs applicables aux dirigeants et aux mandataires sociaux du Groupe ;
- (b) modalités de rémunérations des cadres dirigeants ;
- (c) investissements et engagements donnés (cautions, avals, garanties) ;
- (d) communication du Groupe.

Le comité exécutif du Groupe examine et autorise par ailleurs les projets significatifs concernant :

- (a) les contrats opérationnels significatifs en cours de négociation, aussi bien en France qu'à l'international, ainsi que les projets d'investissement qui y sont rattachés ;
- (b) les dossiers d'acquisition ou de cession de participations, les projets de partenariat stratégique et plus généralement les projets d'acquisition de portefeuilles de contrats ou de fonds de commerce.

#### La direction financière

Le pôle de contrôle financier des activités assure une mission permanente de contrôle des opérations et du développement des activités du Groupe. Il est rattaché à la direction financière du Groupe.

Les directions financières des divisions et filiales du Groupe, qui regroupent les activités de restauration collective ou de restauration de concessions dans chaque pays où le Groupe opère sont rattachées, au niveau hiérarchique, à leur direction générale, et au niveau fonctionnel, au pôle de contrôle financier des activités.

Les directions financières des principales divisions et filiales du Groupe ont édicté, sous l'égide de leur direction générale, des règles propres à leur périmètre opérationnel, qui découlent des règles Groupe ou qui les complètent. Ces règles, formalisées dans des manuels diffusés sous format papier ou disponibles sur intranet, concernent notamment les aspects relatifs aux embauches et rémunérations, engagements de dépenses, investissements, pouvoirs et signatures bancaires, notes de frais et avantages en nature, au sein de leur organisation interne.

#### *L'organisation des systèmes d'information*

La direction des systèmes d'information, rattachée à la direction financière du Groupe, est chargée d'établir les standards informatiques et de superviser la cohérence de l'ensemble des applications informatiques, en particulier comptables et financières, et de veiller à la sécurité des infrastructures techniques. La majorité des applications bénéficie de mesures de sauvegarde permettant de garantir l'intégrité des données et un rétablissement rapide du service en cas de dysfonctionnement majeur.

Les systèmes d'information des filiales étrangères du Groupe sont centralisés par pays sous la responsabilité des directions financières de chaque pays. Le pôle de contrôle financier des activités et la direction des systèmes d'information coordonnent et assistent les mises en place et les évolutions des principaux systèmes d'information comptables et financiers.

Les principes de coordination étroite d'une part et de séparation claire des rôles entre maîtrise d'œuvre technique de la direction des systèmes d'information et maîtrise d'ouvrage par les utilisateurs (direction financière des activités, directions des ressources humaines, directions opérationnelles...) d'autre part, sont appliqués dans le Groupe pour le développement de nouveaux systèmes d'information, et l'actualisation des systèmes existants. Ceci permet de garantir autant que possible la bonne adaptation des systèmes aux besoins d'analyse, de contrôle et de pilotage des opérations.

#### *Les procédures mises en place par la direction de la trésorerie Groupe pour la gestion des risques financiers du Groupe*

La centralisation au niveau du Groupe des opérations de marché, sous la responsabilité de la direction de la trésorerie Groupe, est appliquée à l'ensemble des filiales françaises et étrangères consolidées par intégration globale. Cette centralisation a notamment pour objectif la maîtrise et l'amélioration de la gestion des risques financiers dans des conditions de sécurité optimale et au meilleur coût, ainsi que l'harmonisation des pratiques mises en œuvre.

De même, la direction de la trésorerie coordonne toute opération significative de financement des filiales contrôlées de façon exclusive, en particulier dans le cadre du fonctionnement de la centrale de trésorerie du Groupe et du *cash pooling* des entités françaises. Ce mode de fonctionnement a notamment pour objectif la centralisation et la maîtrise des engagements financiers du Groupe et la réduction des coûts.

Un *reporting* hebdomadaire (pour la France) et mensuel (pour l'ensemble du Groupe) d'endettement financier net du Groupe a été mis en place par la direction de la trésorerie pour permettre une gestion appropriée de la liquidité du Groupe. L'essentiel de l'endettement externe du Groupe étant centralisé au niveau de la société mère, l'endettement net consolidé est connu quotidiennement.

Au titre du périmètre d'activité du Groupe en France, la direction de la trésorerie assure enfin une mission de gestion des flux bancaires et contrôle l'application correcte des conditions bancaires appliquées aux filiales par les banques. Elle est également en charge, en coordination avec la direction des systèmes d'information du Groupe, de la mise en place des nouveaux outils informatiques visant à renforcer la sécurité des paiements et l'optimisation du contrôle des facturations des banques du Groupe.

#### *Les procédures relatives à l'information comptable et financière*

Les fonctions de consolidation et *reporting* du Groupe (réalisé sur base mensuelle), de gestion fiscale du Groupe, et d'établissement et de suivi des normes et méthodes comptables du Groupe sont exercées par la direction comptable et fiscale du Groupe.

La validation et le contrôle du système d'information comptable et financier centralisé de l'ensemble des filiales françaises du Groupe est assuré par le pôle de contrôle financier des activités. Par ailleurs, le pôle de contrôle financier des activités est responsable de l'analyse et de la validation des données de *reporting* mensuel.

#### *Processus d'élaboration de l'information comptable et financière*

La direction comptable et fiscale du Groupe centralise les données comptables et produit les états financiers de la société mère et du Groupe.

Dans le cadre de la certification de son information comptable et financière, la Société a recours depuis de nombreuses années à un collège unique de commissaires aux comptes pour ses principales filiales.

Ce collège est composé de deux commissaires aux comptes qui interviennent directement, ou indirectement au travers de leurs correspondants ou bureaux locaux, lors des principales échéances que sont la clôture des exercices annuels et trimestriels. Ils procèdent à l'examen et à la certification des comptes en normes locales et des liasses de consolidation aux normes Groupe. Ils établissent un rapport d'audit, présenté lors des réunions de synthèse dans les principales filiales auxquelles assistent des membres de la direction comptable et fiscale du Groupe.

Ils procèdent également, lors des interventions pour les périodes intermédiaires à une revue des procédures, à une identification et à une évaluation des risques. Les risques et les processus visés par ces revues, effectuées sur base de rotations annuelles, sont les plus susceptibles d'avoir une incidence sur les comptes des sociétés du Groupe.

Le pôle de contrôle financier des activités assure la maîtrise du processus budgétaire, des reporting mensuels et du suivi des investissements. La direction générale peut, sur cette base, décider de lancer tout plan d'action approprié. Le suivi de gestion est effectué par l'intermédiaire du réseau des contrôleurs de gestion dans toutes les filiales du Groupe.

Des revues budgétaires périodiques sont réalisées et sont susceptibles de déclencher la mise en œuvre de plans d'action spécifiques visant par exemple à l'amélioration de la rentabilité d'une activité, l'accélération de son développement commercial, la meilleure maîtrise de ses investissements ou de la gestion de ses besoins en fonds de roulement.

Le bouclage régulier des résultats de gestion avec les résultats issus de la consolidation statutaire permet de contrôler la fiabilité de l'information financière.

#### Les directions achats et qualité

Dans chaque pays où le Groupe est présent, les directions générales des opérations ont mis en place, sous l'égide de la direction générale du Groupe, des fonctions « achats » et « qualité » qui leur permettent d'assurer au mieux la sécurité alimentaire au niveau de leurs activités. Ces fonctions définissent notamment la politique et les procédures de sécurité en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire qui doivent être mises en œuvre, les moyens permettant de vérifier leur application ainsi que les procédures d'alerte à suivre en cas de situation de crise.

En France, cette mission est assurée par la Direction Qualité et Sécurité du Groupe, composée de 13 personnes, qui a pour mission de :

- (a) maîtriser la qualité des approvisionnements du Groupe tant pour les produits alimentaires que pour les produits non alimentaires ;
- (b) définir les règles d'hygiène pour l'ensemble des sites du Groupe et apporter l'expertise technique et scientifique pour gérer les dossiers avec les services officiels ;
- (c) garantir la pérennité des certifications qualités du Groupe ; et
- (d) gérer les alertes alimentaires.

La Direction Qualité et Sécurité est divisée en deux services : (i) le Service Qualité Produits qui a pour mission de mettre en œuvre auprès des fournisseurs la politique de qualité et de sécurité des aliments du Groupe ; (ii) le Service Hygiène Alimentaire qui est en charge d'assurer la sécurité alimentaire au niveau des restaurants du Groupe.

Les filiales étrangères du Groupe ont également toutes mis en place des systèmes de contrôle de sécurité sanitaire et alimentaire.

#### La direction du risk management et de la protection du patrimoine

La direction du risk management définit la politique du Groupe en matière de prévention des dommages aux biens et des couvertures d'assurances des actifs et des activités du Groupe.

#### La direction juridique

La direction juridique du Groupe, rattachée à la direction financière du Groupe, a pour mission, de manière directe ou déléguée, notamment au travers de sa supervision fonctionnelle des directions juridiques des activités, de veiller à la sécurité juridique des activités et du Groupe et de ses filiales. En particulier, la direction juridique Groupe est en charge, de façon directe ou en support des directions locales, de la protection des actifs incorporels (marques, droits de concession...) détenus par le Groupe. Elle veille au respect des lois et règlements et des règles internes du Groupe auxquelles sont soumises les activités du Groupe et de ses filiales. Enfin la direction juridique intervient de manière directe ou déléguée, en coordination des conseils externes du Groupe, afin de sécuriser les aspects juridiques et contractuels des contrats importants et des acquisitions ou cessions de participations et de gérer les contentieux présentant des enjeux significatifs au niveau Groupe.

La direction juridique Groupe coordonne également la mise en œuvre et le respect des règles de gouvernance au sein de la Société et de ses filiales, en assurant notamment le secrétariat du conseil de surveillance de la Société et des différents organes de direction de ses filiales françaises, et en supervisant celui de ses principales filiales étrangères.

Voir également la Section 4.6.2 « Gestion des risques » du présent document de base.

## 17. SALARIÉS

### 17.1 PRÉSENTATION

#### 17.1.1 Nombre et répartition des salariés

Au 30 septembre 2013, le Groupe employait un total (tout type de contrats confondus, hors extras, stagiaires et intérimaires) de 105 410 personnes contre 98 208 personnes au 30 septembre 2012, et 84 370 personnes au 30 septembre 2011. L'évolution entre le 30 septembre 2012 et le 30 septembre 2013 est essentiellement due à l'intégration de THS qui compte 7 315 collaborateurs aux États-Unis.

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, la masse salariale (non chargée) du Groupe ressortait à 1739,6 millions d'euros contre 1559,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 et 1431,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2011.

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs du Groupe titulaires d'un contrat à durée indéterminée au 30 septembre 2013.

Pays	Au 30 septembre 2013
France.....	44 692
Espagne.....	15 345
Italie .....	12 987
États-Unis.....	9 699
Royaume-Uni.....	5 907
Mexique .....	1 446
Allemagne .....	813
Chili .....	759
Portugal .....	420
Maroc(1) .....	277
Argentine(1).....	213
Belgique.....	125
Luxembourg.....	28
<b>TOTAL .....</b>	<b>92 711</b>

(1) Cession de l'activité fin 2013

Le tableau ci-dessous présente, par type d'activité, les effectifs du Groupe titulaires d'un contrat à durée indéterminée au 30 septembre 2013 et au 31 décembre 2013 :

Type d'activité	Au 30 septembre 2013
Restauration .....	59 504
Concessions.....	18 094
Services.....	14 845
Holdings, Sièges et Achats.....	268
<b>TOTAL .....</b>	<b>92 711</b>

Le tableau ci-dessous présente, par catégories socioprofessionnelles, les effectifs du Groupe titulaires d'un contrat à durée indéterminée ou déterminée aux 30 septembre 2011, 2012 et 2013 :

Catégories socioprofessionnelles	Au 30 septembre		
	2011	2012	2013
Cadres (Managers) .....	3 239	4 318	5 355
Techniciens supérieurs et agents de maîtrise (T.S.M.)(1) .....	4 615	5 404	5 444
Ouvriers, employés, techniciens (O.E.T.) (Non Managers).....	76 516	88 486	94 611
<b>TOTAL</b> .....	<b>84 370</b>	<b>98 208</b>	<b>105 410</b>

(1) Catégorie existante en France uniquement

Le tableau ci-dessous présente la part des femmes dans les effectifs inscrits du Groupe aux 30 septembre 2011, 2012 et 2013 et au 31 décembre 2013 :

Part des femmes	Au 30 septembre		
	2011	2012	2013
Part des femmes dans l'effectif .....	70%	70%	70%

Le tableau ci-dessous présente la répartition de l'effectif par type de contrat aux 30 septembre 2011, 2012 et 2013 et au 31 décembre 2013 :

Part des types de contrat	Au 30 septembre		
	2011	2012	2013
Contrat à durée indéterminée .....	72 208	85 873	92 711
Autres (CDD dont alternance)(1).....	12 162	12 335	12 699

(1) hors contrats intérimaires

La masse salariale représenté par les intérimaires représentait au 30 septembre 2013 108,7 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente la pyramide des âges pour les contrats à durée indéterminée aux 30 septembre 2012 et 2013 :

Pyramide des âges	Au 30 septembre	
	2012	2013
- de 25 ans	8 706	10 070
25 - 40 ans	32 776	33 816
41 - 55 ans	44 415	46 922
56 - 60 ans	9 011	10 158
> 60 ans	3 300	4 444

## 17.1.2 Emploi et conditions de travail

Le tableau suivant présente l'évolution de l'emploi au cours des trois derniers exercices :

Emploi	2011	2012	2013
Turnover en CDI .....	16,8%	15,2%	14,8%
Taux d'embauche.....	80%	137%	125%
Taux d'embauche en CDI .....	21%	27%	14%
Pourcentage handicapés / effectif inscrit.....	3,4%	3,8%	- (1)

(1) Donnée non disponible pour 2013

Le niveau global de turnover doit être apprécié en le distinguant selon les populations et métiers. Le turnover est plus fort pour les métiers comportant une plus forte proportion d'employés (propreté) et pour l'activité restauration rapide, qui emploie une population plus jeune à moins forte qualification.

Ce turnover est également constitué pour une part importante de salariés ne terminant pas leur période d'essai, à leur initiative ou à celle du Groupe, ce qui relève plus du processus d'intégration que d'un turnover : à fin septembre 2013, le turnover sur la population des salariés de moins d'un an d'ancienneté est de 60%, le turnover retraité de cette population étant ramené à 10%.

Le tableau suivant présente l'évolution de l'absentéisme au cours des trois derniers exercices et au cours du premier trimestre clos le 31 décembre 2013 :

Conditions de travail	2011	2012	2013
Taux d'absentéisme <sup>(1)</sup> .....	7,9%	8,4%	8,3%
Heures supplémentaires (en milliers).....	1 909,3	1 874,3	1 718,0

<sup>(1)</sup> Nombre de jours d'absence sur le total des jours de travail théoriques

Le tableau suivant présente l'évolution de la sécurité au travail au sein du Groupe en France au cours des trois derniers exercices :

Sécurité au travail	2011	2012	2013
Nombre d'accidents mortels .....	0	1	0
Taux de fréquence <sup>(1)</sup> .....	49,5%	47,3%	47,6%
Taux de gravité <sup>(2)</sup> .....	2,2%	2,7%	2,6%
Nombre de grévistes.....	780	554	353
Nombre de jours de grève .....	1 109	640	666

<sup>(1)</sup> En nombre d'accidents (ayant entraîné au moins un jour d'arrêt de travail) par million d'heures travaillées

<sup>(2)</sup> En nombre de jours perdus par millier d'heures travaillées

### 17.1.3 Formation

Les dépenses de formation des collaborateurs du Groupe pour l'année 2012 ressortent à environ 24 millions d'euros, contre environ 22 millions d'euros en 2011 et environ 21 millions d'euros en 2010. En 2012, le nombre d'heures de formation s'est élevé à 580 000. À périmètre constant, le nombre de personnes formées en 2012 a augmenté de 8% par rapport à 2011 et de 20% par rapport à 2010. Cette évolution traduit la volonté du Groupe d'investir sur ses équipes et garantir la concordance du niveau de compétences de ses collaborateurs avec ses exigences d'excellence opérationnelle.

Formation	2010	2011	2012
Dépenses totales de formation .....	21 000 000 €	22 000 000 €	24 000 000 €
Nombre total d'heures de formation.....	480 000 €	530 000 €	580 000 €

Parallèlement, au travers de l'action de formation, les compétences managériales des équipes sont renforcées selon une dynamique commune au sein du Groupe. Des programmes sont ainsi mis en place en partenariat avec des écoles de commerce de renommée internationale. En adéquation avec le développement

géographique des périmètres de vente, le Groupe investit dans le parcours d'intégration des collaborateurs qui rejoignent les équipes.

Par ailleurs, le Groupe investit dans les formations qualifiantes et diplômantes, afin de faciliter les remplacements et promotions internes. Le nombre de personnes ayant obtenu un diplôme professionnel reconnu sur le marché du travail grâce à un cursus de formation s'est ainsi élevé en France à 108 en 2012 contre 95 en 2011 et 81 en 2010.

#### 17.1.4 Politique de rémunération

Les politiques de rémunération et avantages annexes d'Elior s'inspirent des meilleures pratiques du marché dans chaque pays, avec un souci constant d'équité interne et de compétitivité externe.

Ces politiques s'appuient sur une cartographie des postes qui permet de définir des principes de rémunération ou d'attribution d'avantages en fonction de la filière métier et du niveau de responsabilité et d'importance du poste. Le processus de pesées des postes permet également de réaliser des diagnostics internes et de comparer chaque année les pratiques du Groupe à celles du marché à travers la réalisation d'enquêtes de rémunérations.

Les postes sont répartis en 4 grandes catégories, à savoir « *executives* », « *senior managers* », « *managers* » et « *contributeurs clés* ». Chaque catégorie est subdivisée en classes pour permettre une gestion fine en fonction du niveau.

La politique de salaire de base des catégories « *executives* », « *senior managers* » et « *managers* » (cadres et agents de maîtrise) est définie au regard des pratiques locales de chaque pays – via les enquêtes salariales annuelles. Un positionnement cible est défini pour chaque classe et partagé avec tous les marchés. La grille de référence Elior est établie annuellement, elle est utilisée lors des recrutements et des revues annuelles de rémunérations. Parallèlement, les enveloppes d'augmentation annuelle sont alignées sur le niveau d'inflation local.

La rémunération de base des collaborateurs contributeurs clés (employés) est régie, dans chaque pays, selon les grilles et règles définies par les branches professionnelles et les législations locales.

La politique de rémunération variable d'Elior a pour objectif d'assurer l'alignement de l'action des collaborateurs avec les priorités à court et moyen termes du Groupe.

La rémunération des collaborateurs « *executives* », « *senior managers* » et « *managers* » intègre une part variable annuelle pouvant atteindre, à la cible, de 10 % à 35 % de la rémunération annuelle théorique de base – à l'exception des équipes de développement commercial (voir ci-après). Le niveau cible et les critères de performance sont déterminés en fonction de la nature du poste et de son niveau de responsabilité.

La performance s'apprécie généralement à partir de critères collectifs financiers et de critères individuels quantitatifs ou qualitatifs. Les critères financiers (chiffre d'affaires, résultats) – fixés à chaque niveau résultent d'une déclinaison en cascade du budget annuel du Groupe. Les critères individuels ont eux vocation à sécuriser la réalisation des objectifs financiers. La plupart des dispositifs intègrent la notion de seuil de performance, certains d'entre eux récompensent la surperformance. Des travaux d'harmonisation des mécanismes sont actuellement en cours.

La rémunération variable des équipes de développement commercial est en adéquation avec la politique de croissance rentable du Groupe. Les critères de performance mesurés dans les différents dispositifs sont systématiquement le chiffre d'affaires développé et la marge qui en découle. A ce socle de base s'ajoutent des critères qui varient selon les enjeux de développement de chaque marché, de façon à aligner l'action des équipes commerciales sur la stratégie de développement du Groupe. La politique d'intéressement des commerciaux, ainsi indexée directement sur les résultats économiques garantit une logique d'autofinancement.

En complément de dispositif de rémunération variable annuelle existant, un plan de rémunération variable moyen-long terme est actuellement mis en place pour les collaborateurs « *top executives* » du Groupe. Cette

part variable pluriannuelle vise, outre la rétention des collaborateurs mentionnés, à assurer l'alignement des actions engagées par ces collaborateurs dirigeants avec les objectifs moyen-long terme d'Elior, définis par le business plan du Groupe. Cette rémunération pourra atteindre 25 à 30% de la rémunération annuelle de base.

Les systèmes de rémunération définis sont animés par des processus communs pilotés par le Groupe.

Le management par objectifs choisi par Elior s'appuie sur les revues de performance régulières et les entretiens annuels (revues d'objectifs) au cours desquels sont mesurés les résultats atteints de l'exercice écoulé et sont fixés les objectifs de l'exercice à venir.

La revue des rémunérations fixes et des parts variables des comités de direction de chaque marché et de chaque pays est revue par la direction des ressources humaines du Groupe et validée par la direction générale.

À chaque fois qu'un nouveau périmètre rejoint le Groupe, les politiques et processus de rémunération y sont progressivement étendus.

#### **17.1.5 Relations sociales**

Au niveau européen, un comité d'entreprise européen a été mis en place. Il est régulièrement informé de la situation économique, financière, sociale et des orientations stratégiques du Groupe.

Au niveau Français, le comité de Groupe qui a été mis en place est l'instance privilégiée d'information des représentants du personnel et syndicaux des filiales françaises. Une commission spécialisée, créée au sein de ce comité, se consacre particulièrement à l'examen des données du tableau de bord social.

Au niveau des filiales et/ou d'Unités Économiques et Sociales (en France) les relations sociales s'articulent, selon les cas, au travers :

- (a) des comités centraux d'entreprises, des comités d'entreprises, des comités d'établissements ;
- (b) des comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail ;
- (c) des délégués du personnel ;
- (d) de diverses commissions de suivi d'accords collectifs ou plans d'actions.

Un dialogue social constructif est également présent au niveau du Groupe et/ou dans ses diverses filiales avec les représentants des diverses organisations syndicales, lequel se concrétise par de nombreux accords collectifs sur des thématiques diverses et variées (notamment prévoyance, GPEC, qualité de vie au travail, égalité professionnelle homme-femme, accords intergénérationnels).

### **17.2 PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS DÉTENUES PAR LES DIRIGEANTS ET LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

#### **17.2.1 Intérêts des dirigeants et des membres du conseil de surveillance**

Monsieur Gilles Petit et certains membres du conseil de surveillance détiennent indirectement des participations dans la Société au travers de certaines sociétés qui seront absorbées dans le cadre des opérations de fusion telles que décrites à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base.

#### **17.2.2 Options de souscription ou d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites**

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société a mis en place deux plans d'options de souscription d'actions.

Les assemblées générales extraordinaires de la Société qui se sont réunies les 12 février 2010 et 18 janvier 2011 ont autorisé la gérance de la Société à consentir des options de souscription d'actions de la Société à des salariés du Groupe dans le cadre de plans établis en vertu des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce.

En application desdites autorisations la gérance de la Société a mis en place deux plans d'options de souscription d'actions de la Société dont les principales caractéristiques sont décrites dans le tableau ci-dessous.

Aucune option ne peut plus être attribuée au titre des deux plans.

Date d'assemblée	Date de la décision de la gérance	Début de la période d'exercice	Fin de la période d'exercice	Prix de souscription par action <sup>(1)</sup>	Nombre total d'options en vigueur <sup>(2)</sup>	Nombre d'actions pouvant résulter de l'exercice d'une option	Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux
12 février 2010	15 avril 2010	Date de l'introduction en bourse	3 mois après l'admission aux négociations des actions sur le marché réglementé Euronext Paris	5,71 €	380 600	1 action	Aucune
18 janvier 2011	15 avril 2011	15 avril 2015	15 juillet 2015	5,72 €	474 990	1 action	Aucune

<sup>(1)</sup> Les prix de souscription ont été ajustés pour tenir compte de l'opération de réduction de capital intervenue le 2 février 2012

<sup>(2)</sup> Nombre total d'options de souscription d'actions en vigueur au 30 septembre 2013.

La Société n'a pas émis d'actions gratuites.

## 17.3 ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTÉRESSEMENT

### 17.3.1 Accords de participation

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire dans les entreprises de 50 salariés dégageant un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5 % des capitaux propres en application de l'article L. 3322-2 du Code du travail. À ce titre, des accords de participation ont été conclus dans les principales filiales françaises du Groupe.

### 17.3.2 Accords d'intéressement

L'intéressement est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail. À la date du présent document de base, il n'existe pas, en France, d'accords d'intéressement dans le Groupe.

### 17.3.3 Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés

La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application de l'article L. 3332-3 du Code du travail. Un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Il peut notamment recevoir les sommes issues d'un accord de participation ou d'intéressement, ainsi que des versements volontaires. Les sommes investies dans un plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévus par la loi. Un plan d'épargne d'entreprise a été instauré au sein de chaque entité du

Groupe à l'occasion de la conclusion du premier accord portant sur l'épargne salariale. Les principales filiales françaises du Groupe soumises à ces obligations disposent d'un plan d'épargne d'entreprise.

#### **17.3.4 Plan d'intéressement des principaux dirigeants salariés**

Le Groupe a l'intention de mettre en place, peu de temps après l'introduction en bourse, un système d'intéressement à long terme payable en numéraire au profit de ses principaux dirigeants et/ou mandataires sociaux (les « **Principaux Managers** »). Le Groupe se réserve en outre la possibilité de renforcer ce programme au profit des Principaux Managers par le biais d'attributions d'actions de performance (actions gratuites) et/ou d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et à la recommandation n°2013-15 de l'Autorité des Marchés Financiers, l'acquisition des actions de performance (actions gratuites) et/ou l'attribution et l'exercice des options de souscriptions d'actions, seront le cas échéant conditionnés à des critères de performance, qui seront définis par le conseil d'administration de la Société lors des attributions.

#### **17.4 Rémunérations exceptionnelles en cas de réalisation de l'introduction en bourse de la Société**

Le comité des nominations et des rémunérations de Bercy Présidence a approuvé le versement, à l'issue de l'introduction en bourse, de rémunérations exceptionnelles à une centaine de cadres et dirigeants du Groupe pour un montant pouvant atteindre un maximum de 19,5 millions d'euros en net imposable (ce montant n'incluant pas les cotisations sociales et patronales, à l'exception de la CSG non déductible de l'impôt sur le revenu), de 882 000 euros à Monsieur Gilles Petit, qui exercera les fonctions de directeur général de la Société à compter de la date de l'introduction en bourse. Le montant de ces rémunérations exceptionnelles sera fonction du multiple de rendement de l'investissement en capital des Entités Charterhouse, calculé sur la base du prix de l'introduction en bourse.

## 18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 ACTIONNARIAT

À la date d'enregistrement du présent document de base, les associés commanditaires principaux de la Société sont des entités contrôlées par Charterhouse Capital Partners, Bagatelle Investissement et Management, holding du fondateur du Groupe, Robert Zolade, et des entités contrôlées par Chequers Partenaires. La Société compte un associé commandité, Bercy Présidence. Le tableau ci-dessous présente l'actionnariat de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base.

Associés commanditaires	Nombre d'actions et de droits de vote	% du capital et des droits de vote <sup>(1)</sup>
Charterhouse Poppy II <sup>(2)</sup> .....	41 395 870	38,04%
Charterhouse Poppy IV <sup>(2)</sup> .....	18 963 649	17,43%
Charterhouse Poppy VI <sup>(2)</sup> .....	7 539 223	6,93%
Société de restauration 2 <sup>(3)</sup> .....	2 846 854	2,62%
Société de restauration 4 <sup>(3)</sup> .....	5 691 989	5,23%
<i>Sous total Concert<sup>(4)</sup></i> .....	<i>76 437 585</i>	<i>70,25%</i>
Bagatelle Investissement et Management (« BIM ») .....	26 936 655	24,75%
Autres <sup>(5)</sup> .....	5 446 118	5,00%
<b>TOTAL</b> .....	<b>108 820 358</b>	<b>100,00%</b>

(1) Avant prise en compte de l'effet dilutif des bons de souscription d'actions détenus par une des sociétés portant l'investissement des managers et des options de souscription d'actions.

(2) Entités contrôlées par Charterhouse Capital Partners LLP.

(3) Entités contrôlées par Chequers Partenaires.

(4) Total des entités agissant de concert (voir Section 18.3 « Structure de contrôle » du présent document de base).

(5) Dont entités détenues par Intermediate Capital Investment, sociétés portant l'investissement des managers (*Mancos*), et les membres du conseil de surveillance qui, aux termes des statuts tels qu'applicables à la date de l'enregistrement du présent document de base, doivent détenir une action au moins de la Société pendant la durée de leur mandat.

À la date d'effet des fusions de Bercy Présidence et des sociétés Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior avec la Société, telles que décrites à la Section 7.2.1 « Présentation générale et opérations de restructuration devant intervenir sous condition de l'introduction en bourse » du présent document de base, la répartition de l'actionnariat sera modifiée, sur la base du prix d'introduction en bourse, à la suite des apports qui seront réalisés à la Société par les actionnaires de Bercy Présidence, Financière Elior, Fidelior, Sofilior, Eurelior et Novelior.

### 18.2 DROIT DE VOTE DES ACTIONNAIRES

Chaque action de la Société donne droit à un droit de vote, les statuts de la Société ayant écarté la mise en place de droits de vote double, et Charterhouse Poppy II, Charterhouse Poppy IV, Charterhouse Poppy VI, Société de Restauration 2, Société de Restauration 4 et Bagatelle Investissement et Management s'étant engagés, en tant que de besoin, à confirmer cette absence de droit de vote double lors de la prochaine assemblée générale de la Société.

#### 18.2.1 Composition du conseil d'administration de la Société

Il a été convenu entre les actionnaires de la Société que le conseil d'administration de la Société serait, à compter de la date de première cotation des promesses d'actions de la Société, composé de huit membres dont :

- (a) Charterhouse Poppy II, représentée par Madame Sophie Maher ;

- (b) Charterhouse Poppy IV, représentée par Monsieur Stéphane Etroy ;
- (c) Monsieur James Arnell ;
- (d) Société de Restauration 2, représentée par Monsieur Denis Metzger ;
- (e) BIM, représentée par Monsieur Robert Zolade ;
- (f) Sofibim, représentée par Monsieur Gilles Cojan ; et
- (g) deux membres indépendants, au sens du règlement intérieur du conseil d'administration.

Il est par ailleurs spécifié que Monsieur Robert Zolade sera désigné président d'honneur du conseil d'administration conformément à l'article 15.6 des statuts de la Société.

### 18.3 STRUCTURE DE CONTROLE

Il est précisé que les pactes et autres engagements d'actionnaires existants deviendront automatiquement caducs au jour de l'introduction en bourse de la Société.

#### 18.3.1 Action de concert des Entités Charterhouse et des Entités Chequers

Charterhouse Poppy II, Charterhouse Poppy IV, Charterhouse Poppy VI (les « **Entités Charterhouse** »), Société de Restauration 2 et Société de Restauration 4 (les « **Entités Chequers** ») ont déclaré agir de concert. Aucun accord écrit n'a été conclu à cet effet. Cependant ces actionnaires se sont engagés à se concerter dans le cadre des modalités de cession de leurs actions de la Société.

#### 18.3.2 Composition du conseil d'administration et actionnariat de la Société

Afin de refléter l'actionnariat de la Société, les Entités Charterhouse, les Entités Chequers, BIM et Sofibim ont adopté la composition du conseil d'administration décrite à la Section 18.2.1 « *Composition du conseil d'administration de la Société* » du présent document de base, et se sont engagées – tant qu'elles détiennent collectivement plus de 50% du capital et des droits de vote de la Société – à ce que :

- a) BIM et Sofibim demeurent membres du conseil d'administration de la Société, tant que ces dernières détiennent collectivement, directement ou indirectement, au moins 10% du capital social de la Société ;
- b) Société de Restauration 2, Charterhouse Poppy II, Charterhouse Poppy IV Monsieur James Arnell (ou toute personne nommée pour le remplacer sur proposition des Entités Charterhouse), demeurent membres du conseil d'administration de la Société tant que les Entités Charterhouse et les Entités Chequers détiennent collectivement, directement ou indirectement, au moins 30% du capital de la Société.

L'engagement qui précède est souscrit pour une durée de quatre ans correspondant au premier mandat des membres du conseil d'administration de la Société (soit jusqu'en 2018).

Dans l'hypothèse où les entités ci-dessus détiendraient collectivement moins de 50% (ou moins des seuils individuels visés ci-dessus), les engagements ci-dessous seront inapplicables et les membres du conseil d'administration seront désignés, conformément à la loi, par décision générale des actionnaires.

Cet engagement relatif à la composition du conseil d'administration est matérialisé par un engagement de ne pas exercer leurs droits de vote aux fins de révoquer du conseil d'administration de la Société les entités visées au a) et b) (ou toute personne physique ou morale désignée par elles). Un tel engagement ne fait nullement obstacle à la démission des membres ainsi nommés, ni à la nomination de membres

supplémentaires afin de respecter les recommandations du Code AFEP MEDEF relatives à la composition du conseil d'administration.

Il est précisé que BIM, Sofibim, Société de Restauration 2, Société de Restauration 4, Charterhouse Poppy II, Charterhouse Poppy IV et Charterhouse Poppy VI déclarent ne pas agir de concert.

#### **18.4 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE**

A la date du présent du document de base, il n'existe pas d'accord, connu de la Société, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle.

## **19. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS**

Le Groupe poursuit et/ou a conclu de nombreuses opérations avec ses principaux actionnaires et les sociétés qu'ils contrôlent (voir la Section 18.1 « Actionnariat » du présent document de base). Le détail de ces transactions est présenté à la section 6 « Transactions avec les parties liées » des comptes consolidés du Groupe figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base ainsi qu'à la Section 16.2 « Informations sur les contrats de service liant des membres des organes d'administration et de direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales » du présent document de base. À compter de son admission aux négociations sur Euronext Paris, la Société entend se référer aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise publié par l'AFEP et le MEDEF (voir Section 16.4 « Déclaration relative au gouvernement d'entreprise » du présent document de base) et aux recommandations de l'AMF, notamment le point 27 de la recommandation n°2012-05 du 2 juillet 2012, au titre duquel la Société doit passer en revue annuellement au sein du conseil d'administration les conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps.

### **19.1 FINANCEMENT DES ACTIONNAIRES**

Les actionnaires principaux du Groupe (voir la Section 18.1 « Actionnariat » du présent document de base) n'ont consenti aucun prêt à la Société.

**20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

**20.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AU TITRE DES EXERCICES CLOS LES 30 SEPTEMBRE 2013, 2012 ET 2011**

**20.1.1 Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011**

Les comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011, établis conformément aux normes IFRS, sont reproduits en Annexe II du présent document de base.

**20.1.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011**

**Holding Bercy Investissement**

**Société en commandite par actions**

Siège social : 61-69, rue de Bercy - 75012

Capital social : €1 088 204

**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011**

À l'attention de la Gérance,

En notre qualité de commissaires aux comptes de Holding Bercy Investissement S.C.A. (ci-après la « Société ») et en application du règlement (CE) n° 809/2004 dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé Euronext à Paris, nous avons effectué un audit des comptes consolidés de la Société relatifs aux exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011, présentés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne (ci-après les « Comptes Consolidés »), tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les Comptes Consolidés ont été arrêtés sous la responsabilité de la Gérance de la Société. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces Comptes Consolidés.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes Consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les Comptes Consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des Comptes Consolidés. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

À notre avis, les Comptes Consolidés établis pour les besoins du prospectus présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière de la Société aux 30 septembre 2013, 2012 et 2011, et le résultat de l'ensemble constitué par les entités comprises dans le périmètre de consolidation pour chacun des exercices clos à ces dates.

Les commissaires aux comptes

François Caubrière  
Associé

Eric Bertier  
Associé

Anne-Laure Julienne  
Associée

## 20.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes au titres des exercices clos les 30 septembre 2011, 2012 et 2013 (hors comptes consolidés préparés spécifiquement pour les besoins du présent document de base) sont présentés ci-après :

	KPMG						PwC					
	2013		2012		2011		2013		2012		2011	
	Montant (HT)	%										
<b>1. Prestations d'audit</b>												
- Elior	99	3,04%	84	6,85%	84	10,13%	99	3,36%	84	6,18%	84	7,09%
- Filiales	1.106	33,95%	1.048	85,48%	722	87,09%	1.202	40,79%	1.180	86,76%	987	83,29%
<b>2. Prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes</b>												
- Elior	1.969	60,44%	94	7,67%	23	2,77%	569	19,31%	-	-	-	-
- Filiales	84	2,58%	-	-	-	-	959	32,54%	-	-	-	-
Sous-total (1+2)	3.258	100%	1.226	100%	829	100%	2.829	96,00%	1.264	92,94%	1.071	90,38%
<b>3. Consultations fiscales</b>												
- Elior	-	-	-	-	-	-	118	4,00%	96	7,06%	114	9,62%
- Filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>4. Autres prestations</b>												
- Elior	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total (3+4)	-	-	-	-	-	-	118	4,00%	96	7,06%	114	9,62%
<b>TOTAL</b>	<b>3.258</b>	<b>100%</b>	<b>1.226</b>	<b>100%</b>	<b>829</b>	<b>100%</b>	<b>2.947</b>	<b>100%</b>	<b>1.360</b>	<b>100%</b>	<b>1.185</b>	<b>100%</b>
dont Elior	2.068	63,47%	178	14,52%	107	12,91%	786	26,67%	180	13,24%	198	16,71%
Filiales	1.190	36,56%	1.048	85,48%	722	87,09%	2.161	73,33%	1.180	86,76%	987	83,29%

## **20.3 DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES**

Les dernières informations financières du Groupe ayant été examinées par les commissaires aux comptes et figurant dans le présent document de base sont les comptes consolidés intermédiaires condensés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012.

## **20.4 INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES**

### **20.4.1 Comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe**

Les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012, établis conformément à la norme IAS 34 – norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne relative à l'information financière intermédiaire sont reproduits en Annexe II du présent document de base.

### **20.4.2 Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe**

#### **Holding Bercy Investissement Société en commandite par actions**

Siège social : 61-69, rue de Bercy - 75012 Paris  
Capital social : € 1.088.204

À l'attention de la Gérance,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Holding Bercy Investissement SCA (ci-après la « Société ») et en réponse à votre demande dans le cadre du projet d'offre au public et d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext à Paris, nous avons effectué un examen limité des comptes intermédiaires consolidés condensés de celle-ci, relatifs aux périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012 (ci-après les « Comptes »), tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces Comptes ont été arrêtés sous la responsabilité de la Gérance de la Société. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces Comptes.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les Comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des Comptes avec la norme IAS 34 – norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

Ce rapport est régi par la loi française.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 15 avril 2014

KPMG Audit IS

PricewaterhouseCoopers Audit

François Caubrière  
Associé

Eric Bertier  
Associé

Anne-laure Julienne  
Associée

## 20.5 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Pour une description de la politique future du Groupe en matière de distribution de dividendes, voir les Sections 12.3 « Perspectives d'avenir à moyen terme » et 13 « Prévisions ou estimations du bénéfice » du présent document de base.

## 20.6 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que le montant de ces coûts peut être raisonnablement estimé.

Début 2014, l'Autorité de la concurrence française a ouvert une enquête à l'encontre de 15 sociétés, parmi lesquelles figure Elior Services Propreté et Santé, aux fins de déterminer si lesdites sociétés se sont livrées à des pratiques anticoncurrentielles dans le secteur du nettoyage industriel, notamment à l'occasion d'un appel d'offres organisé par l'atelier industriel de l'aéronautique du ministère de la défense et qui a été remporté par un concurrent d'Elior Services Propreté et Santé. A la date du présent document de base, l'enquête est toujours en cours d'instruction. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de cette procédure à ce jour.

Le 18 mars 2014, l'Autorité de la concurrence italienne a indiqué avoir décidé d'ouvrir une enquête à l'encontre des sociétés MyChef Ristorazione Commerciale S.p.A. et Chef Express S.p.A. afin de déterminer si ces deux sociétés avaient eu des comportements contraires aux règles européennes de la concurrence à l'occasion de leurs participations en 2013 à des appels d'offres relatifs à l'attribution de concessions de points de restauration sur le réseau autoroutier italien. Dans le cadre de l'annonce de l'ouverture de l'enquête, il a été indiqué que les deux sociétés pourraient s'être entendues afin de se voir allouer chacune 8 des 43 points de restauration, objet desdits appels d'offres. A la date du présent document de base, l'enquête est toujours en cours d'instruction. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de cette procédure à ce jour.

À la date du présent document de base, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## 20.7 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

À la connaissance de la Société, il n'est pas survenu depuis le 31 décembre 2013 de changement significatif dans la situation financière et commerciale du Groupe, qui n'est pas décrit dans le présent document de base.

## **21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**

### **21.1 CAPITAL SOCIAL**

#### **21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis**

A la date d'enregistrement du présent document de base, le capital s'élève à 1 088 203,58 euros, divisé en 108 820 358 actions de un (1) centime d'euro de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées et de même catégorie.

Aucune action émise par la Société n'est nantie. Seule la part de commandité détenue par Bercy Présidence est nantie au profit des prêteurs au titre du Contrat de Crédit Senior. Il sera donné mainlevée de ce nantissement préalablement à l'introduction en bourse (voir Section 5.1.4.2 « Forme juridique et législation applicable » du présent document de base).

A la date d'enregistrement du présent document de base, aucune délégation et autorisation d'émettre des actions et autres valeurs mobilières n'a été décidée par l'Assemblée Générale. Des projets de résolutions seront examinés par l'assemblée avant la date de réalisation de l'opération.

#### **21.1.2 Titres non représentatifs de capital**

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

#### **21.1.3 Autocontrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions**

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société ne détient aucune de ses actions et aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son compte.

#### **21.1.4 Autres titres donnant accès au capital**

A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a attribué aucune option de souscription d'actions, option d'achat d'actions ou action gratuite, autre que les options de souscription attribuées par la Société dans le cadre des plans d'option du 15 avril 2010 et du 15 avril 2011 décrits à la Section 17.2.2 « Options de souscription ou d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites » du présent document de base.

#### **21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré**

Néant.

#### **21.1.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option**

À la suite de la prise de contrôle d'Áreas Iberoamericana par le Groupe en juin 2012, la société Emesa, actionnaire minoritaire de la société Áreas à hauteur de 38,45%, est bénéficiaire d'une option de vente lui permettant de céder à Elior Concessions, en une seule fois, la totalité de ses titres Áreas (pour une description détaillée de cet accord, voir la Section 4.4.8 « Risque relatif aux accords avec l'actionnaire minoritaire d'Áreas » du présent document de base).

À la suite de la prise de contrôle de THS par le Groupe en avril 2013, certains managers de THS sont bénéficiaires d'une option de vente leur permettant de céder en une seule fois à Elior un tiers des titres qu'ils détiennent (pour une description détaillée de cet accord, voir la Section 7.2.3 « Acquisitions et cessions récentes de filiales » du présent document de base).

#### **21.1.7 Historique du capital social**

L'unique changement significatif intervenu sur le capital social depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2010 est la réduction du capital social non motivé par des pertes, par voie de rachat d'actions par la Société, intervenue le 2 février 2012. Cette réduction de capital, décidée par l'associé commandité et les associés commanditaires le 5 janvier 2012, portait sur 30 701 700 actions pour un montant nominal total de 307 017 euros. Les actions ainsi rachetées ont été immédiatement annulées par la Société.

### **21.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS**

La présente Section décrit les statuts de la Société tels qu'ils existeront après la transformation de la Société en société anonyme.

Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels qu'adoptés par une décision écrite de l'associé commandité et par une assemblée générale des associés commanditaires de la Société en date du 13 mars 2014, sous la condition suspensive du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

Les statuts ainsi adoptés ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à conseil d'administration de droit français.

#### **21.2.1 Objet social (article 2 des statuts)**

La Société a pour objet, en France et à l'étranger une activité de société holding détenant des participations financières dans toutes sociétés, entreprises ou autres entités créées ou à créer, par tous moyens.

La Société a également pour activité la restauration collective et la restauration commerciale dans le monde entier ou toute autre activité similaire, connexe ou complémentaire de la restauration et l'acquisition et l'attribution à son profit de tous biens meubles et immeubles, l'exploitation de ces biens, leur vente et leur apport en société, la participation à toutes opérations pour l'exploitation, la gestion et l'administration de toutes affaires ou entreprises, et l'achat, la location d'immeubles nécessaires à l'objet de la Société.

De plus, la Société a comme activité l'animation des sociétés du groupe Elior, en participant activement à la conduite de leur politique et en leur rendant des services spécifiques, notamment dans les domaines administratif, juridique, comptable, financier ou immobilier.

De manière générale, la Société est autorisée à effectuer, directement ou indirectement, toutes opérations, de quelque nature qu'elles soient, juridiques, économiques et financières, civiles et commerciales, pouvant se rattacher, directement ou indirectement à l'objet social ci-dessus ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires susceptibles d'en favoriser le développement.

#### **21.2.2 Exercice social (article 22 des statuts)**

L'exercice social a une durée de douze mois ; il commence le 1<sup>er</sup> octobre et se termine le 30 septembre de chaque année.

## 21.2.3 Conseil d'administration (article 15 à 17 des statuts)

### 21.2.3.1 Règlement intérieur du conseil d'administration (article 16.4 des statuts)

Le conseil d'administration sera doté d'un règlement intérieur à l'effet de préciser les modalités de fonctionnement du conseil d'administration de la Société. Il est envisagé de mettre en place le règlement intérieur à compter du début des négociations des promesses d'actions de la Société.

L'article 2 du règlement intérieur stipulera que le conseil d'administration donne son approbation préalable aux décisions stratégiques suivantes qui ne peuvent être mises en œuvre par le directeur général ou le ou les directeurs généraux délégués sans l'accord exprès préalable du conseil donné à la majorité simple:

- L'adoption et modification éventuelle du budget annuel ;
- Les propositions de modifications des statuts des filiales significatives ;
- Les projets d'émission de titres pouvant donner accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales pour un montant supérieur à 20 millions d'euros ;
- Les projets d'acquisition ou de cession de sociétés ou d'activités par la Société ou l'une de ses filiales pour un montant supérieur à 20 millions d'euros ;
- Les propositions portant sur toute dépense d'investissement hors budget par la Société ou l'une de ses filiales pour un montant supérieur à 20 millions d'euros ;
- Les propositions portant sur tout engagement financier ou toute opération d'endettement ayant pour effet d'augmenter le ratio dette nette / EBITDA du groupe au-delà d'un certain montant ;
- L'approbation de données prévisionnelles à court et moyen termes ;
- Tout projet de communication au marché ;
- Tout élément de nature à permettre la mise en œuvre de la promesse d'achat ou de vente relatifs à la société Aréas ; et
- Les opérations significatives hors de la stratégie annoncée de l'entreprise.

### 21.2.3.2 Composition du conseil d'administration (article 15 des statuts et article 2 du règlement intérieur)

La Société est administrée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi.

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et les présents statuts.

La durée des fonctions d'administrateur est de trois ans. Par exception, l'assemblée générale ordinaire peut nommer certains administrateurs pour une durée inférieure à trois ans ou, selon le cas, réduire la durée des fonctions de l'un ou de plusieurs administrateurs, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du conseil d'administration.

Les administrateurs sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

Le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 80 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs en fonction. Si cette limite venait à être dépassée, à défaut de démission volontaire d'un administrateur âgé de plus de 80 ans, le plus âgé des administrateurs sera réputé démissionnaire d'office. Toutefois, dans le cas où la limite viendrait à être dépassée par suite de la diminution du nombre d'administrateurs en fonction, ce dépassement restera sans effet s'il est procédé, dans un délai de trois mois, aux remplacements nécessaires pour que le nombre d'administrateurs en fonction ayant dépassé la limite d'âge puisse être maintenu.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre et pour la même durée que celle de la personne morale qu'il représente.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant permanent, elle est tenue de notifier par écrit sans délai à la Société, cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

Chaque administrateur autre que les représentants des salariés actionnaires, doit être titulaire d'un minimum d'actions de la Société.

Le conseil d'administration de la Société comprend au moins un administrateur indépendant.

Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, la direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la direction, la Société ou le Groupe.

Ainsi, l'administrateur indépendant ne doit pas :

- être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou du Groupe ni salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant (directement ou indirectement) plus de 10% du capital social ou des droits de vote de la Société et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- être un client, fournisseur, banquier d'affaires ou banquier de financement :
  - significatif de la Société ou de son Groupe ;
  - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité,
- L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou le Groupe doit être débattue par le conseil et les critères ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le document de référence, il ne doit pas en outre :
  - avoir un lien familial proche avec un dirigeant de la Société ou du Groupe ou avec un actionnaire détenant (directement ou indirectement) plus de 10% du capital ou des droits de vote de la Société ;
  - avoir été commissaire aux comptes de la Société ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
  - avoir été dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe au cours des cinq dernières années ;
  - être administrateur de la Société depuis plus de douze ans ;

- recevoir ou avoir reçu une rémunération supplémentaire importante de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, en ce compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance.

Bien qu'étant un dirigeant, le président du conseil peut être considéré comme indépendant si la Société le justifie au regard des critères énoncés ci-dessus.

#### 21.2.3.3 Présidence du conseil d'administration (article 17 des statuts)

Le conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un président, nommé pour une durée qui ne peut excéder celle restant à courir de son mandat d'administrateur et sans limitation.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du président, le conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de président.

En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée. Elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à élection du nouveau président.

La limite d'âge du président du conseil d'administration est fixée à 70 ans. Ses fonctions prennent fin au plus tard à l'issue de la première séance du conseil d'administration tenue après qu'il ait atteint l'âge de 70 ans.

Le président du conseil d'administration (i) organise et dirige les travaux de celui-ci, (ii) veille au bon fonctionnement des organes de la Société et (iii) s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Sauf lorsqu'en raison de leur objet ou de leurs implications financières, elles ne sont significatives pour aucune des parties, le président reçoit communication des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Le président communique la liste et l'objet desdites conventions aux membres du conseil d'administration et aux commissaires aux comptes.

#### 21.2.3.4 Président d'honneur du conseil d'administration (article 15.6 des statuts)

Le conseil d'administration, pourra nommer, à titre honorifique, un président d'honneur, personne physique ayant exercé un mandat social au sein de la Société. Le président d'honneur est nommé pour une durée de trois (3) ans et est rééligible, sans limitation, pour des périodes successives de trois (3) ans.

Le président d'honneur pourra être invité aux réunions du conseil d'administration où il disposera d'une voix purement consultative (sans préjudice du droit de vote dont il dispose s'il est par ailleurs administrateur ou représentant permanent d'une personne morale administrateur). Il devra pour autant adhérer au règlement intérieur du conseil d'administration.

#### 21.2.3.5 Administrateur référent (article 2.3 du règlement intérieur)

Le conseil peut désigner parmi les administrateurs indépendants siégeant au conseil depuis au moins un an, après avis du comité des nominations et des rémunérations, un administrateur référent.

L'administrateur référent est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Son mandat d'administrateur référent est renouvelable sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

L'administrateur référent peut être révoqué à tout moment de ses fonctions d'administrateur référent par le conseil.

L'administrateur référent a pour mission principale de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société.

À ce titre, il est en charge de :

- Prévenir et gérer les conflits d'intérêts : l'administrateur référent est chargé de prévenir la survenance de situations de conflits d'intérêts en exerçant une action de sensibilisation sur l'existence de faits de nature à engendrer des situations de conflits d'intérêts. L'administrateur référent est tenu informé par chaque administrateur de tout conflit d'intérêts même potentiel. L'administrateur référent en fait part au conseil, de même qu'il fait part de toutes les situations de conflits d'intérêts même potentiels qu'il aurait identifiées par lui-même ; et
- Superviser l'évaluation périodique du fonctionnement du conseil.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, l'administrateur référent dispose de la faculté de proposer si nécessaire au président :

- l'ajout de points complémentaires à l'ordre du jour des réunions du conseil ; et
- la convocation du conseil sur un ordre du jour déterminé dont l'importance ou le caractère urgent justifierait la tenue d'une réunion extraordinaire du conseil.

L'administrateur référent veille à ce que les administrateurs aient la possibilité de rencontrer et d'entendre les cadres dirigeants ainsi que les commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du présent règlement intérieur.

Plus généralement, l'administrateur référent veille à ce que les administrateurs reçoivent l'information nécessaire à l'exercice de leur mission dans les meilleures conditions possibles, conformément aux dispositions du présent règlement intérieur.

Une fois par an, l'administrateur référent rend compte de son action au conseil.

#### 21.2.3.6 Vice-président (article 2.4 du règlement intérieur)

Le conseil peut nommer un vice-président, personne morale ou physique. Il est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Il peut être révoqué à tout moment par le conseil.

Le vice-président est appelé à remplacer le président du conseil en cas d'empêchement temporaire ou de décès. En cas d'empêchement, cette suppléance vaut pour la durée de l'empêchement, en cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau président.

Le vice-président a, comme le président, les pouvoirs suivants :

- le vice-président est tenu informé des événements majeurs de la vie du Groupe dans le cadre de contacts réguliers avec le directeur général ;
- le vice-président peut, afin de compléter son information, rencontrer les principaux dirigeants du Groupe et procéder à des visites de sites ; et
- le vice-président rencontre les actionnaires qui le demandent et fait remonter au conseil leurs préoccupations en matière de gouvernance.

#### 21.2.3.7 Comités du conseil d'administration (article 16 des statuts et article 4 du règlement intérieur)

Le conseil d'administration peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet à leur examen. La composition et les attributions de chacun de ces comités, lesquels

exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration, sont fixées par le conseil d'administration dans son règlement intérieur.

À ce jour, le conseil d'administration a décidé de constituer les comités permanents suivants : (i) un comité d'audit, (ii) un comité des nominations et des rémunérations, et (iii) un comité de la stratégie et de la responsabilité sociale.

#### 21.2.3.8 Fonctionnement du conseil d'administration (article 16 des statuts et article 3 du règlement intérieur)

Le conseil d'administration se réunit sur la convocation du président ou de l'un de ses membres, faite par tous moyens, même verbalement, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Le conseil d'administration peut valablement délibérer, même en l'absence de convocation, si tous ses membres sont présents ou représentés. Le conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. En cas de partage des voix, la voix du président de séance est prépondérante.

Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. Le règlement intérieur prévoit, le cas échéant, la liste des décisions requérant une majorité plus forte.

Le règlement intérieur prévoit que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Tout administrateur peut donner mandat à un autre administrateur de le représenter à une réunion du conseil d'administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

#### 21.2.3.9 Rémunération des membres du conseil d'administration (article 15 des statuts et article 3.5 du règlement intérieur)

Le conseil d'administration effectue une répartition des jetons de présence entre les administrateurs sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, sur la base du montant global des jetons de présence alloué par l'assemblée générale. Cette répartition tient compte de la participation effective des administrateurs au conseil d'administration et de leur participation aux comités spécialisés du conseil.

L'exercice de missions particulières telle que celle d'administrateur référent peut donner lieu à l'attribution d'un montant supplémentaire de jetons de présence ou au versement d'une rémunération exceptionnelle soumise au régime des conventions réglementées.

### 21.2.4 Direction générale (article 18 des statuts)

#### 21.2.4.1 Nomination du directeur général

La direction générale de la Société est exercée soit par le président du conseil d'administration, il prend alors le titre de président - directeur général, soit par une autre personne physique, nommée par le conseil d'administration parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci et portant le titre de directeur général.

Le conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale à tout moment et, au moins à chaque expiration du mandat du directeur général ou du mandat du président du conseil d'administration lorsque celui-ci assume également la direction générale de la Société.

La durée du mandat du directeur général ou des directeurs généraux délégués est déterminée lors de leur nomination, sans que cette durée puisse excéder, le cas échéant, celle de leur mandat d'administrateur.

Le directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il en est de même, sur proposition du directeur général, des directeurs généraux délégués. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le directeur général assume les fonctions de président du conseil d'administration.

Lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

Le conseil d'administration détermine la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués.

#### 21.2.4.2 Pouvoirs du directeur général

Le directeur général exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers. À titre d'ordre interne, certaines décisions stratégiques ne peuvent être mises en œuvre par le directeur général sans l'accord préalable exprès du conseil d'administration donné à la majorité simple (voir la Section 21.2.3.1 « Règlement intérieur du conseil d'administration » du présent document de base).

Le directeur général ou les directeurs généraux délégués peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires, même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comité ou commission, avec ou sans faculté de substitution, sous réserve des limitations prévues par la loi. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires, et comporter ou non la faculté de substituer. Les délégations ainsi consenties conservent tous leurs effets malgré l'expiration des fonctions de celui qui les a conférées.

#### 21.2.4.3 Directeurs généraux délégués (article 18 des statuts)

Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques en qualité de directeur général délégué. Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut excéder cinq.

La limite d'âge des directeurs généraux délégués est fixée à 70 ans. Les fonctions de directeur général délégué prennent fin au plus tard à l'issue de la première séance du conseil d'administration tenue après que le directeur général délégué concerné ait atteint l'âge de 70 ans.

En accord avec le directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.

## 21.2.5 Droits, priviléges et restrictions attachés aux actions

### 21.2.5.1 Forme des actions (article 9 des statuts)

Les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

### 21.2.5.2 Droits de vote (article 10 des statuts)

Chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires. Elle n'ouvre pas droit à un droit de vote double.

### 21.2.5.3 Droit aux dividendes et profits (article 10 des statuts)

Sous réserve des droits qui seraient accordés à des actions de catégories différentes s'il venait à en être créées, chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale des actionnaires de la Société.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du regroupement du nombre d'actions nécessaires.

### 21.2.5.4 Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le code de commerce.

### 21.2.5.5 Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

## 21.2.6 Modification des droits des actionnaires (article 20.6 des statuts)

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires.

## 21.2.7 Assemblées générales (article 21)

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la loi, au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

#### 21.2.7.1 Accès et vote aux assemblées générales

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire.

Sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

#### 21.2.7.2 Tenue des assemblées générales

L'ordre du jour de l'assemblée figure sur les avis et lettres de convocation ; il est arrêté par l'auteur de la convocation.

L'assemblée ne peut délibérer que sur les questions figurant à son ordre du jour; néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la quotité du capital prévue par la loi, et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

À chaque assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence ou en cas de carence, par le membre du conseil spécialement délégué à cet effet par le conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis, d'en assurer la régularité et de veiller à l'établissement du procès-verbal.

Les procès-verbaux d'assemblée sont dressés et leurs copies ou extraits sont certifiés et délivrés conformément à la réglementation en vigueur.

#### 21.2.8 **Clauses statutaires ou du règlement intérieur susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle**

Aucune stipulation des statuts ou du règlement intérieur ne peut avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la Société.

## 21.2.9 Identification des actionnaires et franchissements de seuils

### 21.2.9.1 Procédure d'identification des actionnaires (article 13 des statuts)

La Société se tient informée de la composition de son actionnariat dans les conditions prévues par la loi.

À ce titre, la Société peut demander à tout moment au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

### 21.2.9.2 Franchissements de seuils (article 14 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale ou tout actionnaire qui viendrait à détenir directement ou indirectement, seul ou de concert au sens des articles L. 233-10 et suivants du code de commerce un nombre d'actions de la Société égal ou supérieur à 1% du nombre total d'actions ou de droits de vote doit, avant la clôture du cinquième jour de négociation suivant le franchissement de ce seuil de participation, en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil d'un multiple de 1% du nombre total d'actions ou de droits de vote est franchi. Tout actionnaire dont la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils statutaires susmentionnés est également tenu d'en informer la Société dans le même délai de cinq jours et selon les mêmes modalités.

Pour la détermination de ces seuils, il sera également tenu compte des titres assimilés aux actions possédées telles que définis par les dispositions législatives et réglementaires des articles L. 233-7 et suivants du code de commerce.

L'actionnaire devra fournir un certain nombre d'informations dans cette déclaration.

En cas d'inobservation des dispositions ci-dessus, l'actionnaire sera, dans les conditions et les limites définies par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant les seuils soumis à déclaration, à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote au moins égale à 3 %.

## 21.2.10 Clauses particulières régissant les modifications du capital social

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital social. L'article 7 des statuts prévoit uniquement que le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

## 22. CONTRATS IMPORTANTS

La liste de certains contrats importants conclus par le Groupe est présentée ci-dessous.

(a) Contrat de Crédit Senior

Le Contrat de Crédit Senior conclu par le Groupe est décrit à la Section 10.2.3 « Contrat de Crédit Senior » du présent document de base.

(b) Indenture relatif aux Obligations *High Yield*

L'Indenture relatif aux Obligations *High Yield* est décrit à la Section 10.2.4.2 « Tranche H1 de la ligne de crédit H et émission des Obligations *High Yield* » du présent document de base.

(c) Contrat de Crédit Áreas

Le Contrat de Crédit Áreas est décrit à la Section 10.2.6 « Le Contrat de Crédit Áreas » du présent document de base.

(d) Contrat de Crédit THS

Le Contrat de Crédit THS est décrit à la Section 10.2.7 « Le Contrat de Crédit THS » du présent document de base.

(e) Programme de Titrisation de Créances

Le Programme de Titrisation de Créances est décrit à la Section 10.2.8 « Programme de Titrisation de Créances » du présent document de base.

(f) Promesse d'achat relative à Áreas

La promesse d'achat relative à Áreas est décrite à la Section 4.4.8 « Risque relatif aux accord avec l'actionnaire minoritaire d'Áreas » du présent document de base.

**23. INFORMATIONS PROVENANT DES TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS**

Certaines données de marché figurant à la Section 6.2 « Présentation du secteur et du marché » du présent document de base proviennent de sources tierces. La Société atteste que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que la Société le sache à la lumière des données publiées ou fournies par ces sources, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

## **24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site Internet de la Société ([www.elior.com](http://www.elior.com)) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

Pendant la durée de validité du présent document de base, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés :

- (a) les statuts de la Société,
- (b) tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de base, et
- (c) les informations financières historiques incluses dans le présent document de base.

L'ensemble des documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

À compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF sera également disponible sur le site Internet de la Société.

De plus, à compter du premier trimestre 2014, le Groupe entend publier trimestriellement des comptes consolidés intermédiaires condensés du Groupe ainsi qu'une discussion des résultats du Groupe, dans les délais applicables à la communication d'informations financières trimestrielles au titre de l'information réglementée.

## **25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent à la Section 7.2.2 « Filiales importantes » du présent document de base et à la Note 10 aux comptes consolidés du Groupe figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011 » du présent document de base.

## **ANNEXE I - COMPTES CONSOLIDÉS**

Annexe I-A Comptes consolidés au titre des exercices clos les 30 septembre 2013, 2012 et 2011.....	I-A-1
Annexe I-B Comptes consolidés trimestriels .....	I-B-1

# Holding Bercy Investissement (HBI)

*Comptes consolidés annuels IFRS pour les exercices clos le 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011*

---

**COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2013, 30 SEPTEMBRE 2012 ET 30 SEPTEMBRE 2011**

<b>1 / COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ ET ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>5</b>
1 / 1 Compte de résultat consolidé	5
1 / 2 Etat du résultat global	6
<b>2 / BILAN CONSOLIDÉ</b>	<b>8</b>
2 / 1 Actif	8
2 / 2 Passif	9
<b>3 / TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ</b>	<b>11</b>
<b>4 / TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>	<b>12</b>

**ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2013, 30 SEPTEMBRE 2012 ET 30 SEPTEMBRE 2011**

<b><u>ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2013, 30 SEPTEMBRE 2012 ET 30 SEPTEMBRE 2011</u></b>	<b>14</b>
---	-----------

<b>1 / PRÉSENTATION DES COMPTES ET ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DES EXERCICES CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2013, LE 30 SEPTEMBRE 2012 ET LE 30 SEPTEMBRE 2011</b>	<b>14</b>
1 / 1 Présentation générale	14
1 / 2 Faits marquants	14
1 / 2 / 1 Principales variations de périmètre	14
1 / 2 / 2 Autres faits marquants	16
<b>2 / PRINCIPES COMPTABLES</b>	<b>17</b>
2 / 1 Base de préparation des états financiers consolidés	17
2 / 1 / 1 Base de préparation des états financiers au 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011	17
2 / 1 / 2 Nouvelles normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et appliquées par le Groupe	17
2 / 1 / 3 Nouvelles normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore appliquées par le Groupe	18
2 / 2 Principes et méthodes de consolidation	19
2 / 3 Exercices sociaux de HBI et date de clôture des comptes consolidés	20
2 / 4 Conversion des comptes et transactions exprimés en devises	21
2 / 5 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition	21
2 / 5 / 1 Immobilisations incorporelles	21
2 / 5 / 2 Ecarts d'acquisition	23
2 / 6 Test d'impairment	25
2 / 7 Immobilisations corporelles	27
2 / 8 Actifs circulants (stocks et créances clients)	27
<b>2 / 8 / 1 Stocks</b>	<b>27</b>
<b>2 / 8 / 2 Créances clients</b>	<b>27</b>
2 / 9 Trésorerie	28
2 / 10 Provisions	29
2 / 11 Situation fiscale et impôts différés	29
2 / 12 Avantages du personnel	29
2 / 13 Titres d'autocontrôle	30
2 / 14 Evaluation et comptabilisation des actifs et des passifs financiers	30
2 / 14 / 1 Evaluation et comptabilisation des actifs financiers	30
2 / 14 / 2 Evaluation et comptabilisation des passifs financiers	31
2 / 15 Evaluation et comptabilisation des instruments dérivés	32
2 / 15 / 1 Instruments de couverture de taux et de change	32
2 / 15 / 2 Dérivés sur instruments de capitaux (puts de minoritaires)	32
2 / 16 Définition de l'endettement financier net	32
2 / 17 Chiffre d'affaires	32
2 / 18 Autres frais opérationnels	33

2 / 19 EBITDA	34
2 / 20 Résultat opérationnel courant	34
2 / 21 Autres produits et charges opérationnels non courants	34
2 / 22 Modalités de calcul du résultat par action	34
2 / 23 Information sectorielle	34
2 / 24 Recours à des estimations	38
<b>3 / EVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU COURS DES EXERCICES CLOS</b>	
<b>LE 30 SEPTEMBRE 2013, 30 SEPTEMBRE 2012 ET 30 SEPTEMBRE 2011</b>	<b>38</b>
<b>4 / EXPLICATIONS DES POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT ET DU BILAN ET DE LEURS VARIATIONS</b>	<b>40</b>
4 / 1 Chiffre d'affaires consolidé	40
4 / 2 Résultat opérationnel courant	43
4 / 3 Résultats par action	44
4 / 4 Charges de personnel et effectifs employés	44
4 / 4 / 1. Analyse des charges de personnel	44
4 / 4 / 2 Effectifs	44
4 / 5 Charges et produits financiers	45
4 / 6 Autres produits et charges opérationnels non courants	45
4 / 7 Impôts sur les résultats	46
4 / 8 Analyse des écarts d'acquisition à la clôture	46
4 / 9 Analyse des immobilisations incorporelles et corporelles	48
4 / 9 / 1 Immobilisations incorporelles	48
4 / 9 / 2 Immobilisations corporelles	49
4 / 9 / 3 Ventilation des immobilisations par segment opérationnel	51
4 / 9 / 4 Ventilation des immobilisations par zone géographique	51
4 / 10 Actifs financiers non courants	52
4 / 11 Participations dans les entreprises associées (titres mis en équivalence)	52
4 / 12 Clients et autres créances d'exploitation	52
4 / 13 Autres créances et comptes de régularisation	53
4 / 13 / 1 Impôts différés	53
4 / 13 / 2 Autres actifs courants	54
4 / 14 Engagements de retraite et avantages au personnel et provisions	54
4 / 15 Dettes financières et instruments de couvertures de taux et de change	56
4 / 15 / 1 Détail et échéancier des dettes financières	56
4 / 15 / 2 Instruments financiers dérivés	58
4 / 15 / 3 Ratios covenants financiers	59
4 / 16 Capital de la société mère	60
4 / 16 / 1 Capital de la société mère HBI	60
4 / 16 / 2 Plans d'options réservés aux salariés de HBI et de ses filiales	60
4 / 17 Dettes sur acquisitions de titres et dividendes futurs à distribuer	61
4 / 18 Autres passifs courants	63
<b>5 / ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>63</b>
5 / 1 Cautions et garanties données/reçues	63
5 / 2 Engagements en matière de location simple	63
5 / 3 Promesse d'achat portant sur les titres de la société Areas	64
5 / 4 Promesse d'achat portant sur les titres de la société TrustHouse Services Group	64
<b>6 / TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES</b>	<b>66</b>
6 / 1 Rémunérations et avantages octroyés aux dirigeants	66
6 / 2 Autres transactions avec les parties liées	66
<b>7 / GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS</b>	<b>67</b>
7 / 1 Exposition au risque de change	67
7 / 2 Exposition au risque de taux	67
7 / 3 Exposition au risque de liquidité	68
7 / 4 Exposition au risque de crédit et de contrepartie	71
7 / 5 Juste valeur des actifs et passifs financiers	72
<b>8 / ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DES EXERCICES LE 30 SEPTEMBRE 2013, LE 30 SEPTEMBRE 2012 ET LE 30 SEPTEMBRE 2011</b>	<b>72</b>

<b>9 / INFORMATIONS DIVERSES</b>	<b>73</b>
9 / 1 Honoraires des Commissaires aux comptes	73
<b>10 / INTÉGRATION FISCALE</b>	<b>74</b>
<b>11 / PÉRIMÈTRES DE CONSOLIDATION AU 30 SEPTEMBRE 2013, 30 SEPTEMBRE 2012 ET 30 SEPTEMBRE 2011</b>	<b>77</b>

# Comptes consolidés annuels IFRS pour les exercices clos le 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011

## 1 / Compte de résultat consolidé et état du résultat global

### 1 / 1 Compte de résultat consolidé

(€million)	Note	Exercice clos au	Exercice clos au	Exercice clos au
		30 septembre	30 septembre	30 septembre
		2013	2012	2011
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 / 1</b>	<b>5 016,9</b>	<b>4 464,4</b>	<b>4 158,2</b>
Achats consommés		(1 497,3)	(1 264,4)	(1 178,8)
Charges de personnel	4 / 4	(2 331,1)	(2 145,7)	(1 968,3)
Autres frais opérationnels		(709,1)	(648,3)	(603,4)
Impôts et taxes		(56,9)	(47,4)	(45,7)
Amortissements et provisions opérationnels courants		(137,5)	(121,6)	(107,9)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>4 / 2</b>	<b>285,0</b>	<b>237,0</b>	<b>254,1</b>
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées	4 / 11	1,5	1,9	1,3
<b>Résultat opérationnel courant incluant la QP de résultat des entreprises associées</b>		<b>286,5</b>	<b>238,9</b>	<b>255,4</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	4 / 6	(106,4)	(116,1)	(3,1)
<b>Résultat opérationnel incluant la QP de résultat des entreprises associées</b>		<b>180,1</b>	<b>122,8</b>	<b>252,3</b>
Charges financières	4 / 5	(145,6)	(108,2)	(88,9)
Produits financiers	4 / 5	6,7	10,1	10,1
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>41,2</b>	<b>24,7</b>	<b>173,5</b>
Impôts sur les résultats	4 / 7	(38,9)	(52,4)	(73,9)
<b>Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la société et aux intérêts minoritaires</b>		<b>2,3</b>	<b>(27,8)</b>	<b>99,5</b>
<b>Dont résultat net part du Groupe</b>		<b>8,7</b>	<b>(30,1)</b>	<b>98,9</b>
<b>Dont résultat revenant aux minoritaires</b>		<b>(6,4)</b>	<b>2,3</b>	<b>0,6</b>
Résultat net part du Groupe par action (en €)	4 / 3	0,08	(0,25)	0,71
Résultat part du Groupe dilué par action (en €)	4 / 3	0,08	(0,25)	0,70

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

## 1 / 2 Etat du résultat global

(En millions €)	Exercice clos au 30 septembre 2013	Exercice clos au 30 septembre 2012	Exercice clos au 30 septembre 2011
<b>Résultat net de la période</b>	<b>2,4</b>	<b>(27,8)</b>	<b>99,5</b>
<b>Eléments recyclés en résultat</b>			
Instruments financiers	16,6	(13,5)	5,5
Ecarts de conversion	3,7	(6,0)	1,3
Effet d'impôt	(5,7)	4,7	(1,9)
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>14,6</b>	<b>(14,8)</b>	<b>4,9</b>
<b>Résultat global</b>	<b>17,0</b>	<b>(42,9)</b>	<b>104,4</b>
Attribuable aux :			
- Actionnaires de la société mère	24,1	(44,3)	103,8
- Intérêts minoritaires	(7,1)	1,5	0,6

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels

## 2 / Bilan consolidé

### 2 / 1 Actif

(En millions €)	Note	Au 30 septembre 2013	Au 30 septembre 2012	Au 30 septembre 2011
Ecarts d'acquisition	4 / 8	2 411,6	2 230,9	2 116,4
Immobilisations incorporelles	4 / 9 / 1	143,4	108,1	62,9
Immobilisations corporelles	4 / 9 / 2	489,5	488,3	401,9
Actifs financiers non courants	4 / 10	39,3	22,3	31,8
Participation dans les entreprises associées	4 / 11	6,7	6,5	4,0
Juste valeur des instruments financiers dérivés (*)	4 / 15 / 2	0,6	1,1	0,0
Impôts différés actifs	4 / 13 / 1	223,6	196,1	158,7
<b>Actifs non courants</b>		<b>3 314,7</b>	<b>3 053,2</b>	<b>2 775,7</b>
Stocks		94,2	85,2	68,1
Clients et autres créances d'exploitation	4 / 12	905,2	833,1	639,0
Actif d'impôt exigible		19,5	11,9	4,0
Autres actifs courants	4 / 13 / 2	46,2	38,8	27,9
Créances financières court terme (*)		8,5	37,9	
Trésorerie (*)		210,0	109,4	408,7
<b>Actifs courants</b>		<b>1 283,6</b>	<b>1 116,3</b>	<b>1 147,7</b>
<b>Total actifs</b>		<b>4 598,3</b>	<b>4 169,5</b>	<b>3 923,4</b>

(\*) *Endettement financier net*

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

## 2 / 2 Passif

(En millions €)		Au 30 Note septembre 2013	Au 30 septembre 2012	Au 30 septembre 2011
Capital	4 / 16	1,1	1,1	1,4
Réserves et résultats accumulés		590,0	567,7	959,2
Intérêts minoritaires		67,6	50,1	11,0
<b>Capitaux propres</b>		<b>658,7</b>	<b>618,9</b>	<b>971,6</b>
Emprunts et dettes financières (*)	4 / 15 / 1	2,240,8	1,977,8	1,648,0
Juste valeur des instruments financiers dérivés (*)		25,7	43,5	28,8
Dette potentielle sur acquisitions de titres	4 / 17	40,1	36,7	52,1
Impôts différés passifs	4 / 13 / 1	23,1	6,9	15,3
Engagements de retraite et avantages au personnel	4 / 14	85,5	86,5	63,0
Provisions non courantes	4 / 14	13,5	15,8	14,7
<b>Passifs non courants</b>		<b>2,428,8</b>	<b>2,167,3</b>	<b>1,822,0</b>
Fournisseurs et comptes rattachés		667,2	631,4	495,3
Dettes sur immobilisations		30,2	32,5	21,2
Dettes fiscales et sociales		525,5	513,2	461,3
Dette d'impôt sur le résultat		3,1	1,1	17,8
Emprunts et dettes financières (*)	4 / 15 / 1	136,1	76,9	57,6
Dettes sur acquisitions de titres	4 / 17	26,4	25,1	3,0
Provisions courantes	4 / 14	101,3	74,7	50,7
Autres passifs courants	4 / 18	21,1	28,3	22,9
<b>Passifs courants</b>		<b>1,510,9</b>	<b>1,383,3</b>	<b>1,129,8</b>
<b>Total passifs</b>		<b>3,939,6</b>	<b>3,550,6</b>	<b>2,951,8</b>
<b>Total passifs et capitaux propres</b>		<b>4,598,3</b>	<b>4,169,5</b>	<b>3,923,4</b>
<hr/>				
(*) <i>Endettement financier net (voir définition en note 2 / 16)</i>		2,183,5	1,949,9	1,325,7
<hr/>				
<i>Endettement financier net hors juste valeur des instruments financiers dérivés et frais d'émission d'emprunt</i>		2,181,4	1,913,3	1,298,8

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

### 3 / Tableau de flux de trésorerie consolidé

(En millions €)	Note	Exercice de 12 mois	Exercice de 12 mois	Exercice de 12 mois
		au 30 septembre 2013	au 30 septembre 2012	au 30 septembre 2011
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>				
Résultat opérationnel courant incluant la QP des entreprises associées		286,5	238,9	255,4
Dotations aux amortissements		132,1	121,7	102,5
Dotations aux provisions		5,4	(0,1)	5,4
<b>Excédent Brut d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>2 / 20</b>	<b>424,0</b>	<b>360,5</b>	<b>363,3</b>
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		0,9	0,3	1,3
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité		(29,4)	(22,4)	10,0
Intérêts versés		(132,6)	(93,3)	(71,3)
Impôts versés		(38,6)	(72,9)	(45,5)
Autres flux		(62,8)	(23,4)	(24,0)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>		<b>161,4</b>	<b>148,7</b>	<b>233,8</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements</b>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(184,8)	(167,9)	(139,7)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		9,1	3,7	4,1
Acquisitions d'immobilisations financières		(6,2)	0,0	(3,2)
Cessions d'immobilisations financières		10,3	0,0	13,6
Acquisitions / cessions de sociétés consolidées		(234,8)	(151,0)	42,9
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements</b>		<b>(406,5)</b>	<b>(315,2)</b>	<b>(82,3)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>				
Mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêts d'actionnaires		(0,2)	(350,0)	0,5
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées (1)		(3,2)	(58,3)	(2,5)
Emissions d'emprunts		1 027,7	274,7	8,5
Remboursements d'emprunts		(706,0)	(35,3)	(50,7)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>318,2</b>	<b>(168,9)</b>	<b>(44,2)</b>
Incidence de la variation des taux de change et autres variations		2,1	23,4	0,8
<b>Variation de la trésorerie nette</b>		<b>75,3</b>	<b>(312,0)</b>	<b>108,1</b>
<b>Trésorerie nette à l'ouverture</b>		<b>54,8</b>	<b>366,8</b>	<b>258,7</b>
<b>Trésorerie nette à la clôture</b>	<b>2 / 9</b>	<b>130,1</b>	<b>54,8</b>	<b>366,8</b>

(1) Pour l'exercice clos le 30 septembre 2012, tient compte du dividende de 55,7 millions € versé aux minoritaires d'Areas au titre de la prise de contrôle intervenue en Juin 2012 (voir note 1/2/1 ci-après).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

#### 4 / Tableau de variation des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions	Capital	Primes liées au capital et autres réserves	Résultat consolidé de la période	Ecart de conversion	Total part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
<b>Capitaux propres au 1er octobre 2010</b>	<b>139 522 058</b>	<b>1,4</b>	<b>776,8</b>	<b>84,2</b>	<b>5,8</b>	<b>868,2</b>	<b>7,7</b>	<b>875,9</b>
Résultat net				98,9		98,9	0,6	99,5
Variation de la juste valeur des instruments dérivés			3,6			3,6		3,6
Ecarts de conversion					1,3	1,3		1,3
<b>Résultat global</b>			<b>3,6</b>	<b>98,9</b>	<b>1,3</b>	<b>103,8</b>	<b>0,6</b>	<b>104,4</b>
Affectation du résultat de la période précédente			84,2	(84,2)		0,0		0,0
Augmentation de capital						0,0	0,5	0,5
Dividendes versés			(1,0)			(1,0)	(1,3)	(2,3)
Autres variations			(10,4)			(10,4)	3,5	(6,9)
<b>Capitaux propres au 30 septembre 2011</b>	<b>139 522 058</b>	<b>1,4</b>	<b>853,2</b>	<b>98,9</b>	<b>7,1</b>	<b>960,6</b>	<b>11,0</b>	<b>971,6</b>
Résultat net				(30,1)		(30,1)	2,2	(27,9)
Variation de la juste valeur des instruments dérivés			(8,9)			(8,9)		(8,9)
Ecarts de conversion					5,3	5,3	(0,7)	(6,0)
<b>Résultat global</b>			<b>(8,9)</b>	<b>(30,1)</b>	<b>(5,3)</b>	<b>(44,3)</b>	<b>1,5</b>	<b>(42,8)</b>
Affectation du résultat de la période précédente			98,9	(98,9)		0,0		0,0
Réduction de capital	-30 701 700	(0,3)	(349,7)			(350,0)		(350,0)
Dividendes versés			(0,9)			(0,9)	(1,3)	(2,2)
Autres variations (a)			3,4			3,4	38,9	42,3
<b>Capitaux propres au 30 septembre 2012</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>596,0</b>	<b>(30,1)</b>	<b>1,8</b>	<b>568,8</b>	<b>50,1</b>	<b>618,9</b>
Résultat net				8,7		8,7	(6,4)	2,3
Variation de la juste valeur des instruments dérivés			10,9			10,9	0,1	11,0
Ecarts de conversion					4,5	4,5	(0,8)	3,7
<b>Résultat global</b>			<b>10,9</b>	<b>8,7</b>	<b>4,5</b>	<b>24,1</b>	<b>(7,1)</b>	<b>17,0</b>
Affectation du résultat de la période précédente			(30,1)	30,1		0,0		0,0
Dividendes versés			(1,4)			(1,4)	(2,0)	(3,4)
Autres variations (b)			(0,4)			(0,4)	26,6	26,2
<b>Capitaux propres au 30 septembre 2013</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>575,0</b>	<b>8,7</b>	<b>6,3</b>	<b>591,1</b>	<b>67,6</b>	<b>658,7</b>

"Autres variations" correspond essentiellement à:

- (a) Pour les minoritaires, à l'impact du changement de méthode de consolidation pour la société Áreas Iberoamericana et ses filiales qui sont maintenant consolidées globalement alors qu'auparavant elles étaient consolidées en intégration proportionnelle à 69,04%.
- (b) L'impact de l'augmentation de capital souscrit par des minoritaires dans les filiales d'Areas, et à l'impact de l'entrée dans le périmètre de TrustHouse Services, qui a été consolidée pour la première fois le 30 septembre 2013.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés annuels.

# **Annexe aux comptes consolidés annuels IFRS pour les exercices clos le 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011**

---

## **1 / Présentation des comptes et événements significatifs des exercices clos le 30 septembre 2013, le 30 septembre 2012 et le 30 septembre 2011**

### **1 / 1 Présentation générale**

Holding Bercy Investissement « HBI » est une société en commandite par actions enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé à Paris, 61-69 rue de Bercy. Au 30 septembre 2013, HBI est contrôlée à 70,24% par des fonds d'investissement gérés par Charterhouse et Chequers, à 24,75% par la société Bagatelle Investissement et Management « BIM » (détenue à 100% par Robert Zolade) et à 5,01% (i) par le fonds d'investissement SOFIA et (ii) des sociétés du groupe Intermediate Capital Group (ICG) et (iii) des co-investisseurs comprenant un certain nombre de managers du Groupe, par l'intermédiaire de sociétés créées à cet effet.

Le groupe HBI Elior est un acteur majeur de la restauration sous contrat et des services qui y sont associés, en Europe. Le Groupe opère ses activités de Restauration Collective et Support Services et celles de Restauration de Concessions et Travel Retail par l'intermédiaire de ses filiales et participations implantées dans 13 pays, principalement dans la zone euro, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis et en Amérique Latine..

### **1 / 2 Faits marquants**

#### **1 / 2 / 1 Principales variations de périmètre**

Le Groupe a procédé, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013 :

- à l'acquisition, en avril 2013, de 78% du capital de la société nord-américaine TrustHouse Services Group « THS » (les 22% restants étant détenus par les managers de la société). THS réalise un chiffre d'affaires (sur une base 12 mois) de l'ordre de 440 millions \$ en restauration collective sur les marchés Enseignement, Santé et Prison. Le coût d'acquisition total est d'environ 213 millions € dont 100 millions € sont financés par un investissement en fonds propres de la société Elior Restauration et Services SA et 118 millions € par un financement local arrivant à échéance en avril 2019. THS est consolidée en intégration globale depuis le 15 avril 2013.
- à l'acquisition, en janvier 2013, de 9,25% du capital de Serunión suite à l'exercice par les minoritaires d'une option de vente pour un prix d'acquisition de 19 millions €. Serunión est maintenant détenue intégralement par le Groupe.

Le Groupe a procédé, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012 :

- à l'acquisition, respectivement en avril et en mai 2012, de 100% du capital de la société italienne Gemeaz et de 100 % du capital de la société française Ansamble qui réalisent au total un chiffre d'affaires (sur une base 12 mois) de l'ordre de 430 millions € en restauration collective, pour un coût d'acquisition total de 189 millions € (dette nette reprise incluse), payé pour l'essentiel durant l'exercice ; le montant du goodwill dégagé pour un total de 162 M€ est détaillé à la note 4/7.
- à la prise de contrôle de la société Areas Iberoamericana en juin 2012 par l'apport à cette dernière de la participation directe précédemment détenue dans la société Areas, filiale d'Areas Iberoamericana. Areas Iberoamericana et ses filiales, antérieurement détenues par le Groupe en co-contrôle avec la société Emesa et consolidées à ce titre par HBI en intégration proportionnelle (IP) au taux de 69,04% jusqu'au 31 mai 2012, sont consolidées globalement par intégration globale (IG) depuis le 1er juin 2012, avec un pourcentage d'intérêt de HBI de 61,55% compte tenu des conditions de l'apport mentionné ci-dessus.

L'impact net de ces deux opérations sur la trésorerie du groupe est un décaissement d'un montant total de 207 millions €.

Le Groupe a procédé, au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2011 :

- à l'acquisition, le 28 septembre 2011, de 100% du capital de la société espagnole Alessa, laquelle réalise un chiffre d'affaires de l'ordre de 50 millions € en restauration collective, pour un coût d'acquisition total de 30 millions € (dette nette reprise incluse), décaissé pour un montant de 10 millions € sur l'exercice. Le bilan d'entrée estimé d'Alessa a été intégré dans le bilan consolidé du Groupe au 30 septembre 2011. Les résultats et les flux de trésorerie d'Alessa et de ses filiales seront consolidés par intégration globale dans les comptes de l'exercice 2011/2012.
- A la cession, au cours du premier semestre de l'exercice, de 100% du capital de la filiale néerlandaise et de la filiale de titre repas italienne pour un prix de cession total, net du cash déconsolidé, de 66 millions €.

Le montant des actifs acquis et passifs repris ou déconsolidés aux dates des acquisitions et des cessions est présenté dans le tableau suivant :

(En millions €)	Montants à la juste valeur Actif (Passif)		
	au 30 septembre 2013	au 30 septembre 2012	au 30 septembre 2011
Immobilisations incorporelles	0,0	14,3	(0,2)
Immobilisations corporelles	25,6	96,4	0,9
Créances clients	54,5	161,9	18,8
Autres actifs courants	18,4	39,6	(6,9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8,3	(166,0)	(19,2)
Minoritaires	(28,0)	(58,9)	0,1
Dettes financières non courantes	0,0	(28,1)	(3,3)
Autres dettes non courantes	(0,1)	(26,3)	(0,6)
Impôts différés nets	1,3	29,9	0,0
Autres dettes et passifs courants	(54,3)	(216,2)	(12,7)
<b>Total des actifs nets identifiables</b>	<b>25,7</b>	<b>(153,5)</b>	<b>(23,1)</b>
Goodwill	193,2	169,5	(4,5)
Contrepartie transférée	218,9	15,9	(27,6)
Trésorerie acquise / cédée	(8,3)	166,0	19,2
Frais d'acquisition	2,7	4,1	
Plus Value de Cession			22,9
Variation de dette sur acquisition de filiales	21,4	20,6	(25,3)
<b>Impact sur le tableau de flux de trésorerie</b>	<b>234,8</b>	<b>206,7</b>	<b>(56,5)</b>
Dont présenté en acquisitions/cessions de sociétés	234,8	151,0	(42,9)
Dont présenté en cessions d'immobilisations financières			(13,6)
Dont présenté en dividendes versées aux minoritaires		55,7	
<b>total</b>	<b>234,8</b>	<b>206,7</b>	<b>(56,5)</b>

Pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, si la société THS entrée dans le périmètre en cours d'exercice, avait été consolidée à compter du 1er octobre 2012, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe, l'EBITDA consolidé du Groupe et les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements consolidés en actifs corporels et incorporels se seraient élevés respectivement à 5 208 millions €, 440 millions € et 179 millions €.

## 1 / 2 / 2 Autres faits marquants

### **1 / 2 / 2 / 1 Réaménagement des financements du Groupe : émission de l'emprunt obligataire Elior Finance & Co 6,5% Mai 2020 et Amendement & Extension des financements bancaires en 2012 et en 2013.**

#### **Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013**

En avril 2013, Elior Finance & Co SCA, une entité ad-hoc qui n'est pas filiale d'HBI, a levé 350 millions € sous la forme d'obligations senior garanties remboursables en Mai 2020 avec un coupon semestriel fixe de 6,50%. Elior Finance & Co a simultanément prêté le produit de l'émission à HBI sous la forme d'un prêt de 350 millions € dont l'échéance et les autres conditions sont identiques à celles des obligations senior garanties. La documentation de ce prêt à terme fait partie de la documentation des principaux financements bancaires d'HBI et d'Elior.

De même en avril 2013, HBI et Elior ont réaménagé leur financement bancaire à l'issue d'une opération d' « Amend & Extend » (3<sup>ème</sup> amendement). En mai 2013, Elior a tiré de nouveaux financements bancaires afin de refinancer la part non prorogée des financements du Groupe ainsi que l'investissement en fonds propres de 100 millions € dans THS (cf. paragraphe 1/2/1).

A la suite de l'opération « Amend & Extend » et de la levée de nouveaux financements la part principale du financement a désormais une échéance finale en mars 2019. Le montant total du financement moyen et long-terme bancaire du Groupe atteint 1 571,3 millions € (excluant les prêts mentionnés ci-dessus accordés par Elior Finance & Co à HBI). Par ailleurs le groupe dispose d'une ligne de crédit revolving non tirée au 30 septembre 2013 d'un montant total de 197,8 millions € à échéance en mars 2018 (pour un montant de 74 millions €) et en juin 2016 (pour un montant de 123,8 millions €).

Enfin, à fin mai 2013, Elior a refinancé son programme de titrisation de créances et porté le plafond du programme à 300 millions € et a prolongé son échéance à janvier 2018. Au 30 septembre 2013, le programme inclut les créances françaises et espagnoles, l'intégration des créances des filiales italiennes étant prévue au cours de l'exercice 2013/2014.

#### **Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012**

Les opérations de réaménagement des financements de HBI / Elior (Amend to Extend) réalisées en avril 2012 (2<sup>ème</sup> amendement) ont consisté essentiellement dans l'allongement de la maturité des dettes bancaires syndiquées de HBI et de sa filiale Elior pour en porter la principale échéance à juin 2017 et dans la mise en place de ligne de financement d'acquisitions d'un montant de 200 millions €.

Le second puis le troisième amendement au « Senior Facility Agreement » signés par HBI les 11 avril 2012 et 17 avril 2013 respectivement ont donné lieu à une extinction de dette dont les conséquences comptables ont été l'enregistrement immédiat en P&L :

- de l'intégralité des frais restant à amortir de l'ancienne dette
- des frais de restructuration de la nouvelle dette.

Au titre de l'extinction de la dette issue du second amendement d'avril 2012, l'analyse s'est fondée sur le test des 10% : après prise en compte de la renégociation de la dette, la valeur actuelle des nouveaux cash flows (actualisés au taux effectif initial) est différente de plus de 10% de la valeur actuelle des anciens cash flows (actualisés au taux effectif initial). Pour ce qui concerne l'extinction de la dette issue du troisième amendement d'avril 2013, l'analyse s'est fondée sur les changements significatifs intervenus dans les contreparties bancaires au SFA, et de ce fait le critère « d'emprunteur et de prêteurs existants » de IAS39.40 n'était pas respecté.

Ces renégociations ont également conduit à la mise en place de nouvelles lignes de financement. Les frais d'émission liés à ces nouvelles lignes de dette ont été constatés au bilan en déduction de la dette financière au 30 septembre 2012 et au 30 septembre 2013 respectivement et sont amortis sur la durée de l'emprunt selon la méthode du coût amorti.

#### **1 / 2 / 2 / 2 Rachat d'actions HBI**

Le rachat de ses propres actions effectué par HBI le 02/02/2012 a porté sur un total de 30 701 700 actions qui ont été rachetées au prix de 11,40€/action pour un montant total de 350 millions € puis annulées.

## **2 / Principes comptables**

### **2 / 1 Base de préparation des états financiers consolidés**

#### **2 / 1 / 1 Base de préparation des états financiers au 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011**

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés annuels IFRS du Groupe HBI Elior pour les exercices clos le 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011 sont préparés en conformité avec les règles internationales d'information financière (IFRS, International Financial Reporting Standards) telles que publiées par l'IAS Board et adoptées par le comité de la réglementation comptable de l'Union Européenne. Les normes IFRS et les interprétations adoptées par l'Union Européenne sont disponibles sur le site web de l'UE à l'adresse suivante :

[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)

Les comptes consolidés annuels IFRS établis par HBI concernent l'activité, les résultats et les flux des exercices clos le 30 septembre 2013, le 30 septembre 2012 et le 30 septembre 2011 qui correspond à la date de clôture sociale d'HBI et de ses filiales.

Ces comptes ont été arrêtés par la Gérance de HBI le 14 Avril 2014. Ils sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire.

Pour la préparation des états financiers consolidés, les principes comptables en vigueur au 30 septembre 2013 ont été appliqués pour tous les exercices présentés dans ces comptes consolidés.

#### **2 / 1 / 2 Nouvelles normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne et appliquées par le Groupe**

- Les amendements à la norme IFRS 7 « Instruments financiers – informations à fournir », adoptés par l'Union Européenne le 23 novembre 2011. Ces amendements prescrivent des améliorations aux informations à fournir sur les instruments financiers.
- Les amendements à IAS1 « présentation des éléments de l'état de résultat global », adoptés par l'Union Européenne le 6 juin 2012 et faisant partie du projet de convergence avec les US GAAP. Ils prévoient que les différents éléments de l'état de résultat global soient regroupés entre ceux qui seront ultérieurement reclassifiés au compte de résultat et ceux qui ne le seront pas. Par ailleurs, les effets fiscaux relatifs aux éléments de l'état de résultat global doivent désormais être présentés séparément des montants avant impôts. Cette nouvelle norme a été reflétée et a impacté la présentation de l'état de résultat global consolidé du Groupe au 30 septembre 2013.

## 2 / 1 / 3 Nouvelles normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore appliquées par le Groupe

Les normes, amendements et interprétations détaillés ci-dessous ont été publiés par l'IASB pour une application aux exercices postérieurs à l'exercice 2012/2013. Ils ont été approuvés par l'Union Européenne le 31 décembre 2012 et seront dès lors applicables par le Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2014, sauf en cas d'application anticipée. Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques des nouveaux textes et les effets de leur application dans les comptes annuels, qui ne devraient cependant pas avoir d'incidence significative sur la présentation des résultats et la situation financière du Groupe :

- IFRS 12 "Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités" ainsi que les amendements à IFRS 10, IFRS 11 et à IFRS 12 « dispositions transitoires », qui ont été approuvées par l'Union Européenne en décembre 2012. La nouvelle norme ainsi que les amendements correspondants exposent les obligations d'information relatives aux filiales, aux accords de coentreprise, aux entités affiliées et aux entités non consolidées.

Les informations à fournir sont destinées à permettre aux lecteurs des états financiers d'évaluer le fondement du contrôle, aussi bien que les restrictions éventuelles au contrôle des actifs et des passifs consolidés. Elles visent également à aider ces mêmes lecteurs à évaluer l'exposition aux risques résultant pour l'entité de ses intérêts dans des entités non consolidées et de l'existence d'intérêts minoritaires dans des entités consolidées. L'application de la norme et de ses amendements entraînera pour le Groupe la nécessité de fournir des informations additionnelles sur la situation financière et les résultats des coentreprises et des véhicules d'investissements spécialisés auxquels elle est partie.

Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif de l'application de ces normes.

- La version révisée d'IAS19 « Avantages du personnel », qui a été approuvée par l'Union Européenne le 6 juin 2012 et qui est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme révisée supprime l'option de différer l'enregistrement au compte de résultat de certains gains et pertes actuariels en les étalant sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés (méthode dite du « corridor »). La norme révisée requiert également des informations additionnelles sur les risques liés aux plans de prévoyance des employés et leurs impacts sur les flux futurs de trésorerie.

Le Groupe a reconnu ses gains et pertes actuariels en appliquant la méthode du corridor jusqu'au 30 Septembre 2013. La mise en place de la nouvelle norme aurait eu un impact négatif de 12 millions € (avant effet d'impôts) sur les capitaux propres consolidés du Groupe au 30 septembre 2013.

## 2 / 2 Principes et méthodes de consolidation

Le groupe HBI retient trois méthodes de consolidation :

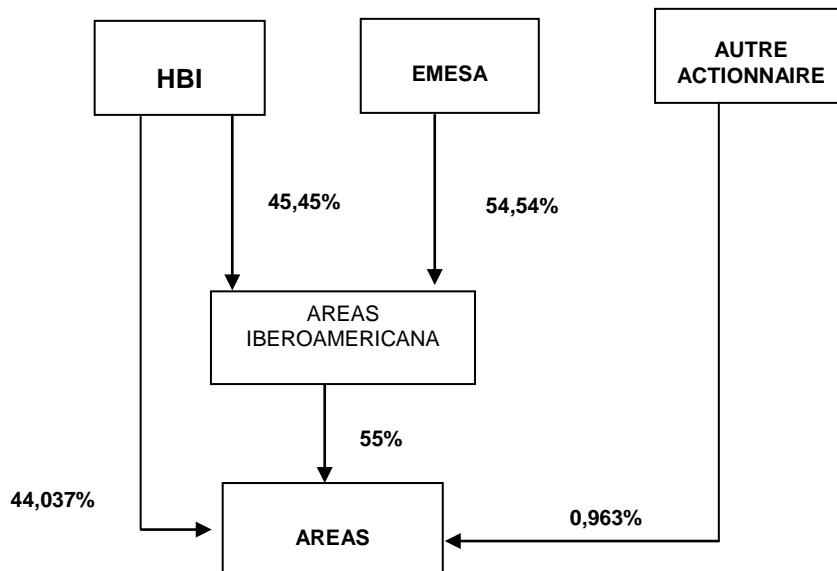
- l'intégration globale ;
- l'intégration proportionnelle ;
- la mise en équivalence.

La méthode de l'intégration globale (IG) est appliquée par le Groupe lorsque la société dont les comptes sont consolidés est placée sous le contrôle exclusif de la société mère du Groupe. Le contrôle s'apprécie par rapport à la détention directe ou indirecte de la majorité des droits de vote, à défaut par la désignation pendant deux exercices successifs de la majorité des membres des organes d'administration ou l'exercice d'une influence dominante en vertu d'un contrat ou de clauses statutaires.

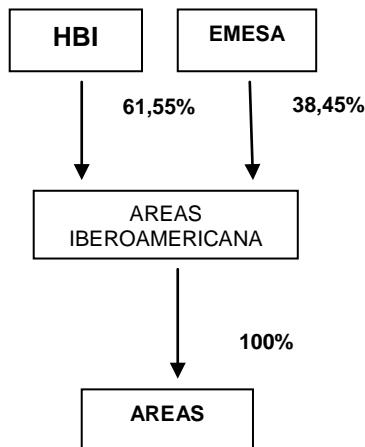
Conformément à l'IAS 27, les droits de vote potentiels attachés à des instruments financiers pouvant, si ils étaient exercés, donner un droit de vote à HBI et ses filiales sont pris en compte, si nécessaire, dans l'évaluation du contrôle ou de l'influence notable exercé.

Au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, la méthode d'intégration proportionnelle prévue par la norme IAS 31 s'est appliquée à Áreas et à ses filiales pour les résultats et les flux de trésorerie intervenus entre le 1<sup>er</sup> octobre 2011 et le 31 mai 2012, date de prise de contrôle d'Áreas Iberoamericana par Elior et de changement de la méthode de consolidation appliquée au cours des exercices précédents.

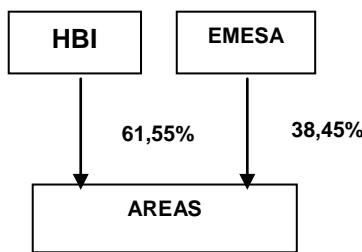
L'utilisation de la **méthode d'intégration proportionnelle au taux de 69,037%** appliquée aux résultats et aux flux de trésorerie jusqu'au 31 mai 2012 était liée au schéma de détention de la participation (cf. organigramme ci-dessous), et à l'existence d'accords contractuels avec la société Emesa prévoyant les modalités d'exercice du contrôle conjoint sur l'activité économique d'Áreas et la prise des décisions essentielles à la réalisation des objectifs d'Áreas.



**A compter du 1<sup>er</sup> juin 2012**, suite à la modification des accords contractuels avec EMESA, entraînant la prise de contrôle par Elior de la société Áreas Iberoamericana (désormais détenue à 61,55% par Elior Concessions filiale de HBI), Áreas Iberoamericana, Áreas et leurs filiales sont consolidées par **intégration globale avec un pourcentage d'intérêts de 61,55%**.



Au 30 septembre 2013, Areas Iberoamericana ayant été fusionnée dans Areas, le schéma de détention de la participation est désormais le suivant :



La méthode de l'intégration proportionnelle n'est désormais appliquée qu'à la seule société anglaise Riverside Events, détenue à 50%

La méthode de la mise en équivalence (MEE) est appliquée par le Groupe lorsque la société consolidante exerce une influence notable sur la société dont les comptes sont consolidés.

L'influence notable est présumée lorsque la société consolidante détient directement ou indirectement une fraction au moins égale à 20% des droits de vote.

La liste des sociétés appartenant au périmètre de consolidation comportant les changements intervenus au cours de la période subséquente de 12 mois clôturée le 30 septembre 2013, est présentée à la note 11 / ci-après.

## 2 / 3 Exercices sociaux de HBI et date de clôture des comptes consolidés

Les exercices sociaux 2012-2013, 2011-2012 et 2010-2011 de HBI couvrent les périodes de 12 mois allant du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 30 septembre 2013, 1<sup>er</sup> octobre 2011 au 30 septembre 2012, 1<sup>er</sup> octobre 2010 au 30 septembre 2011. Les filiales et participations de HBI ont, sauf exception pour des raisons réglementaires (Mexique) ou contractuelles, des exercices sociaux de 12 mois clôturés chaque 30 septembre.

Les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation dont l'exercice ne se clôture pas le 30 septembre établissent des arrêtés comptables complets et audités au 30 septembre.

## 2 / 4 Conversion des comptes et transactions exprimés en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effet des variations des cours des monnaies étrangères ». Les transactions commerciales en devises étrangères réalisées par les sociétés consolidées sont converties aux cours des devises à la date des transactions. Les pertes et profits résultant de la conversion des soldes concernés aux cours d'arrêté sont portés en compte de résultat. Les créances et dettes en monnaies étrangères sont converties sur la base des cours de change à la clôture. Les écarts de change résultant de cette réévaluation sont enregistrés au compte de résultat.

Les bilans, compte de résultat et tableaux de flux de trésorerie de certaines filiales dont la devise de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes de HBI sont convertis au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 pour le bilan et, sauf fluctuation de change significative, au taux de change moyen de la période clôturée pour le compte de résultat et le tableau de financement. Les différences de conversion ont été comptabilisées dans les autres éléments du résultat global.

Les taux de change retenus dans les comptes consolidés arrêtés au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 proviennent des cotations à la bourse de Paris :

au 30 septembre 2013		au 30 septembre 2012		au 30 septembre 2011	
Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen
- €/ US \$ : 1,3526	1,3091	1,2858	1,2983	1,3449	1,3948
- € / £ : 0,8358	0,8357	0,7955	0,8235	0,8595	0,8685

## 2 / 5 Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

### 2 / 5 / 1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles enregistrées à l'actif du bilan consolidé de HBI concernent les éléments suivants :

- Marques

Conformément à IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les marques sont présentées en « immobilisations incorporelles ».

Ce poste est constitué par les marques exploitées par Elior Concessions sur ses concessions autoroutières, amorties sur une durée de 30 ans.

- Autres immobilisations incorporelles

Conformément aux modalités d'application d'IFRIC 12, les actifs exploités au titre de certains contrats de restauration opérés par le Groupe sont classés en actifs incorporels et amortis sur leur durée d'utilisation.

- Logiciels

Les coûts des logiciels mis en place et exploités au sein du Groupe sont immobilisés et amortis sur des durées d'utilisation comprises entre 4 et 6 ans.

Les amortissements sont comptabilisés selon la méthode linéaire.

Conformément à IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur des actifs incorporels d'exploitation fait l'objet d'un test de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Ces tests de valeur sont réalisés sur la base de la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. Les flux de trésorerie futurs sont établis par la direction du Groupe sur la base des plans à moyen et long terme de chaque activité (les plans à moyen et long terme sont utilisés aussi bien pour l'évaluation des marques que pour l'appréciation des autres immobilisations incorporelles ou des écarts d'acquisition).

Si la valeur comptable est supérieure à la valeur déterminée selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés, une dépréciation correspondant à la perte de valeur ainsi déterminée est constatée en résultat opérationnel, à l'exception des cas particuliers liés à des évènements à caractère temporaire.

## 2 / 5 / 2 Ecarts d'acquisition

La différence entre le coût d'acquisition des titres et la juste valeur des actifs et passifs de l'entreprise acquise à la date d'acquisition (y inclus les passifs éventuels) constitue l'écart d'acquisition. Les biens destinés à l'exploitation qui constituent généralement l'intégralité des actifs acquis sont évalués à la valeur d'utilité.

Conformément à IFRS 3R, les ajustements de juste valeur des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire, sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans la période de 12 mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Au titre de la prise de contrôle d'Areas Iberoamericana et de ses filiales au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2012, la société a appliqué la méthode du goodwill partiel.

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013, la société a appliqué la méthode du goodwill complet pour la prise de contrôle de la société TrustHouse Services. Le prix d'exercice du put portant sur une partie des titres détenus par les actionnaires minoritaires de THS est représentatif de la juste valeur de ces minoritaires et a été utilisé pour valoriser l'ensemble des minoritaires au bilan d'entrée.

Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont définies à partir deux principaux secteurs d'activité du Groupe avec un découpage par zone géographique en ce qui concerne les activités de Restauration de Concessions et Travel Retail et de Restauration Collective & Support Services à l'international.

Pour ce qui concerne la Restauration Collective et les Support Services en France, le découpage effectué correspond aux principales entités juridiques du Groupe qui opèrent des activités distinctes :

- Pour la Restauration Collective : Elior Entreprises et ELRES (Enseignement et santé)
- Pour les Support Services : ESPS

Les tests de dépréciations des goodwills ne sont pas réalisés à un niveau supérieur au secteur d'activité avant regroupement pour les besoins de l'information sectorielle.

En conséquence, l'écart d'acquisition enregistré au titre de l'acquisition en 2006 d'Elior par HBI et aux acquisitions intervenues au cours des exercices subséquents est affecté aux 13 UGT suivantes :

Pour la Restauration Collective et les Support Services en France :

- Elior Entreprises (à laquelle s'est ajoutée la société Ansamble en 2012),
- ELRES,
- Elior Services Propreté & Santé,

Pour la Restauration Collective et les Support Services à l'international :

- Elior Ristorazione (incluant les sociétés acquises Gemeaz et Copra),
- Serunión Espagne et Portugal (incluant la société Alessa),
- Elior UK,
- THS USA.

Pour la Restauration de Concessions et le Travel Retail:

- Elior Concessions France,

- Elior Concessions Italie,
- Áreas Ibérique (Espagne & Portugal),
- Áreas USA,
- Áreas Mexique,
- Áreas autres pays.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis conformément à IAS 36 «Dépréciation d'actifs». Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Pour les besoins de ces tests annuels, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie et leur valeur testée selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. En cas de perte de valeur constatée selon cette méthode et confirmée par une analyse en valeur de marché, la dépréciation est constatée sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat. Une dépréciation d'un montant de 25 millions € a été enregistrée dans les comptes consolidés de HBI arrêtés au 30 septembre 2013 concernant la perte de valeur calculée sur les actifs Ibériques de la société Areas.

Cette dépréciation s'ajoute à la charge de 63,3 millions € enregistrée sur l'exercice au 30 septembre 2012 au titre des mêmes actifs.

Aucune dépréciation n'avait été comptabilisée sur l'exercice clos le 30 septembre 2011.

## 2 / 6 Test d'impairment

Les tests de dépréciation de valeur des actifs à durée d'utilité déterminée et indéterminée de HBI ont été réalisés au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 suivant les principes définis aux notes 2 / 5 / 1 et 2 / 5 / 2 de la présente annexe.

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie a été déterminée en utilisant la valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur d'utilité, le Groupe a projeté les flux futurs de trésorerie qu'il s'attend à obtenir de chaque unité génératrice de trésorerie. Cette projection est fondée sur des prévisions de chiffre d'affaires du Groupe sur les cinq premiers exercices du plan d'affaires modulé selon les segments d'activité et les pays concernés, tenant en compte une stabilité ou une progression modérée dans le temps des marges d'exploitation. Les flux futurs de trésorerie au-delà de cinq ans sont extrapolés en tenant compte d'un taux de croissance à long terme compris entre 2,0% et 2,5% selon les pays et les segments concernés (qui restait relativement stable entre 2011 – 2013). Le taux de croissance ne doit pas excéder le taux moyen de croissance à long terme du segment opérationnel d'activité.

Les flux futurs de trésorerie sont actualisés par le coût moyen pondéré des capitaux employés par HBI (WACC) du segment, tel qu'estimé.

Le taux d'actualisation utilisé par le Groupe est un taux net d'impôt sur les sociétés appliqué à des flux de trésorerie nets d'impôt sur les sociétés. La norme IAS 36 préconise d'actualiser en utilisant des taux avant impôt sur les sociétés sur des flux avant impôt pour obtenir la valeur recouvrable de l'UGT. Ces deux méthodes permettent donc d'obtenir des résultats identiques.

Les flux de trésorerie sont fondés sur des prévisions budgétaires établies par UGT et validées par la direction du Groupe.

Les principales hypothèses qui ont été retenues sont les suivantes :

Zone géographique	Taux d'actualisation			Taux de croissance à l'infini		
	Exercice clos au 30/09/2013	Exercice clos au 30/09/2012	Exercice clos au 30/09/2011	Exercice clos au 30/09/2013	Exercice clos au 30/09/2012	Exercice clos au 30/09/2011
Europe hors Espagne & USA	8% - 8,5%	8,5% - 8,8%	8,5% - 8,7%	2,0%	2,0%	2,0%
Espagne	9%	9,5%	9,3%	2,0% - 2,5%	2,0% - 2,5%	2,0% - 2,5%
Amérique Centrale et Amérique Latine	12%	12%	11%	2,0%	2,0%	2,0%

Les autres hypothèses qui ont été retenues au 30 septembre 2013 sont les suivantes :

- un taux de croissance annuelle du chiffre d'affaires du Groupe sur les cinq premiers exercices du plan d'affaires majoritairement compris entre 3% et 10% modulé selon les segments d'activité et les pays concernés ;

- selon les segments d'activité et les pays concernés, une stabilité ou une progression modérée dans le temps des marges d'exploitation

Cette méthodologie fait apparaître un excédent global de l'ordre de

- 844 millions € au 30 septembre 2013, par rapport à la valeur nette comptable totale des actifs testés, après prise en compte de la dépréciation des écarts d'acquisition indiquée au 2 / 5 / 2 ci-dessus pour un montant de 25 millions €,
- à un excédent de 649 millions € tel que calculé lors des tests effectués au 30 septembre 2012,
- et à un excédent de 794 millions € au 30 septembre 2011.

#### ***Sensibilité de la valeur recouvrable des groupes d'UGT aux hypothèses retenues***

En application d'IAS 36, le Groupe a procédé aux analyses de sensibilité des résultats des tests de dépréciation en fonction de différentes hypothèses de taux d'actualisation, de taux de croissance à long terme et de variation des flux de trésorerie tels que décrites ci-dessous.

Pour la majorité des UGT, il n'existe aucun scénario raisonnablement possible qui rendrait la valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable.

L'analyse de sensibilité à une variation du taux d'actualisation, à une variation du taux de croissance et à une variation des flux de trésorerie n'a pas fait apparaître de scenario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'excédent global deviendrait inférieure à sa valeur comptable sauf pour l'UGT Areas Ibérique dont les résultats sont détaillés ci-dessous.

<b>En millions €</b>	<b>Taux d'actualisation</b>		<b>Taux de croissance à long terme</b>		<b>Flux de trésorerie</b>	
Au 30 septembre 2013	Augmentation de 0,5 point	Diminution de 0,5 point	Augmentation de 0,5 point	Diminution de 0,5 point	Augmentation de 5%	Diminution de 5%
Areas Ibérique	(14)	19	18	(14)	13	(11)

Par ailleurs, l'utilisation de chacune des hypothèses de sensibilité détaillées ci-dessous rendent égales la valeur recouvrable et la valeur comptable pour les UGT concernées :

<b>En millions €</b>	<b>Taux d'actualisation</b>	<b>Taux de croissance à long terme</b>	<b>Flux de trésorerie</b>
Elior Concessions Italie	8,8%	1,6%	Diminution de 5%
Areas USA	9,0%	1,5%	Diminution de 5%

Enfin, le Groupe s'est assuré que l'utilisation d'un taux d'actualisation avant impôt appliqué aux flux de trésorerie avant impôt n'aurait pas d'impact sur les conclusions des tests de dépréciation effectués avec des taux après impôts.

## 2 / 7 Immobilisations corporelles

Conformément à IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou de production. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Conformément à IAS 23R l'incorporation des coûts d'emprunt au coût des immobilisations n'est pas applicable au Groupe. Les immobilisations corporelles sont amorties de façon linéaire sur leur durée d'utilité estimée dont les principales sont :

- Constructions : de 15 à 25 ans ;
- Agencements et installations : 10 ans ;
- Installations techniques : de 10 à 12 ans ;
- Matériel et outillage : de 5 à 10 ans ;
- Matériel de bureau : de 4 à 5 ans ;
- Matériel informatique : de 3 à 4 ans ;
- Matériel de transport : 4 ans ;
- Autres immobilisations corporelles : 10 ans.

Les durées d'utilité et les valeurs résiduelles des actifs immobilisés sont revues lors de chaque clôture annuelle, notamment en relation avec les échéances des contrats d'exploitation sous-jacents.

Conformément à IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les actifs immobilisés font l'objet, d'un test de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeur. Pour les besoins de ces tests annuels, la valeur de ces actifs est ajoutée à celle des écarts d'acquisition (ces derniers étant ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie) et leur valeur testée selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. En cas de perte de valeur constatée selon cette méthode et confirmée par une analyse en valeur de marché, la dépréciation est constatée sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat. Aucun indice de perte de valeur n'a été constaté au 30 septembre 2013 au titre de ces actifs.

Conformément à IAS 17, les actifs immobilisés financés par crédit-bail figurent dans les comptes consolidés comme s'ils avaient été acquis à crédit. La valeur des biens, égale à la valeur actualisée des paiements minimaux, est alors inscrite en immobilisations à l'actif du bilan et amortie selon leur durée de vie. En contrepartie, le financement est constaté en dettes financières. Les charges de loyer sont retraitées afin de constater l'amortissement des biens, le remboursement de la dette ainsi que les charges financières des emprunts.

## 2 / 8 Actifs circulants (stocks et créances clients)

### 2 / 8 / 1 Stocks

Les marchandises et les matières premières sont évaluées au coût ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci s'avère inférieure.

La majeure partie des stocks est évaluée au dernier prix d'achat du fait de la forte rotation des stocks composés essentiellement de matières périssables. Du fait de cette très forte rotation, cette méthode est compatible avec IAS 2 « Stocks » qui préconise la méthode du « premier entré - premier sorti ». Les coûts d'emprunts ne sont pas inclus dans les stocks.

### 2 / 8 / 2 Créances clients

Les créances clients et les autres créances sont évaluées à leur juste valeur à la comptabilisation initiale. Elles sont, le cas échéant, diminuées du montant des pertes de valeur enregistré par voie de provision dans le compte

de résultat. Les provisions comptabilisées sont spécifiques ou calculées de façon forfaitaire en utilisant les taux d'irrécouvrabilité future estimés propres à chaque société du périmètre.

Les bilans des sociétés de Restauration de Concessions et Travel Retail ne contiennent pas, sauf exception, de créances sur les clients pour des montants significatifs. Concernant les sociétés de Restauration Collective et Support Services, le nombre important et la forte dispersion des clients et de sites opérés rendent le risque de concentration du risque clients non significatif au niveau du bilan consolidé du Groupe.

## 2 / 9 Trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme plutôt que pour un placement ou d'autres finalités. La trésorerie comprend tous les soldes en espèces, les liquidités en cours d'encaissement, les dépôts à moins de trois mois, les OPCVM monétaires ainsi que les titres de créances négociables. Ces placements sont mobilisables ou cessibles à très court terme et ne présentent pas de risques significatifs de perte de valeur.

Les découverts bancaires remboursables à vue et les comptes courants de trésorerie qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie passive pour les besoins du tableau des flux de trésorerie, alors qu'ils sont classés en dettes financières courantes au bilan consolidé. Ces montants constituent la seule différence entre la trésorerie présentée au bilan et celle indiquée dans le tableau de flux de trésorerie.

Le tableau de flux de trésorerie présenté est établi selon la méthode dite « indirecte ».

## 2 / 10 Provisions

Les provisions, conformément à IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », sont destinées à couvrir les passifs dont l'échéance ou le montant est incertain. Ces passifs trouvent leur origine dans les obligations (juridiques ou implicites) de l'entreprise qui résultent d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources. Elles comprennent notamment les indemnités estimées par le Groupe et ses conseils au titre de litiges, contentieux et actions en réclamation de la part des tiers. Si l'effet temps est significatif, une évaluation de l'impact de l'actualisation sur les provisions est réalisée à chaque clôture et comptabilisée.

## 2 / 11 Situation fiscale et impôts différés

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul, corrigé éventuellement de la fiscalité différée, des impôts sur les bénéfices des différentes sociétés du Groupe. Les filiales françaises détenues à plus de 95% par HBI sont intégrées fiscalement au sein du groupe d'intégration fiscale formé par HBI.

Suite à l'instauration de la Contribution Economique Territoriale (CET) applicable aux filiales françaises dans le cadre de la loi de finance pour 2010, le Groupe a opté pour la méthode de comptabilisation suivante :

- la part de la CET relevant de la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) est comptabilisée comme une charge opérationnelle ;
- la part de la CET relevant de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) est comptabilisée comme un impôt sur le résultat au sens d'IAS 12.

Conformément à IAS 12 « Impôt sur les résultats », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales ainsi que sur les déficits fiscaux. Les économies d'impôt résultant de déficits fiscaux reportables ne sont enregistrées en impôts différés actifs que dans la mesure où leur récupération est considérée comme probable. Ces impôts sont calculés sur la base des conditions d'imposition connues à la fin de l'exercice et selon la méthode du report variable. L'impact des changements de taux d'imposition est comptabilisé en résultat sauf si l'impôt a été généré par une opération enregistrée directement en capitaux propres. Dans ce cas, l'impact des changements de taux d'imposition est enregistré directement en capitaux propres. Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Il est précisé que la réforme issue de la Loi de Finance Rectificative pour 2012 limitant l'imputation annuelle des déficits reportables sur les résultats taxables n'a pas eu d'impact sur le montant des impôts différés activés au titre des reports déficitaires d'HBI au 30 septembre 2013 ni au 30 septembre 2012.

## 2 / 12 Avantages du personnel

### Indemnités départ à la retraite, médailles du travail et pensions

Conformément à IAS 19 « Avantages du personnel », les engagements du Groupe vis à vis de ses salariés en matière de retraite sont évalués par des actuaires indépendants. Une provision, qui intègre les charges sociales y afférentes, est enregistrée dans les comptes consolidés.

Les principales hypothèses retenues sont les suivantes :

- pour 2013 et 2012 :

Pays concerné	France	Italie	Espagne	Allemagne
Nature de l'engagement	Indemnités de fin de carrière et médailles du travail	TFR (Indemnités de fin de carrière)	Indemnités de fin de carrière et primes de fidélité	Primes de fidélité
Taux d'actualisation	3 à 4% (1)			
Taux de progression des salaires	2,5 à 3%	2,5%	2,0 à 2,5%	3%

- pour 2011 :

Pays concerné	France	Italie	Espagne	Allemagne
Nature de l'engagement	Indemnités de fin de carrière et médailles du travail	TFR (Indemnités de fin de carrière)	Indemnités de fin de carrière et primes de fidélité	Primes de fidélité
Taux d'actualisation	4 à 4,5% (1)			
Taux de progression des salaires	2,5 à 3%	2,5%	2,0%	3%

(1) Selon les pays concernés et les dates de réalisation des études actuarielles.

Le taux d'actualisation est déterminé en référence aux taux des obligations d'entreprises de 1ère catégorie et de même duration que celle des engagements.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements du régime. Ces écarts sont reconnus en résultat suivant la méthode du corridor : ils sont étalés sur la durée résiduelle de vie active des bénéficiaires, pour la partie dépassant la limite du corridor.

## 2 / 13 Titres d'autocontrôle

Tous les titres d'autocontrôle détenus le cas échéant par le Groupe sont enregistrés en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de la période. Il n'existe pas de titres d'autocontrôle au 30 septembre 2013, 2012 et 2011.

## 2 / 14 Evaluation et comptabilisation des actifs et des passifs financiers

### 2 / 14 / 1 Evaluation et comptabilisation des actifs financiers

Les actifs financiers comprennent les immobilisations financières, les actifs courants, les titres de créances ou les titres de placements, y compris les instruments dérivés, et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les actifs financiers sont comptabilisés lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction sauf pour les actifs financiers évalués à leur juste valeur par le biais du résultat.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39 :

- Actifs détenus jusqu'à échéance

Ces actifs sont exclusivement des actifs à revenus et échéances fixés, acquis avec l'intention et la capacité de les conserver jusqu'à leur terme. Après leur comptabilisation initiale à la juste valeur, ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Cette catégorie d'actifs n'est pas utilisée au 30 septembre 2013, 2012 et 2011.

– Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances, les créances commerciales et les dépôts et cautionnements. Après leur comptabilisation initiale à la juste valeur, ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créances commerciales sont évaluées initialement à leur juste valeur, qui correspond en général à leur valeur nominale, sauf si l'effet d'actualisation est significatif.

Ils font l'objet d'un suivi objectif de dépréciation et si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel.

Les dépôts et cautionnements sont des sommes versées aux bailleurs en garantie des loyers. La valeur de ces actifs est réajustée régulièrement lors de la révision des loyers. L'effet de l'actualisation est considéré comme non significatif pour les comptes du Groupe. Ils font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée en résultat si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée.

– Actifs destinés à être cédés

Les actifs destinés à être cédés sont évalués au bilan à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées directement dans les capitaux propres sauf lorsqu'un test de perte de valeur conduit à reconnaître une moins-value latente par rapport au coût d'acquisition historique. Dans ce cas, la perte de valeur est comptabilisée en résultat. Les éventuelles reprises de valeur sont constatées en résultat uniquement pour les titres de dette (créances et obligations de taux).

Les montants comptabilisés dans les capitaux propres sont repris en résultat lors de la cession des actifs financiers disponibles à la vente.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre. Pour les titres de participation qui n'ont pas de prix cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, le Groupe retient en dernier ressort le coût historique déduction faite de toute dépréciation éventuelle.

– Actifs financiers à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Les actifs à la juste valeur comprennent les actifs détenus à des fins de transactions, que le Groupe a l'intention de revendre dans un avenir proche.

## **2 / 14 / 2 Evaluation et comptabilisation des passifs financiers**

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés et les dettes d'exploitation.

A l'exception des instruments dérivés, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux d'intérêt effectif incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

## 2 / 15 Evaluation et comptabilisation des instruments dérivés

### 2 / 15 / 1 Instruments de couverture de taux et de change

Conformément à IAS 39, les instruments dérivés sont inscrits au bilan à leur juste valeur. En application d'IFRS 7, la juste valeur des instruments de dérivés de taux est leur valeur de marché, calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture.

Le mode de comptabilisation de la variation de juste valeur de ces instruments financiers dérivés dépend de l'existence ou non d'une relation de couverture documentée au sens de la norme IAS 39 et du type de couverture utilisée :

- en l'absence d'une relation de couverture, les variations de juste valeur des dérivés sont inscrites en compte de résultat ;
- en cas de respect des conditions de documentation d'une relation de couverture de flux de trésorerie, la variation de juste valeur du dérivé de couverture est enregistrée en capitaux propres pour la part efficace et directement en compte de résultat pour la part inefficace de la variation ;
- en cas de respect des conditions d'une couverture de juste valeur, les variations de juste valeur du dérivé qualifié de couverture sont comptabilisées en résultat. De manière symétrique, l'impact de la réévaluation de l'instrument couvert est enregistré au compte de résultat. Ces deux réévaluations se compensent au montant près de la part inefficace de la couverture.

### 2 / 15 / 2 Dérivés sur instruments de capitaux (puts de minoritaires)

A l'occasion des prises de participation qu'il effectue, le Groupe peut consentir aux actionnaires minoritaires des filiales acquises des engagements de rachat ultérieur de leurs participations. Ces engagements de rachat correspondent pour le Groupe à des engagements optionnels (vente d'option de vente).

En application de la norme IFRS3 révisée, le Groupe comptabilise dans ses comptes consolidés IFRS, sur la base des formules de prix contractuel, un passif financier au titre des options de ventes accordées aux actionnaires minoritaires des entités concernées en contrepartie des capitaux propres..Les variations ultérieures de ce passif sont enregistrées en capitaux propres. Pour les transactions liées à des acquisitions antérieures à l'application d'IFRS 3 révisée, en application de la méthode du goodwill en cours, les variations ultérieures de la dette au titre de l'engagement de rachat accordé aux minoritaires et liées au changement de la valeur estimée du prix d'exercice de l'option continuent à être comptabilisées en contrepartie de l'écart d'acquisition.

En application de IAS 32 § 25, suite à la prise de contrôle de la société Iberoamericana intervenue en mai 2012 avec un pourcentage d'intérêt de 61,55%, et le nouveau pacte d'actionnaires prévoyant une distribution obligatoire de 100% du résultat consolidé de la société sous forme de dividendes, une dette a été reconnue dans les comptes consolidés du groupe pour les flux futurs estimés de résultats à distribuer aux minoritaires sur les cinq prochaines années. Cette dette prélevée en totalité sur les réserves consolidées des minoritaires s'élève à 18 millions € au 30 septembre 2013 et au 30 septembre 2012.

## 2 / 16 Définition de l'endettement financier net

L'endettement financier net tel que défini par le Groupe est constitué des emprunts et dettes financières et de la juste valeur des instruments financiers dérivés passif, sous déduction de la trésorerie, des créances financières à court terme et de la juste valeur des instruments financiers dérivés actif. Il ne comprend pas les dettes sur acquisition de titres.

## 2 / 17 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe résulte de la vente de prestations de services ou de marchandises liée aux activités ordinaires des filiales consolidées. Il s'agit de l'ensemble des revenus prévus dans les contrats en tenant compte de notre qualité de principal (la majeure partie des cas) ou d'agent.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue/reçue, net des rabais, remises et ristournes ainsi que la TVA et autres taxes. De plus, il est enregistré lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à la recouvrabilité de la contrepartie des coûts encourus ou à encourir associés à la prestation.

Dans le cas des prestations de services de restauration et de support services ou les ventes des marchandises réalisées dans les boutiques de travel retail, le chiffre d'affaires est reconnu au moment où le service est rendu ou la marchandise vendue.

## 2 / 18 Autres frais opérationnels

Les autres frais opérationnels comprennent l'ensemble des charges d'exploitation courantes autres que les coûts d'approvisionnement, les charges de personnel, les impôts et taxes, les amortissements et provisions.

## 2 / 19 EBITDA

L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel courant avant dépréciations, amortissements et provisions. Il inclut la quote-part de résultat des entreprises associées.

## 2 / 20 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant est défini par différence entre l'ensemble des charges et produits ne résultant pas des activités financières, des activités arrêtées ou en cours de cession et de l'impôt. Il exclut également les autres produits et charges opérationnels non courants. En application de la recommandation 2013-01 de l'ANC, le groupe a décidé de reclasser la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence au sein du résultat opérationnel courant.

## 2 / 21 Autres produits et charges opérationnels non courants

Les autres produits et charges opérationnels non courants correspondent aux produits et charges qui ne sont pas considérés comme normalement générés ou encourus dans le cadre des activités courantes du Groupe. Cela comprend principalement les dépréciations des écarts d'acquisition et des autres actifs immobilisés, les coûts de restructuration non courants et significatifs, les frais encourus au titre de la restructuration de la dette du Groupe, les frais d'acquisition des filiales consolidées, et les plus et moins-value de cession d'actifs ou de participations dans des sociétés consolidées. Ils incluent également les dotations annuelles aux amortissements constatés dans les comptes consolidés au titre des actifs incorporels (notamment les relations clients) qui seraient reconnus dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

## 2 / 22 Modalités de calcul du résultat par action

Conformément à la norme IAS 33, le résultat par action est déterminé en divisant le bénéfice net par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de chaque exercice, net des actions autodétenues.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le dénominateur est majoré du nombre d'actions qui pourraient potentiellement être créées et le numérateur est ajusté de tout dividende, intérêts comptabilisés au cours de la période et de tout autre changement dans les produits ou charges qui résulterait de la conversion des actions ordinaires potentiellement dilutives.

Les instruments de dilution sont pris en compte si et seulement si leur effet de dilution diminue le bénéfice par action ou augmente la perte par action.

## 2 / 23 Information sectorielle

Au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 le Groupe était structuré en deux segments opérationnels principaux : « Restauration Collective et le Support Services » d'une part et la « Restauration de Concessions et le Travel Retail » d'autre part. Au sein de ces segments opérationnels principaux, les structures sont également présentées par grandes zones géographiques :

- Opérations France,
- Opérations International.

Les segments «Restauration Collective et Support Services», « Restauration de Concessions et Travel Retail » détaillés par zone géographique constituent avec le segment des « Sièges, Holdings et sociétés d'achat » les segments opérationnels du Groupe.

Les informations sectorielles relatives au compte de résultat sont fournies dans les notes 4 / 1 (chiffre d'affaires) et 4 / 2 (résultat opérationnel courant). Le résultat net dans les sociétés mises en équivalence concerne les activités de Restauration de Concessions et Travel Retail à l'international.

Les informations par segment opérationnel concernant le bilan sont indiquées ci-dessous :

Par segment opérationnel :

<b>Au 30 septembre 2013</b>	<b>Restauration Collective et Support Services</b>	<b>Restauration de Concessions et Travel Retail</b>	<b>Sièges, Holdings et sociétés d'achats</b>	<b>Total actifs et passifs</b>
Actifs immobilisés et survaleurs (1)	1 937,4	1 087,7	19,4	3 044,5
Participation dans les sociétés mises en équivalence	0,0	6,7	0,0	6,7
Besoins en fonds de roulement net (2)	39,1	(198,6)	(22,6)	(182,1)
Impôts différés	60,6	43,8	96,2	200,5
Provisions	(121,1)	(49,6)	(29,6)	(200,3)
<b>Total</b>	<b>1 915,9</b>	<b>890,0</b>	<b>63,4</b>	<b>2 869,4</b>
	67%	31%	2%	100%

(1) Ces montants sont détaillés aux notes 4 / 8 et 4 / 9 ci-dessous.

(2) y inclus besoin en fonds de roulement au titre de l'impôt sur les sociétés.

Par zone géographique :

<b>Au 30 septembre 2013</b>	<b>France</b>	<b>International</b>	<b>Total actifs et passifs</b>
Actifs immobilisés et survaleurs (1)	1 784,0	1 260,5	3 044,5
Participation dans les sociétés mises en équivalence	0,7	6,0	6,7
Besoins en fonds de roulement nets (2)	(204,9)	22,8	(182,1)
Impôts différés	128,2	72,3	200,5
Provisions	(122,0)	(78,4)	(200,3)
<b>Total</b>	<b>1 586,1</b>	<b>1 283,2</b>	<b>2 869,4</b>
	55%	45%	100%

(1) Ces montants sont détaillés aux notes 4 / 8 et 4 / 9 ci-dessous.

(2) y inclus besoin en fonds de roulement au titre de l'impôt sur les sociétés.

Par segment opérationnel :

<b>Au 30 septembre 2012</b>	Restauration Collective et Support Services	Restauration de Concessions et Travel Retail	Sièges, Holdings et sociétés d'achats	<b>Total actifs et passifs</b>
Actifs immobilisés et survaleurs (1)	1 719,8	1 088,2	19,2	2 827,2
Participation dans les sociétés mises en équivalence		6,5		6,5
Besoins en fonds de roulement nets (2)	(14,6)	(215,6)	(7,4)	(237,6)
Impôts différés	58,6	33,9	96,6	189,2
Provisions	(130,8)	(35,0)	(11,2)	(177,0)
<b>Total</b>	<b>1 633,0</b>	<b>876,0</b>	<b>99,2</b>	<b>2 608,3</b>
	63%	34%	4%	100%

(1) Ces montants sont détaillés aux notes 4 / 8 et 4 / 9 ci-dessous.

(2) y inclus besoin en fonds de roulement au titre de l'impôt sur les sociétés.

#### Par zone géographique :

<b>Au 30 septembre 2012</b>	France	International	<b>Total actifs et passifs</b>
Actifs immobilisés et survaleurs (1)	1 768,8	1 058,5	2 827,2
Participation dans les sociétés mises en équivalence	1,0	5,5	6,5
Besoins en fonds de roulement nets (2)	(239,8)	2,2	(237,6)
Impôts différés	127,9	61,3	189,2
Provisions	(102,1)	(74,9)	(177,0)
<b>Total</b>	<b>1 555,7</b>	<b>1 052,5</b>	<b>2 608,3</b>
	60%	40%	100%

(1) Ces montants sont détaillés aux notes 4 / 8 et 4 / 9 ci-dessous.

(2) y inclus besoin en fonds de roulement au titre de l'impôt sur les sociétés.

#### Par segment opérationnel :

<b>Au 30 septembre 2011</b>	Restauration Collective et Support Services	Restauration de Concessions et Travel Retail	Sièges, Holdings et sociétés d'achats	<b>Total actifs et passifs</b>
Actifs immobilisés et survaleurs (1)	1 511,8	1 053,7	15,7	2 581,2
Participation dans les sociétés mises en équivalence	0,2	3,8	0,0	4,0
Besoins en fonds de roulement nets (2)	(67,4)	(183,9)	(29,3)	(280,7)
Impôts différés	40,4	8,7	94,2	143,4
Provisions	(92,8)	(25,1)	(10,6)	(128,4)
<b>Total</b>	<b>1 392,2</b>	<b>857,2</b>	<b>70,0</b>	<b>2 319,5</b>
	60%	37%	3%	100%

(1) Ces montants sont détaillés aux notes 4 / 8 et 4 / 9 ci-dessous.

(2) y inclus besoin en fonds de roulement au titre de l'impôt sur les sociétés.

#### Par zone géographique :

<b>Au 30 septembre 2011</b>	<b>France</b>	<b>International</b>	<b>Total actifs et passifs</b>
Actifs immobilisés et survaleurs (1)	1 666,9	914,4	2 581,2
Participation dans les sociétés mises en équivalence	0,8	3,2	4,0
Besoins en fonds de roulement nets (2)	(263,0)	(17,7)	(280,7)
Impôts différés	122,8	20,6	143,4
Provisions	(93,5)	(35,0)	(128,4)
<b>Total</b>	<b>1 434,0</b>	<b>885,5</b>	<b>2 319,5</b>
	62%	38%	100%

(1) Ces montants sont détaillés aux notes 4 / 8 et 4 / 9 ci-dessous.

(2) y inclus besoin en fonds de roulement au titre de l'impôt sur les sociétés.

## 2 / 24 Recours à des estimations

Pour établir les états financiers du Groupe, des estimations et des hypothèses ont été faites par la direction du Groupe et celle des filiales. Elles ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et charges de la période.

Ces estimations et appréciations qui sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances actuelles constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif.

Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les éléments significatifs faisant l'objet de telles estimations et hypothèses comprennent les écarts d'acquisition et les actifs immobilisés (Notes 4 / 8 et 4 / 9), les provisions pour litiges et les actifs et les passifs des régimes de retraites (Note 4 / 14) ainsi que les impôts différés (Note 4 / 13 / 1).

## 3 / Evolution du périmètre de consolidation au cours des exercices clos le 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011

Les sociétés acquises ou cédées et consolidées ou déconsolidées au cours de l'exercice de 12 mois clôturé le 30 septembre 2013 sont les suivantes :

Pays	% intérêt au 30/09/2012	Transaction	Mode de consolidation	% intérêt au 30/09/2013	Période consolidée au titre de l'acquisition/ jusqu'à la cession
TrustHouse Services Group (*)	USA	-	Acquisition	IG	78% 15/04/2013-30/09/2013

(\*) Le détail des filiales de THS est présenté dans le paragraphe 11 détaillant le périmètre de consolidation

Les sociétés acquises ou cédées et consolidées ou déconsolidées au cours de l'exercice de 12 mois clôturé le 30 septembre 2012 sont les suivantes :

Pays	% intérêt au 30/09/2011	Transaction	Mode de consolidation	% intérêt au 30/09/2012	Période consolidée au titre de l'acquisition/ jusqu'à la cession
Gemeaz	Italie	-	Acquisition	IG	100% 01/04/2012-30/09/2012
Ansamble & filiales	France	-	Acquisition	IG	100% 01/05/2012-30/09/2012
Areas Iberoamericana & filiales	Espagne	69%	Prise de contrôle	passage IP > IG	62% 01/06/2012-30/09/2012

Les sociétés acquises ou cédées et consolidées ou déconsolidées au cours de l'exercice de 12 mois clôturé le 30 septembre 2011 sont les suivantes :

	<b>Pays</b>	<b>% intérêt au 30/09/2010</b>	<b>Transaction</b>	<b>Mode de consolidation</b>	<b>% intérêt au 30/09/2011</b>	<b>Période consolidée au titre de l'acquisition/ jusqu'à la cession</b>
Barberis SRL (1)	Italie	-	Acquisition	IG	100%	01/10/2010- 30/09/2011
Copra (1)	Italie	-	Acquisition	IG	100%	01/10/2010- 30/09/2011
Globalchef SRL (1)	Italie	-	Acquisition	IG	100%	01/10/2010- 30/09/2011
Madel (1)	Italie	-	Acquisition	IG	100%	01/10/2010- 30/09/2011
Alessa (2)	Espagne	-	Acquisition	IG	91%	à compter du 30/09/2011
Elior Nederland	Pays Bas	-	Cession	IG	-	01/10/2010- 31/03/2011

(1) Sociétés du groupe Copra acquises au 30 septembre 2010 dont les bilans ont été consolidés à cette même date, et dont l'activité et les résultats ont été consolidés par le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2011 selon la méthode de l'intégration globale.

(2) Seul le bilan d'Alessa a été consolidé au 30 septembre 2011. L'activité et les résultats d'Alessa ont été consolidés par le Groupe à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2011 selon la méthode de l'intégration globale.

## 4 / Explications des postes du compte de résultat et du bilan et de leurs variations

### 4 / 1 Chiffre d'affaires consolidé

Pour l'exercice social 2012-2013 :

- Par segment opérationnel et par marché clients :

(En millions €)	Exercice clos au 30/09/2013	Part du CA total en %	Exercice clos au 30/09/2012	Part du CA total en %	Variation / N - 1	Variation en %
<b>Restauration Collective &amp; Support Services</b>						
Entreprises et Administrations	1 615,8	32,2%	1 485,2	33,3%	130,6	8,8%
Enseignement	977,4	19,5%	828,1	18,5%	149,3	18,0%
Santé	895,0	17,8%	747,5	16,7%	147,5	19,7%
<b>Sous-total Restauration Collective &amp; Support Services</b>	<b>3 488,2</b>	<b>69,5%</b>	<b>3 060,7</b>	<b>68,6%</b>	<b>427,5</b>	<b>14,0%</b>
<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>						
Aéroports	590,2	11,8%	510,7	11,4%	79,5	15,6%
Autoroutes	546,5	10,9%	531,1	11,9%	15,4	2,9%
Ville et loisirs	392,0	7,8%	361,8	8,1%	30,2	8,3%
<b>Sous-total Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>	<b>1 528,7</b>	<b>30,5%</b>	<b>1 403,7</b>	<b>31,4%</b>	<b>125,0</b>	<b>8,9%</b>
<b>Total</b>	<b>5 016,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>4 464,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>552,5</b>	<b>12,4%</b>

- Par zone géographique :

(En millions €)	Exercice clos au 30/09/2013	Part du CA total en %	Exercice clos au 30/09/2012	Part du CA total en %	Variation / N - 1	Variation en %
<b>France</b>						
R. Collective & Support Services	2 093,1	41,7%	1 922,9	43,1%	170,3	8,9%
R. de Concessions & Travel Retail	723,7	14,4%	740,6	16,6%	(17,0)	(2,3)%
<b>Sous-total France</b>	<b>2 816,8</b>	<b>56,1%</b>	<b>2 663,5</b>	<b>59,7%</b>	<b>153,3</b>	<b>5,8%</b>
<b>International</b>						
R. Collective & Support Services	1 395,1	27,8%	1 137,8	25,5%	257,4	22,6%
R. de Concessions & Travel Retail	805,0	16,0%	663,1	14,9%	141,9	21,4%
<b>Sous-total International</b>	<b>2 200,1</b>	<b>43,9%</b>	<b>1 800,9</b>	<b>40,3%</b>	<b>399,2</b>	<b>22,2%</b>
<b>Total</b>	<b>5 016,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>4 464,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>552,5</b>	<b>12,4%</b>

Pour l'exercice social 2011-2012 :

– Par segment opérationnel et par marché clients :

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2012		Part du CA total en %	Période de 12 mois au 30/09/2011		Part du CA total en %	Variation / N - 1	Variation en %
	1 485,2	33,3%	1 423,2	34,2%	61,9	4,4%		
<b>Restauration Collective &amp; Support Services</b>								
Entreprises et Administrations	1 485,2	33,3%	1 423,2	34,2%	61,9	4,4%		
Enseignement	828,1	18,5%	752,2	18,1%	75,8	10,1%		
Santé	747,5	16,7%	638,3	15,4%	109,2	17,1%		
<b>Sous-total Restauration Collective &amp; Support Services</b>	<b>3 060,7</b>	<b>68,6%</b>	<b>2 813,8</b>	<b>67,7%</b>	<b>247,0</b>	<b>8,8%</b>		
<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>								
Aéroports	510,7	11,4%	463,0	11,1%	47,7	10,3%		
Autoroutes	531,1	11,9%	524,8	12,6%	6,4	1,2%		
Ville et loisirs	361,8	8,1%	356,8	8,6%	5,0	1,4%		
<b>Sous-total Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>	<b>1 403,7</b>	<b>31,4%</b>	<b>1 344,6</b>	<b>32,3%</b>	<b>59,1</b>	<b>4,4%</b>		
<b>Total</b>	<b>4 464,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>4 158,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>306,1</b>	<b>7,4%</b>		

– Par zone géographique

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2012		Part du CA total en %	Période de 12 mois au 30/09/2011		Part du CA total en %	Variation / N - 1	Variation en %
	1 922,9	43,1%	1 822,5	43,8%	100,5	5,5%		
<b>France</b>								
R. Collective & Support Services	1 922,9	43,1%	1 822,5	43,8%	100,5	5,5%		
R. de Concessions & Travel Retail	740,6	16,6%	744,0	17,9%	(3,4)	(0,5)%		
<b>Sous-total France</b>	<b>2 663,5</b>	<b>59,7%</b>	<b>2 566,5</b>	<b>61,7%</b>	<b>97,0</b>	<b>3,8%</b>		
<b>International</b>								
R. Collective & Support Services	1 137,8	25,5%	991,3	23,8%	146,6	14,8%		
R. de Concessions & Travel Retail	663,1	14,9%	600,6	14,4%	62,5	10,4%		
<b>Sous-total International</b>	<b>1 800,9</b>	<b>40,3%</b>	<b>1 591,8</b>	<b>38,3%</b>	<b>209,1</b>	<b>13,1%</b>		
<b>Total</b>	<b>4 464,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>4 158,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>306,1</b>	<b>7,4%</b>		

Pour l'exercice social 2010-2011 :

- Par segment opérationnel et par marché clients :

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2011	Part du CA total en %	Période de 12 mois au 30/09/2010 (1)	Part du CA total en %	Variation / N - 1	Variation en %
<b>Restauration Collective &amp; Support Services</b>						
Entreprises et Administrations	1 423,2	34,2%	1 271,1	33,6%	152,1	12,0%
Enseignement	752,2	18,1%	711,1	18,8%	41,1	5,8%
Santé	638,3	15,4%	573,0	15,1%	65,3	11,4%
<b>Sous-total Restauration Collective &amp; Support Services</b>	<b>2 813,8</b>	<b>67,7%</b>	<b>2 555,2</b>	<b>67,6%</b>	<b>258,6</b>	<b>10,1%</b>
<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>						
Aéroports	463,0	11,1%	429,5	11,4%	33,5	7,8%
Autoroutes	524,8	12,6%	508,7	13,4%	16,1	3,2%
Ville et loisirs	356,8	8,6%	289,0	7,6%	67,8	23,5%
<b>Sous-total Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>	<b>1 344,6</b>	<b>32,3%</b>	<b>1 227,2</b>	<b>32,4%</b>	<b>117,4</b>	<b>9,6%</b>
<b>Total</b>	<b>4 158,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>3 782,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>375,9</b>	<b>9,9%</b>

(1) Proforma du reclassement de Villes vers Entreprises et Administrations du chiffre d'affaires réalisé en 2010 par certaines activités B to B opérées au UK, aux fins de comparaison avec 2011.

- Par zone géographique :

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2011	Part du CA total en %	Période de 12 mois au 30/09/2010 (1)	Part du CA total en %	Variation / N - 1	Variation en %
<b>France</b>						
R. Collective & Support Services	1 822,5	43,8%	1 594,9	42,2%	227,7	14,3%
R. de Concessions & Travel Retail	744,0	17,9%	646,1	17,1%	97,9	15,1%
<b>Sous-total France</b>	<b>2 566,5</b>	<b>61,7%</b>	<b>2 241,0</b>	<b>59,2%</b>	<b>325,5</b>	<b>14,5%</b>
<b>International</b>						
R. Collective & Support Services	991,3	23,8%	960,0	25,4%	31,3	3,3%
R. de Concessions & Travel Retail	600,6	14,4%	581,4	15,4%	19,2	3,3%
<b>Sous-total International</b>	<b>1 591,8</b>	<b>38,3%</b>	<b>1 541,4</b>	<b>40,8%</b>	<b>50,4</b>	<b>3,3%</b>
<b>Total</b>	<b>4 158,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>3 782,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>375,9</b>	<b>9,9%</b>

(2) Proforma du reclassement de Villes vers Entreprises et Administrations du chiffre d'affaires réalisé en 2010 par certaines activités B to B opérées au UK, aux fins de comparaison avec 2011.

## 4 / 2 Résultat opérationnel courant

### – Par segment opérationnel :

Le résultat opérationnel courant y inclus la quote part de résultat des entreprises associées se ventile par segment opérationnel comme suit :

	Période de 12 mois au 30/09/2013		Période de 12 mois au 30/09/2012		Période de 12 mois au 30/09/2011	
	en €m	% CA	en €m	% CA	en €m	% CA
Restauration Collective et Support Services	225,8	6,5%	175,2	5,0%	179,8	6,4%
Restauration de Concessions et Travel Retail	69,6	4,6%	70,5	4,9%	83,7	6,2%
<b>Sous-total opérations</b>	<b>295,4</b>	<b>5,9%</b>	<b>245,7</b>	<b>5,5%</b>	<b>263,5</b>	<b>6,3%</b>
Sièges et holdings	(8,9)	(0,2)%	(6,9)	(0,2)%	(8,1)	(0,2)%
<b>Total</b>	<b>286,5</b>	<b>5,7%</b>	<b>238,9</b>	<b>5,4%</b>	<b>255,4</b>	<b>6,1%</b>

### – Par zone géographique :

Le résultat opérationnel courant y inclus la quote part de résultat des entreprises associées s'analyse par zone géographique comme suit :

	Période de 12 mois au 30/09/2013		Période de 12 mois au 30/09/2012		Période de 12 mois au 30/09/2011	
	en €m	% CA	en €m	% CA	en €m	% CA
Opérations France	212,7	7,6%	184,9	6,9%	203,0	7,9%
Opérations International	82,7	3,8%	60,8	3,4%	60,5	3,8%
<b>Sous-total opérations</b>	<b>295,4</b>	<b>5,9%</b>	<b>245,7</b>	<b>5,5%</b>	<b>263,5</b>	<b>6,3%</b>
Sièges et holdings	(8,9)	(0,2)%	(6,9)	(0,2)%	(8,1)	(0,2)%
<b>Total</b>	<b>286,5</b>	<b>5,7%</b>	<b>238,9</b>	<b>5,4%</b>	<b>255,4</b>	<b>6,1%</b>

## 4 / 3 Résultats par action

Le nombre d'actions avant et après dilution se détaille comme suit :

	Période de 12 mois au 30 septembre		
	2013	2012	2011
Nombre moyen pondéré d'actions en capital social - de base	108 820 358	119 054 258	139 522 058
impact de la dilution liée aux plans de stocks options	855 590	940 320	1 022 020
Nombre moyen pondéré d'actions de la période - dilué	109 675 948	119 994 578	140 544 078

Le tableau ci-dessous détaille le calcul du résultat par action de base et dilué :

	Période de 12 mois au 30 septembre		
	2013	2012	2011
Résultat net part du Groupe	8,7	(30,1)	98,9
<b>Résultat net par action - de base</b>	<b>0,08</b>	<b>(0,25)</b>	<b>0,70</b>
<b>Résultat net dilué par action</b>	<b>0,08</b>	<b>(0,25)</b>	<b>0,71</b>

## 4 / 4 Charges de personnel et effectifs employés

### 4 / 4 / 1. Analyse des charges de personnel

Les charges de personnel des sociétés consolidées par intégration globale se ventilent comme suit :

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2013	Période de 12 mois au 30/09/2012	Période de 12 mois au 30/09/2011
Charges de personnel (hors participation des salariés) (*)	(2 327,0)	(2 140,1)	(1 961,1)
Charge de participation des salariés	(4,2)	(5,6)	(7,2)
<b>Charges de personnel</b>	<b>(2 331,1)</b>	<b>(2 145,7)</b>	<b>(1 968,3)</b>

(\*) Y inclus l'effet positif de crédits d'impôts (CICE) pour un montant de 32,3 millions € sur l'exercice clos au 30 septembre 2013.

### 4 / 4 / 2 Effectifs

Les informations détaillées ci-dessous concernent les effectifs de fin de période des sociétés du Groupe. Ils incluent les salariés de THS consolidée au cours de l'exercice 2013.

Leur variation ne peut donc être rapprochée en lecture directe de celle des charges de personnel enregistrées au compte de résultat.

Les effectifs comprennent les salariés à temps plein et à temps partiel. Ils se ventilent par catégorie comme suit :

	Au 30 septembre 2013	Au 30 septembre 2012	Au 30 septembre 2011
Cadres et agents de maîtrise	17 339	16 124	12 195
Employés	88 071	82 084	72 167

<b>Total</b>	<b>105 410</b>	<b>98 208</b>	<b>84 362</b>
--------------	----------------	---------------	---------------

Ils se répartissent par zone géographique comme suit :

	<b>Au 30 septembre 2013</b>	<b>Au 30 septembre 2012</b>	<b>Au 30 septembre 2011</b>
France	50 854	50 549	47 399
Autres pays	54 556	47 659	36 963
<b>Total</b>	<b>105 410</b>	<b>98 208</b>	<b>84 362</b>

#### 4 / 5 Charges et produits financiers

Le résultat financier des exercices clos au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 se décompose comme suit :

<b>(En millions €)</b>	<b>Exercice clos au 30/09/2013</b>	<b>Exercice clos au 30/09/2012</b>	<b>Exercice clos au 30/09/2011</b>
Charges d'intérêt sur endettement financier	(139,3)	(102,0)	(81,2)
Produits des placements	6,7	8,7	9,9
Autres produits et charges financiers (1)	(3,3)	(1,9)	(5,4)
Actualisation des engagements postérieurs à l'emploi (2)	(3,0)	(2,9)	(2,1)
<b>Charges et produits financiers nets</b>	<b>(138,9)</b>	<b>(98,1)</b>	<b>(78,8)</b>

(1) Dont :

-Mise à la juste valeur par résultat des instruments de couverture de taux	(0,3)	(1,5)	(2,9)
-Résultat de cession et mouvement sur provision pour dépréciation sur titres non consolidés	(1,2)	(1,2)	0,2
-Amortissement des frais d'émission des emprunts	(1,9)	(0,6)	(1,9)
-Gain / Perte de change (nette)	0,0	1,4	(0,8)

(2) Ce montant concerne les charges liées à l'actualisation des engagements liés aux avantages au personnel (IDR, pensions) nettes du rendement attendu des placements.

Des instruments financiers (caps, swaps et FRA) assurent la couverture des dettes à taux variable de HBI et Elior (comme décrit à la note 4 / 15 / 2).

#### 4 / 6 Autres produits et charges opérationnels non courants

Pour les exercices de 12 mois clôturés au 30 septembre 2013, les autres produits et charges opérationnels non courants nets s'élèvent à (106,4) millions €. Ils incluent notamment une dépréciation de 25 millions € au titre des écarts d'acquisition constatée sur les activités d'Areas Ibérique ainsi qu'une charge nette de 31,8 millions € au titre des opérations de réaménagement de la dette financière du Groupe (« Amend & Extend) et émission du Bond Elior Finance & Co 6,5% Mai 2020 intervenues en avril 2013 et 49,6 millions € au titre des frais de restructuration opérationnelle et dépréciations d'actifs.

Pour l'exercice de 12 mois clôturé au 30 septembre 2012, les autres produits et charges opérationnels non courants nets s'élèvent à (116,1) millions €. Ils incluent notamment une dépréciation de 62,3 millions € au titre des écarts d'acquisition constatée sur les activités d'Areas Ibérique ainsi qu'une charge nette de 26,3 millions € au titre des opérations de réaménagement de la dette financière du Groupe intervenues en avril 2012 et 24,1 millions € au titre des frais de restructuration opérationnelle et dépréciations d'actifs.

Pour l'exercice de 12 mois clôturé au 30 septembre 2011, les autres produits et charges opérationnels non courants nets s'élèvent à (3,1) millions €

#### 4 / 7 Impôts sur les résultats

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2013	Période de 12 mois au 30/09/2012	Période de 12 mois au 30/09/2011
Impôt exigible	(56,1)	(48,7)	(57,2)
Impôt différé	17,2	(3,7)	(16,7)
<b>Total</b>	<b>(38,9)</b>	<b>(52,4)</b>	<b>(73,9)</b>

La part de la CET relevant de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) est comptabilisée comme un impôt sur le résultat exigible pour un montant de 27,6 millions €, 27,8 millions € et 23,9 millions € respectivement au 30 septembre 2013, au 30 septembre 2012 et au 30 septembre 2011 (voir Note 2 / 11).

La charge d'impôt de l'exercice 2013 inclut également un produit d'impôts non récurrent enregistré en Italie pour un montant de 11 millions € en relation avec la déductibilité de l'IRAP des bases imposables de l'IRES suite à un changement législatif intervenu en 2013.

La charge nette d'impôts pour les exercices clôturés au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 s'explique comme suit :

(En millions €)	Période de 12 mois au 30/09/2013		Période de 12 mois au 30/09/2012		Période de 12 mois au 30/09/2011	
	Base	Impact impôts	Base	Impact impôts	Base	Impact impôts
Résultat avant impôts (1)	39,7		22,8		172,2	
Impôts théoriques (2)		(13,7)		(7,9)		(59,3)
Effet net CVAE		(18,1)		(18,2)		
Différence de taux		(0,3)		(4,7)		(15,7)
IDA non reconnus ou dépréciés		(7,4)		(3,1)		5,5
Autres différences permanentes		0,6		(18,5)		(4,4)
<b>Charge nette d'impôts du Groupe</b>		<b>(38,9)</b>		<b>(52,4)</b>		<b>(73,9)</b>

(1) Hors quote part de résultat des entreprises associées

(2) Le taux d'impôt normatif utilisé par le Groupe est de 34,43%.

#### 4 / 8 Analyse des écarts d'acquisition à la clôture

Les écarts d'acquisition nets répartis par Unités Génératrices de Trésorerie telles que définies au paragraphe 2 / 5 / 2 sont détaillés comme suit :

	<b>Montant au 30 septembre 2013</b>	<b>Montant au 30 septembre 2012</b>	<b>Montant au 30 septembre 2011</b>
	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
<b>(En millions €)</b>			
Elior Entreprises	574,7	573,3	496,5
ELRES	365,4	365,4	365,4
ESPS	134,1	134,1	134,1
<b>Restauration Collective &amp; Support Services France</b>	<b>1 074,2</b>	<b>1 072,8</b>	<b>995,9</b>
Elior Ristorazione	207,7	207,0	118,4
Serunion Espagne & Portugal	146,6	146,6	142,6
UK	105,2	105,3	105,1
THS USA	191,2	0,0	0,0
<b>Restauration Collective et Support Services International</b>	<b>650,7</b>	<b>459,0</b>	<b>366,1</b>
<b>Total Restauration Collective &amp; Support Services</b>	<b>1 724,8</b>	<b>1 531,7</b>	<b>1 362,0</b>
<b>Elior Concessions France</b>	<b>423,2</b>	<b>423,2</b>	<b>423,2</b>
<b>Elior Concessions Italie</b>	<b>83,7</b>	<b>83,4</b>	<b>78,1</b>
<b>Total Restauration de Concessions hors Areas</b>	<b>506,9</b>	<b>506,5</b>	<b>501,3</b>
Areas Espagne et Portugal	115,6	133,8	256,7
Areas Mexique	9,5	9,1	(6,3)
Areas USA	35,6	30,4	0,0
Areas autres pays	19,3	19,3	2,8
<b>Total Areas</b>	<b>179,9</b>	<b>192,6</b>	<b>253,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 411,6</b>	<b>2 230,9</b>	<b>2 116,4</b>

La variation nette des écarts d'acquisition constatée est relative essentiellement :

Pour l'exercice clos au 30 septembre 2013 :

- à la détermination d'un goodwill provisoire suite à l'acquisition de la société THS USA, qui opère ses activités de restauration collective sur l'ensemble du territoire des Etats-Unis d'Amérique, pour un montant de 191,2 millions €;
- à l'ajustement définitif du goodwill initialement constaté de façon provisoire au 30 septembre 2012 lors de l'acquisition des sociétés Ansamble et Gemeaz, pour un montant additionnel de 2,1 millions € ;
- à l'ajustement définitif du goodwill initialement constaté, suite à la prise de contrôle d'Areas intervenue en mai 2012 pour un montant de 11,9 millions €;
- ainsi qu'à la dépréciation des écarts d'acquisitions comptabilisée pour 25 millions € au 30 septembre 2013 et qui concerne l'UGT Areas Ibérique.

Pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 :

- à l'acquisition de la société Ansamble, qui opère ses activités de restauration collective essentiellement dans l'ouest de la France pour un montant de 76,8 millions €;
- à l'acquisition de la société Gemeaz, qui opère ses activités de restauration collective en Italie pour un montant de 85,1 millions € ;

- à l'ajustement définitif du goodwill initialement constaté de façon provisoire au 30 septembre 2011 lors de l'acquisition de la société Alessa, pour un montant additionnel de 4,0 millions € ;
- à l'augmentation du goodwill sur la société MyChef acquise en 2007 résultant de l'ajustement de la dette de put vis-à-vis du minoritaire pour un montant additionnel de 6,3 millions € ;
- au complément de goodwill relatif à la prise de contrôle d'Areas intervenue en mai 2012 pour un montant de 5,7 millions € ;
- ainsi qu'à la dépréciation des écarts d'acquisitions comptabilisée pour 63,3 millions € au 30 septembre 2012 et qui concerne pour l'essentiel l'UGT Areas Ibérique.

Pour l'exercice clos au 30 septembre 2011 :

- à la cession de la filiale néerlandaise qui a entraîné la déconsolidation d'écarts d'acquisition pour un montant de 32 millions € ;
- à l'acquisition de la société Alessa, la Holding de contrôle des activités de restauration collective rachetées au groupe Alessa en Espagne pour un montant de 24,0 millions €. Ce montant est calculé de façon provisoire au 30 septembre 2011 et sera ajusté pour tenir compte de l'intégration du bilan d'ouverture d'Alessa et de ses filiales au 1er octobre 2011.

## 4 / 9 Analyse des immobilisations incorporelles et corporelles

### 4 / 9 / 1 Immobilisations incorporelles

(En millions €)	Montant au 30/09/2010	Augmentation	Diminution	Autres variations	Montant au 30/09/2011	Augmentation	Diminution	Autres variations (2)	Montant au 30/09/2012
Droits à concession	35,0	0,7	(2,6)	(2,0)	31,1	1,5	(1,5)	66,6	97,7
Actifs exploités en concession (1)	36,3	0,0	0,0	0,0	36,3	0,0	0,0	0,0	36,3
Marques	24,8	0,0	0,0	0,3	25,1	0,0	(0,0)	2,5	27,6
Logiciels	44,5	6,0	(0,3)	5,4	55,6	7,6	(2,5)	22,7	83,4
Autres	21,7	3,3	(0,1)	(3,6)	21,3	1,8	(0,5)	(1,2)	21,4
<b>Immobilisations incorporelles brutes</b>	<b>162,3</b>	<b>10,0</b>	<b>(3,0)</b>	<b>0,1</b>	<b>169,4</b>	<b>10,9</b>	<b>(4,5)</b>	<b>90,6</b>	<b>266,4</b>
Droits à concession	(10,5)	(3,6)	2,5	(0,8)	(12,4)	(4,8)	1,2	(22,6)	(38,5)
Actifs exploités en concession (1)	(32,5)	(1,4)	0,0	0,0	(33,8)	(1,4)	0,0	(0,0)	(35,2)
Marques	(4,3)	(0,7)	0,0	(0,2)	(5,1)	(0,5)	0,0	(2,2)	(7,9)
Logiciels	(34,6)	(7,1)	0,3	0,4	(41,0)	(7,4)	1,6	(14,8)	(61,5)
Autres	(14,5)	(0,7)	0,0	1,1	(14,1)	(0,7)	0,3	(0,7)	(15,2)
<b>Amortissements des immobilisations incorporelles</b>	<b>(96,4)</b>	<b>(13,4)</b>	<b>2,9</b>	<b>0,4</b>	<b>(106,5)</b>	<b>(14,8)</b>	<b>3,1</b>	<b>(40,2)</b>	<b>(158,3)</b>
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>65,9</b>	<b>(3,4)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,5</b>	<b>62,9</b>	<b>(3,9)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>50,4</b>	<b>108,1</b>

(En millions €)	Montant au 30/09/2012	Augmentation	Diminution	Autres variations	Montant au 30/09/2013
				(3)	
Droits à concession	97,7	10,2	(5,6)	(0,3)	102,0
Actifs exploités en concession (1)	36,3	0,0	0,0	0,0	36,3
Marques	27,6	3,2	(0,6)	3,6	33,8
Logiciels	83,4	6,5	(0,3)	1,2	90,8
Autres	21,4	1,6	(4,7)	1,5	19,8
Immobilisations incorporelles en cours	0,0	26,2	0,0	0,0	26,2
<b>Immobilisations incorporelles brutes</b>	<b>266,4</b>	<b>47,7</b>	<b>(11,3)</b>	<b>6,0</b>	<b>308,8</b>
Droits à concession	(38,5)	(3,4)	2,9	1,7	(37,3)
Actifs exploités en concession (1)	(35,2)	(1,0)	0,0	0,0	(36,2)
Marques	(7,9)	(0,9)	0,0	(1,0)	(9,8)
Logiciels	(61,5)	(8,3)	0,3	0,2	(69,3)
Autres	(15,2)	(0,6)	4,7	(1,6)	(12,7)
<b>Amortissements des immobilisations incorporelles</b>	<b>(158,3)</b>	<b>(14,1)</b>	<b>7,9</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(165,3)</b>
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>108,1</b>	<b>33,6</b>	<b>(3,4)</b>	<b>5,2</b>	<b>143,4</b>

(1) Actifs issus du retraitement des locations financières tripartites relatives aux équipements de cuisines centrales en Enseignement.

(2) Les autres variations résultent des entrées de périmètre des sociétés Ansamble, Gemeaz et du changement de méthode de consolidation de la société Areas Iberoamericana et de ses filiales qui sont désormais consolidées selon la méthode de l'intégration globale alors qu'elles étaient précédemment consolidées en intégration proportionnelle avec un pourcentage d'intérêt de 69,04%. Elles incluent également des reclassements effectués sur les actifs immobilisés, des actifs corporels vers les actifs incorporels, chez Areas USA au titre du Florida Turnpike en application de IFRIC 12.

(3) Les autres variations résultent de l'entrée de périmètre de la société THS. Elles incluent également des reclassements effectués sur les actifs immobilisés, des actifs corporels vers les actifs incorporels, chez Areas USA au titre du Florida Turnpike en application de IFRIC 12.

## 4 / 9 / 2 Immobilisations corporelles

(En millions €)	Montant au 30/09/2010	Augmentation		Diminution		Autres variations au 30/09/2011	Montant au 30/09/2011	Augmentation		Diminution		Autres variations (1) au 30/09/2012	Montant au 30/09/2012
Terrains	1,2	0,0	0,0	0,0	1,2	0,3	0,0	0,0	0,4	0,0	0,4	1,9	
Constructions	115,2	9,3	(7,9)	(0,5)	116,1	11,8	(4,0)	15,6	139,5				
Installations techniques	521,5	64,6	(32,5)	(14,3)	539,2	62,5	(31,2)	179,2	749,8				
Autres immobilisations corporelles	324,1	33,1	(27,8)	25,7	355,0	39,8	(18,0)	52,0	428,7				
Immobilisations corporelles en cours	23,6	28,7	(0,4)	(13,6)	38,4	53,0	(4,4)	(62,4)	24,6				
Avances et acomptes sur immobilisations	1,7	0,7	(0,0)	(1,7)	0,7	2,1	(0,0)	(0,4)	2,4				
<b>Immobilisations corporelles brutes</b>	<b>987,3</b>	<b>136,3</b>	<b>(68,7)</b>	<b>(4,5)</b>	<b>1 050,5</b>	<b>169,6</b>	<b>(57,6)</b>	<b>184,3</b>	<b>1 346,8</b>				
Constructions	(68,2)	(7,3)	6,7	3,2	(65,5)	(8,0)	2,2	(6,5)	(77,8)				
Installations techniques	(326,5)	(59,4)	31,6	5,7	(348,7)	(65,4)	28,9	(117,9)	(503,2)				
Autres immobilisations corporelles	(226,0)	(32,5)	28,9	(4,8)	(234,3)	(39,0)	18,6	(22,8)	(277,5)				
<b>Amortissements des immobilisations corporelles</b>	<b>(620,7)</b>	<b>(99,2)</b>	<b>67,3</b>	<b>4,1</b>	<b>(648,6)</b>	<b>(112,4)</b>	<b>49,8</b>	<b>(147,3)</b>	<b>(858,5)</b>				
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>366,6</b>	<b>37,1</b>	<b>(1,4)</b>	<b>(0,4)</b>	<b>401,9</b>	<b>57,2</b>	<b>(7,8)</b>	<b>37,0</b>	<b>488,3</b>				
(En millions €)	Montant au 30/09/2012	Augmentation		Diminution		Autres variations (2) au 30/09/2013	Montant						
Terrains	1,9	0,6	0,0	0,6	3,2								
Constructions	139,5	8,4	(5,9)	9,1	151,0								
Installations techniques	749,8	65,7	(43,3)	(7,1)	765,1								
Autres immobilisations corporelles	428,7	31,8	(26,4)	22,1	456,2								
Immobilisations corporelles en cours	24,6	29,9	(1,7)	(30,2)	22,6								
Avances et acomptes sur immobilisations	2,4	2,0	(0,0)	(1,8)	2,5								
<b>Immobilisations corporelles brutes</b>	<b>1 346,8</b>	<b>138,4</b>	<b>(77,3)</b>	<b>(7,3)</b>	<b>1 400,6</b>								
Constructions	(77,8)	(11,6)	4,3	0,0	(85,1)								
Installations techniques	(503,2)	(68,5)	39,9	3,4	(528,4)								
Autres immobilisations corporelles	(277,5)	(48,7)	26,1	2,5	(297,6)								
<b>Amortissements des immobilisations corporelles</b>	<b>(858,5)</b>	<b>(128,8)</b>	<b>70,3</b>	<b>5,8</b>	<b>(911,1)</b>								
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>488,3</b>	<b>9,6</b>	<b>(7,0)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>489,5</b>								

(1) Les autres variations résultent des entrées de périmètre des sociétés Ansamble, Gemeaz et du changement de méthode de consolidation de la société Areas Iberoamericana et de ses filiales qui sont désormais consolidées selon la méthode de l'intégration globale alors qu'elles étaient précédemment consolidées en intégration proportionnelle avec un pourcentage d'intérêt de 69,04%. Elles incluent également des reclassements effectués sur les actifs immobilisés, des actifs corporels vers les actifs incorporels, chez Areas USA au titre du Florida Turnpike en application de IFRIC 12

(2) Les autres variations résultent de l'entrée de périmètre de la société THS et de l'impact définitif du changement de méthode de consolidation de la société Areas Iberoamericana et de ses filiales qui sont désormais consolidées selon la méthode de l'intégration globale alors qu'elles étaient précédemment consolidées en intégration proportionnelle avec un pourcentage d'intérêt de 69,04%. Elles incluent également des reclassements effectués sur les actifs immobilisés, des actifs corporels vers les actifs incorporels, chez Areas USA au titre du Florida Turnpike en application de IFRIC 12.

La valeur au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 des autres immobilisations relatives aux crédits-baux retraités (hors actifs relatifs au retraitement des locations financières tripartites des équipements de cuisines centrales en Enseignement mentionnés en Note 4 / 9 / 1) s'analyse comme suit :

	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011	Montant au 30/09/2010
Valeur brute	52,3	48,8	39,7	32,5

Amortissements	(34,2)	(29,7)	(25,3)	(21,7)
<b>Valeur nette</b>	<b>18,1</b>	<b>19,1</b>	<b>14,4</b>	<b>10,8</b>

#### 4 / 9 / 3 Ventilation des immobilisations par segment opérationnel

(En millions €)	Valeur nette des immobilisations incorporelles	Valeur nette des immobilisations corporelles	Montant au 30/09/2013
Restauration Collective et Support Services	22,2	190,4	212,6
Restauration de Concessions et Travel Retail	115,0	286,0	401,0
Holdings, Sièges et Achats	6,3	13,1	19,4
<b>Total</b>	<b>143,4</b>	<b>489,5</b>	<b>632,9</b>

(En millions €)	Valeur nette des immobilisations incorporelles	Valeur nette des immobilisations corporelles	Montant au 30/09/2012
Restauration Collective et Support Services	15,6	172,5	188,1
Restauration de Concessions et Travel Retail	87,0	302,0	389,0
Holdings, Sièges et Achats	5,4	13,9	19,3
<b>Total</b>	<b>108,1</b>	<b>488,3</b>	<b>596,4</b>

(En millions €)	Valeur nette des immobilisations incorporelles	Valeur nette des immobilisations corporelles	Montant au 30/09/2011
Restauration Collective et Support Services	15,6	134,1	149,7
Restauration de Concessions et Travel Retail	43,2	256,1	299,3
Holdings, Sièges et Achats	4,1	11,7	15,8
<b>Total</b>	<b>62,9</b>	<b>401,9</b>	<b>464,8</b>

#### 4 / 9 / 4 Ventilation des immobilisations par zone géographique

(En millions €)	Valeur nette des immobilisations incorporelles	Valeur nette des immobilisations corporelles	Montant au 30/09/2013
France	50,8	236,0	286,8
Hors France	92,6	253,4	346,1
<b>Total</b>	<b>143,4</b>	<b>489,5</b>	<b>632,9</b>

(En millions €)	Valeur nette des immobilisations incorporelles	Valeur nette des immobilisations corporelles	Montant au 30/09/2012
France	32,1	240,9	273,0
Hors France	76,0	247,4	323,4
<b>Total</b>	<b>108,1</b>	<b>488,3</b>	<b>596,4</b>

(En millions €)	Valeur nette des immobilisations incorporelles	Valeur nette des immobilisations corporelles	Montant au 30/09/2011
France	33,9	214,2	248,1
Hors France	29,0	187,7	216,7
<b>Total</b>	<b>62,9</b>	<b>401,9</b>	<b>464,8</b>

#### 4 / 10 Actifs financiers non courants

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
<b>Titres de participation</b>	<b>2,3</b>	<b>3,7</b>	<b>6,3</b>
Prêts	4,3	5,4	3,0
Dépôts et cautionnements versés	18,6	12,0	10,9
Créances financières	14,1	1,1	11,6
<b>Total Actifs financiers non courants</b>	<b>39,3</b>	<b>22,3</b>	<b>31,8</b>

#### 4 / 11 Participations dans les entreprises associées (titres mis en équivalence)

(En millions €)	Valeur des titres au 30/09/2010	Dividendes versés	Résultat de la période (1)	Autres	Valeur des titres au 30/09/2011	Dividendes versés	Résultat de la période (1)	Autres	Valeur des titres au 30/09/2012
Filiales HRC (Autoroutes)	1,1	(0,6)	0,3		0,8	(0,2)	0,4		1,0
Filiales Aréas	2,7	(0,7)	1,1	(0,1)	3,0	(0,1)	1,5	(0,9)	3,5
Renard Resources	0,3		(0,1)		0,2			(0,2)	
SEA Services							0,0	2,0	2,0
<b>Total</b>	<b>4,1</b>	<b>(1,3)</b>	<b>1,3</b>	<b>(0,1)</b>	<b>4,0</b>	<b>(0,3)</b>	<b>1,9</b>	<b>0,8</b>	<b>6,5</b>

(En millions €)	Valeur des titres au 30/09/2012	Dividendes versés	Résultat de la période (1)	Autres	Valeur des titres au 30/09/2013
Filiales HRC (Autoroutes)	1,0	(0,2)	(0,0)	(0,0)	0,7
Filiales Aréas	3,5	(0,6)	1,4	(0,4)	3,8
Renard Resources					
SEA Services	2,0		0,1		2,2
<b>Total</b>	<b>6,5</b>	<b>(0,9)</b>	<b>1,5</b>	<b>(0,5)</b>	<b>6,7</b>

(1) résultat enregistré au sein du résultat opérationnel courant

#### 4 / 12 Clients et autres créances d'exploitation

(En millions €)	Montant au 30/09/2013		Montant au 30/09/2012		Montant au 30/09/2011	
	Brut	Net	Brut	Net	Brut	Net
Clients	725,5	689,5	686,5	654,6	519,8	499,2
Clients factures à établir	65,7	65,7	62,3	62,3	45,9	45,9
Fournisseurs avances & acomptes	58,6	58,6	43,1	43,1	35,1	35,1
Créances de TVA (1)	47,0	47,0	58,3	58,3	47,3	47,3
Créances sur cession d'immobilisations	3,3	3,3	4,7	4,4	2,3	2,0
Autres créances	41,1	41,1	10,4	10,4	9,5	9,5
<b>Total</b>	<b>941,3</b>	<b>905,2</b>	<b>865,3</b>	<b>833,1</b>	<b>659,9</b>	<b>639,0</b>

(1) Les dettes fiscales et sociales incluent des dettes de TVA pour des montants respectifs de 67,5 millions € en 2013, 70,9 millions € en 2012 et 61,7 millions € en 2011

La répartition par maturité des créances clients (enregistrées pour l'essentiel au bilan des sociétés opérant en Restauration Collective et Support Services) est détaillée comme suit :

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Créances non échues	438,0	453,0	357,0
Créances échues de moins de 30 jours	103,0	71,0	58,0
Créances échues de plus de 30 jours et de moins de 6 mois	94,0	94,0	58,0
Créances échues de plus de 6 mois et de moins de 1 an	27,0	28,0	15,0
Créances échues de plus de 1 an	26,0	7,0	11,0
<b>Total de créances nettes</b>	<b>688,0</b>	<b>653,0</b>	<b>499,0</b>

Le solde « clients » enregistré au bilan consolidé inclut des créances détenues par des sociétés françaises et espagnoles du Groupe en Restauration Collective qui font l'objet d'un transfert à un tiers sous forme de cessions Dailly ou en affacturage. Les cessionnaires disposent d'un recours sur les créances cédées limité à une réserve de surdimensionnement.

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Le solde non échu de créances cédées	266,5	194,9	148,5
Le montant du dépôt de garantie	86,2	60,9	48,1
<b>Net du dépôt de garantie</b>	<b>180,3</b>	<b>134,0</b>	<b>100,4</b>

#### 4 / 13 Autres créances et comptes de régularisation

##### 4 / 13 / 1 Impôts différés

Les impôts différés inscrits au bilan consolidé au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 détaillés par type de différence temporaire, sont détaillés comme suit :

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Provisions pour congés payés	7,4	7,1	7,0
Provisions non déductibles	43,2	40,0	17,1
Participation des salariés	1,4	1,6	2,6
Provisions pour retraites	20,0	19,0	17,9
Ecarts d'évaluation d'actif et de passif (1)	2,2	9,0	7,6
Activation de reports déficitaires (2)	126,2	112,5	91,2
<b>Total</b>	<b>200,5</b>	<b>189,1</b>	<b>143,4</b>
Impôts différés actif	223,6	196,1	158,7
Impôts différés passif	(23,1)	(6,9)	(15,3)
<b>Total</b>	<b>200,5</b>	<b>189,1</b>	<b>143,4</b>

(1) Impôts différés relatifs à des mises à la juste valeur d'actifs lors d'entrées de périmètres antérieures et à la réévaluation d'instruments financiers de couverture de taux d'intérêts.

(2) Ce montant inclut :

- au 30 septembre 2013, 90 millions € au titre des reports déficitaires de HBI utilisables dans le cadre du groupe d'intégration fiscale française dont elle est la tête de groupe et 21 millions € de reports déficitaires de la filiale Areas USA.

- Au 30 septembre 2012, 77 millions € au titre des reports déficitaires de HBI utilisables dans le cadre du groupe d'intégration fiscale française dont elle est la tête de groupe et 20 millions € de reports déficitaires de la filiale Areas USA.

- Au 30 septembre 2011, 83 millions € au titre des reports déficitaires de HBI utilisables dans le cadre du groupe d'intégration fiscale française dont elle est la tête de groupe.

Pour toutes les périodes ci-dessus la recouvrabilité de ces impôts différés est supportée par les prévisions de résultat effectuées sur un horizon de 5 ans (pour ce qui concerne la France) à 10 ans (pour ce qui concerne Areas USA).

Les impôts différés sont classés en actifs et passifs non courants dans le bilan consolidé.

#### 4 / 13 / 2 Autres actifs courants

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Charges constatées d'avance	26,2	19,8	15,1
Créances diverses	20,0	19,0	12,8
<b>Total</b>	<b>46,2</b>	<b>38,8</b>	<b>27,9</b>

#### 4 / 14 Engagements de retraite et avantages au personnel et provisions

Ce poste se décompose de la manière suivante :

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Risques commerciaux	8,6	8,6	0,6
Litiges sociaux	16,8	14,5	12,1
Provision pour réorganisation	21,1	15,8	6,0
Provision pour impôts	24,3	2,3	2,2
Engagements liés au personnel (retraites et autres avantages)	8,7	9,2	12,5
Autres provisions	21,8	24,3	17,4
<b>Provisions courantes</b>	<b>101,3</b>	<b>74,7</b>	<b>50,8</b>
Engagements liés au personnel (retraites et autres avantages)	85,5	86,6	63,0
Non renouvellement des concessions	8,4	7,8	6,4
Autres provisions	5,1	8,0	8,3
<b>Provisions non courantes</b>	<b>99,0</b>	<b>102,4</b>	<b>77,7</b>
<b>Total</b>	<b>200,3</b>	<b>177,1</b>	<b>128,5</b>

Les provisions pour non renouvellement de concessions couvrent les risques de dépréciation accélérée des actifs ou de remise à niveau des immobilisations corporelles rendues au concédant.

Les provisions pour engagements liés au personnel sont ceux décrits à la note 2 / 12 ci-dessus. Ces engagements comprennent :

- les indemnités conventionnelles, telles que les indemnités de fin de carrière qui sont payables lors du départ en retraite de l'employé s'il fait encore partie de l'entreprise à cette date ou, dans certains cas, à son départ de l'entreprise.
- la provision TFR qui concerne les sociétés italiennes : il s'agit de l'engagement légal de versement d'une indemnité de cessation du contrat de travail (TFR). A chaque clôture d'exercice, les droits définitivement acquis aux salariés sont valorisés selon les conditions légales et intégralement provisionnés. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et suite à un changement de législation en Italie les droits des salariés peuvent, à l'initiative de ces derniers, être transférés à l'état italien ou à des fonds d'assurances privés.

La provision totale enregistrée au bilan au 30 septembre 2013 au titre de ces engagements s'élève à 94,3 millions €, dont un montant de 23,5 millions € au titre du TFR des sociétés italiennes.

La provision totale enregistrée au bilan au 30 septembre 2012 au titre de ces engagements s'élève à 95,8 millions €, dont un montant de 27,6 millions € au titre du TFR des sociétés italiennes. La variation de l'exercice résulte essentiellement des entrées de périmètre des sociétés Ansamble, Gemeaz et du changement de méthode de consolidation de la société Areas Iberoamericana et de ses filiales qui sont désormais consolidées selon la méthode de l'intégration globale alors qu'elles étaient précédemment consolidées en intégration proportionnelle avec un pourcentage d'intérêt de 69,04%.

La provision totale enregistrée au bilan au 30 septembre 2011 au titre de ces engagements s'élève à 75,5 millions €, dont un montant de 15,7 millions € au titre du TFR des sociétés italiennes.

La couverture financière des engagements liés au personnel, ainsi que la réconciliation avec les actifs et les passifs enregistrés au bilan est détaillée ci-dessous :

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
<b>Valeur des engagements à la clôture</b>	<b>106,2</b>	<b>104,6</b>	<b>80,2</b>
Valeur des fonds à la clôture de l'exercice			
<b>Insuffisance / (surplus)</b>	<b>106,2</b>	<b>104,6</b>	<b>80,2</b>
(Pertes) / gains actuariels restant à amortir	(11,9)	(8,8)	(4,7)
<b>Provision enregistrée au bilan consolidé à la clôture</b>	<b>94,3</b>	<b>95,8</b>	<b>75,5</b>
Provision courante	8,7	9,2	12,5
Provision non courante	85,5	86,6	63,0

La variation des provisions au titre de l'exercice est détaillée comme suit :

<b>Provision au 30 septembre 2010</b>	<b>74,5</b>
Coûts des services rendus sous déduction des prestations versées	-1,4
Coût de la désactualisation financière	2,1
Autres mouvements (variation de périmètre, change et reclassements)	0,3
<b>Provision au 30 septembre 2011</b>	<b>75,5</b>
Coûts des services rendus sous déduction des prestations versées	0,3
Coût de la désactualisation financière	2,9
Autres mouvements (variation de périmètre, change et reclassements)	17,1
<b>Provision au 30 septembre 2012</b>	<b>95,8</b>
Coûts des services rendus sous déduction des prestations versées	-4,4
Coût de la désactualisation financière	2,9
Autres mouvements (variation de périmètre, change et reclassements)	
<b>Provision au 30 septembre 2013</b>	<b>94,3</b>

## 4 / 15 / 1 Détail et échéancier des dettes financières

La valeur comptable et la valeur de remboursement, cette dernière étant égale à la valeur de marché, de la dette financière du Groupe sont détaillées comme suit :

(En millions €)	Devise d'émission	Montant au 30/09/2013		Montant au 30/09/2012		Montant au 30/09/2011	
		Montants au coût amorti (3)	Montant en valeur de remboursement	Montants au coût amorti (2)	Montant en valeur de remboursement	Montants au coût amorti (1)	Montant en valeur de remboursement
Découverts bancaires	€	30,6	30,6	46,8	46,8	30,9	30,9
Autres dettes financières (y inclus portion courante des engagements de crédit bail)	€/ \$	105,5	105,5	30,1	30,1	26,7	26,7
<b>Sous-total des dettes financières courantes</b>		<b>136,1</b>	<b>136,1</b>	<b>76,9</b>	<b>76,9</b>	<b>57,6</b>	<b>57,6</b>
Dette bancaire syndiquée (y compris THS)	€/ \$	1 666,7	1 684,0	1 808,8	1 814,6	1 530,2	1 532,0
Autres dettes moyen et long-terme (4)	€	344,2	350,0				
Titrisation de créances commerciales et affacturage	€	180,3	180,3	134,0	134,0	100,4	100,4
Autres dettes financières (y inclus engagements de crédit bail)	€	49,6	49,6	34,9	34,9	17,4	17,4
<b>Sous-total des dettes financières non courantes</b>		<b>2 240,8</b>	<b>2 263,9</b>	<b>1 977,7</b>	<b>1 983,5</b>	<b>1 648,0</b>	<b>1 649,8</b>
<b>Total dettes financières</b>		<b>2 376,9</b>	<b>2 400,0</b>	<b>2 054,6</b>	<b>2 060,4</b>	<b>1 705,6</b>	<b>1 707,4</b>

(1) Le coût amorti de la dette bancaire est établi après prise en compte des commissions bancaires liées au refinancement de la dette du Groupe (Amend & Extend) pour un montant net de 1,8 millions € au 30 septembre 2011.

(2) Le coût amorti de la dette bancaire est établi après prise en compte des commissions bancaires liées au refinancement de la dette du Groupe (Amend & Extend) pour un montant net de 5,8 millions € au 30 septembre 2012.

(3) Le coût amorti de la dette bancaire est établi après prise en compte des commissions bancaires liées au refinancement de la dette du Groupe (Amend & Extend) et à la mise en place de la dette d'acquisition de THS pour un montant net de 23,1 millions € au 30 septembre 2013.

(4) Il s'agit de la dette vis à vis de la société Elior Finance & Co, suite à l'émission par cette société d'un emprunt obligataire d'un montant total de 350 millions € au taux fixe de 6,5% et à échéance en Mai 2020 dont le produit a été prêté à HBI aux mêmes conditions.

Les dettes consolidées de HBI au 30 septembre 2013 comprennent :

Une dette syndiquée à taux variable sur base Euribor plus marge, dont l'encours au 30 septembre 2013 est :

- pour HBI,
  - une dette bancaire senior d'un montant total au 30 septembre 2013 de 405,1 millions € amortissable en mars 2019. Le coût de cette dette est indexé sur l'Euribor avec une marge standard de 4,75%. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 107,9 millions € (utilisable par HBI ou par Elior) à taux variable Euribor plus une marge standard de 4%, à échéance juin 2016 (pour un montant de 67,5 millions €) et, à taux variable Euribor plus une marge standard de 4,25%, à échéance mars 2018 (pour un montant de 40,4 millions €). En cas de non utilisation, elle fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction de cette marge. Au 30 septembre 2013, cette ligne n'était pas utilisée par HBI ;
  - une dette pour un montant total de 350 millions € au taux fixe de 6,5% et venant à échéance en Mai 2020, représentant l'emprunt obligataire émis par la société Elior Finance & Co sur la Bourse de Luxembourg en avril 2013 et qui a été prêtée par cette dernière à HBI aux mêmes conditions.
- pour Elior, une dette bancaire senior d'un montant total au 30 septembre 2013 de 1 166,2 millions € amortissable en mars 2019 en totalité. Le coût de cette dette bancaire est indexé sur l'Euribor, avec une marge standard de 4,75%. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 89,9 millions € (utilisable par Elior et par ses filiales) à taux variable Euribor plus une marge standard de 4%, à échéance juin 2016 pour un montant

de 56,2 millions € et, à taux variable Euribor plus une marge standard de 4,25%, à échéance mars 2018 pour un montant de 33,6 millions €. En cas de non utilisation, elle fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction de cette marge. Au 30 septembre 2013, cette ligne n'était pas utilisée par Elior.

- Pour THS USA, une dette bancaire syndiquée composée d'un « Term Loan » d'un montant total tiré au 30 septembre 2013 de 153 millions \$, et d'un « Delayed Draw Term Loan » de 40 million \$ confirmé jusqu'à avril 2015 et non tiré en 30 septembre 2013. Ces lignes sont à échéance en avril 2019 et portent intérêt à taux variable Libor (avec un floor de 1,25%) plus une marge standard de 4,25%. En cas de non utilisation la « Delayed Draw Term Loan » fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction limitée de cette marge. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 25 millions \$ à taux variable Libor plus une marge standard de 3,75% à 4,25% en fonction du ratio de levier de la société, à échéance en avril 2018. Au 30 septembre 2013, cette ligne n'était pas utilisée par THS.
- Pour Areas SA, une dette bancaire syndiquée composée d'une tranche A d'un montant de \$ 50,0 millions tirée en totalité au 30 septembre 2013 et venant à échéance en juillet 2017 et d'une tranche B de €60,0 millions non tirée au 30 septembre 2013 et venant à échéance en juillet 2016. Le coût de cette dette bancaire est indexé sur le Libor pour la dette libellée en dollars et sur l'Euribor pour la dette libellée en euros, avec une marge standard de 4,0%.

Une dette résultant du programme de titrisation de créances commerciales décrit à la note 4 / 12 ci-dessus, dont l'encours – net du dépôt de surdimensionnement d'un montant de 86,2 millions € - s'élève à 180,3 millions € au 30 septembre 2013. Ce programme de titrisation de créances commerciales a été mis en place à la fin de l'année 2006 pour une durée de 5 ans et reconduit jusqu'à juin 2018. Le plafond de ce programme (net de l'équivalent d'un dépôt de garantie) est de 300 millions € et inclut désormais les créances des filiales espagnoles et italiennes d'Elior. Les créances espagnoles font déjà l'objet de cessions au 30 septembre 2013, et les créances italiennes seront titrisées au cours de l'exercice 2013/2014. Son coût, sur la base des encours nets, est de l'ordre de 2%.

Les dettes consolidées de HBI au 30 septembre 2012 comprennent :

Une dette syndiquée à taux variable sur base Euribor plus marge, dont l'encours au 30 septembre 2012 est :

- pour HBI, une dette bancaire senior d'un montant total au 30 septembre 2012 de 650,9 millions € amortissable en juin 2014 (pour 58,3 millions €), juin 2015 (pour 58,6 millions €) et en juin 2017 pour l'encours dont la maturité a été allongée lors de l'opération d'Amend to Extend intervenue en avril 2012 (534,1 millions €). Le coût de cette dette est indexé sur l'Euribor avec une marge moyenne de 4,10%. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 107,9 millions € (utilisable par HBI ou par Elior) à taux variable Euribor plus une marge de 4,0%, à échéance juin 2016. En cas de non utilisation, elle fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction de cette marge. Au 30 septembre 2012, cette ligne n'était pas utilisée par HBI ;
- pour Elior, une dette bancaire senior d'un montant total au 30 septembre 2012 de 960,0 millions € amortissable en juin 2014 (pour 57,4 millions €) juin 2015 (pour 56,0 millions €) et en juin 2017 pour l'encours dont la maturité a été allongée lors de l'opération d'Amend to Extend intervenue en avril 2012 (846,6 millions €). Le coût de cette dette bancaire est indexé sur l'Euribor, avec une marge moyenne de 4,23%. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 89,9 millions € (utilisable par Elior et par ses filiales) à taux variable Euribor plus une marge de 4,0%, à échéance juin 2016 et pour un montant de 22,2 millions € à taux variable Euribor plus une marge de 1,5%, à échéance juin 2013. En cas de non utilisation, elle fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction de cette marge. Au 30 septembre 2012, cette ligne était utilisée par Elior à hauteur de 22,2 millions € ;
- pour Elior, une facilité d'acquisition tirée en avril 2012 lors des acquisitions de Gemaaz et d'Ansamble pour un montant de 200 millions € à taux variable Euribor plus une marge de 5% à échéance en décembre 2017.
- Pour Areas SA, une dette bancaire syndiquée mise en place en juillet 2012 composée (i) d'une tranche A d'un montant de \$ 50,0 millions tirée à hauteur de \$26,0 millions au 30 septembre 2012 et venant à échéance en juillet 2017 et (ii) d'une tranche B de €60,0 millions non tirée au 30 septembre 2012 et venant à échéance en juillet 2016. Le coût de cette dette bancaire est indexé sur le Libor pour la dette libellée en dollars et sur l'Euribor pour la dette libellée en euros, avec une marge standard de 4,0%.

Une dette résultant du programme de titrisation de créances commerciales décrit à la note 4 / 12 ci-dessus, dont l'encours – net du dépôt de surdimensionnement d'un montant de 60,9 millions € - s'élève à 134,0 millions € au 30 septembre 2012. Ce programme de titrisation de créances commerciales a été mis en place à la fin de l'année 2006 pour une durée de 5 ans et reconduit jusqu'à juin 2014. Le plafond de ce programme (net de l'équivalent d'un dépôt de garantie) est de 200 millions €. Son coût, sur la base des encours nets, est de l'ordre d'Euribor plus 1,5%.

Les dettes consolidées de HBI au 30 septembre 2011 comprennent :

Une dette syndiquée à taux variable sur base Euribor plus marge, dont l'encours au 30 septembre 2011 est :

- pour HBI, une dette bancaire senior d'un montant total au 30 septembre 2011 de 596,1 millions € amortissable en juin 2014 (pour 311,4 millions €), juin 2015 (pour 284,7 millions €). Le coût de cette dette est indexé sur l'Euribor avec une marge moyenne de 2,24%. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 120 millions € (utilisable par HBI ou par Elior) à taux variable Euribor plus une marge de 1,5% et 1,875% à échéance juin 2013. En cas de non utilisation, elle fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction de cette marge. Au 30 septembre 2011, cette ligne n'était pas utilisée par HBI ou Elior;
- pour Elior, une dette bancaire senior d'un montant total au 30 septembre 2011 de 935,9 millions € amortissable en juin 2014 (pour 472,9 millions €) juin 2015 (pour 463 millions €). Le coût de cette dette bancaire est indexé sur l'Euribor, avec une marge moyenne de 2,25%. S'y ajoute une ligne de crédit revolving de 100 millions € à taux variable Euribor plus une marge en 1,5% et 1,875% à échéance juin 2013. En cas de non utilisation, elle fait l'objet d'une commission de confirmation qui est une fraction de cette marge. Au 30 septembre 2011, cette ligne n'était pas utilisée par Elior.

Une dette résultant du programme de titrisation de créances commerciales décrit à la note 4 / 12 ci-dessus, dont l'encours – net du dépôt de surdimensionnement d'un montant de 48,1 millions € - s'élève à 100,4 millions € au 30 septembre 2011. Ce programme de titrisation de créances commerciales a été mis en place à la fin de l'année 2006 pour une durée de 5 ans et reconduit jusqu'à janvier 2011. Le plafond de ce programme (net de l'équivalent d'un dépôt de garantie) est de 200 millions € Son coût, sur la base des encours nets, est de l'ordre d'Euribor plus 1,5%.

#### **4 / 15 / 2 Instruments financiers dérivés**

Une partie de la dette a fait l'objet d'une couverture par la mise en place par HBI et Elior de contrats de caps, de FRA et de swaps au 30 septembre 2013, 2012 et 2011.

Au 30/09/2013, les montants de dette couverte par ces contrats sont les suivants (hors couvertures échues au 30/06/2013 et couvrant la période allant du 30/06/2013 au 31/12/2013) :

<b>(En millions €)</b>	<b>Montant des couvertures fermes (1)</b>	<b>Montant des couvertures optionnelles (2)</b>
du 31/12/2013 au 30/06/2014	850	600
du 30/06/2014 au 31/12/2014	850	200
du 31/12/2014 au 31/12/2016	700	200

(1) swaps et FRAs

(2) achats de caps

Par ailleurs, la dette en \$ de THS USA fait l'objet d'une couverture à hauteur de 80 millions \$ au moyen de contrats de CAP à échéance en juin 2016.

Au 30/09/2012, les montants de dette couverte par ces contrats sont les suivants (hors couvertures échues au 30/06/2012 et couvrant la période allant du 30/06/2012 au 31/12/2012) :

(En millions €)	Montant des couvertures fermes (1)	Montant des couvertures optionnelles (2)
du 31/12/2012 au 31/12/2013	1 500	600
du 31/12/2013 au 30/06/2014	850	600
du 30/06/2014 au 31/12/2014	850	200
du 31/12/2014 au 31/12/2016	0	200

(1) swaps et FRAs

(2) achats de caps

Au 30/09/2011, les montants de dette couverte par ces contrats sont les suivants (hors couvertures échues au 30/06/2011 et couvrant la période allant du 30/06/2011 au 31/12/2011) :

(En millions €)	Montant des couvertures fermes (1)	Montant des couvertures optionnelles (2)
du 31/12/2011 au 30/06/2012	1400	
du 30/06/2012 au 31/12/2012	1200	300
du 31/12/2012 au 31/12/2013	1000	300
du 31/12/2013 au 30/06/2014	850	300
du 30/06/2014 au 31/12/2014	850	

(1) swaps et FRAs

(2) achats de caps

Les instruments financiers dérivés (caps, FRAs et swaps de change et de taux) ont été traités conformément à la norme IAS 39. La méthodologie utilisée est explicitée dans la note 2 / 15.

Les impacts correspondants sont décrits ci-dessous :

(En millions €)	Juste valeur des dérivés Actif (Passif)		
	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie	(25,1)	(42,4)	(28,8)
Instruments qualifiés de couverture de juste valeur			
<b>Total</b>	<b>(25,1)</b>	<b>(42,4)</b>	<b>(28,8)</b>
Instruments de couverture de taux	(25,1)	(41,9)	(28,6)
Instruments de couverture de change		(0,5)	(0,2)
<b>Total</b>	<b>(25,1)</b>	<b>(42,4)</b>	<b>(28,8)</b>

Les instruments financiers dérivés sont classés en non courant au bilan consolidé. Le montant (net de l'effet impôt) enregistré dans les capitaux propres au titre des instruments de couverture de flux de trésorerie est de (10,9) millions € au 30 septembre 2013, de (26,1) millions € au 30 septembre 2012, (18,4) millions € au 30 septembre 2011.

#### 4 / 15 / 3 Ratios covenants financiers

Les emprunts bancaires moyen et long terme souscrits par HBI et Elior sont assortis de clauses influant sur leur exigibilité anticipée, et relatives au respect de ratios financiers calculés au niveau consolidé de HBI pour être vérifiés lors de chaque clôture trimestrielle. Ces ratios sont respectés au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 et l'ont été lors de chaque fin de trimestre de ces exercices. Ils font l'objet d'une attestation annuelle par les commissaires aux comptes.

Les contrats de financement moyen et long terme de HBI SCA et de Elior SCA ne comportent pas de clause exorbitante du droit commun des contrats de ce type.

#### 4 / 16 Capital de la société mère

##### 4 / 16 / 1 Capital de la société mère HBI

Au 30 septembre 2013 et au 30 septembre 2012, le capital de la société HBI, qui est une société en commandite par actions est de 1 088 203,58 euros divisé en 108 820 358 actions d'une valeur nominale de 0,01 € chacune. Il a fait l'objet en janvier 2012 d'une opération de rachat par HBI à ses actionnaires de ses propres titres qui a conduit à l'annulation de 30 701 700 actions.

Au 30 septembre 2011 le capital de la société HBI, qui est une société en commandite par actions est de 1 395 220,58 euros divisé en 139 522 058 actions d'une valeur nominale de 0,01 € chacune.

##### 4 / 16 / 2 Plans d'options réservés aux salariés de HBI et de ses filiales

Date d'assemblée	Date de décision de la Gérance	Début de la période d'exercice	Fin de la période d'exercice	Prix de souscription par action en € <sup>(1)</sup>	Nombre total d'actions pouvant être souscrites <sup>(2)</sup>			Nombre de bénéficiaires <sup>(2)</sup>
					2013	2012	2011	
12-févr-10	15-avr-10 15-avr-11	15-avr-14	31-mars-18	5,71	380 600	421 320	477 020	148
18-janv-11		15-avr-15	31-mars-18	5,72	474 990	519 460	545 000	189
<b>Total</b>					<b>855 590</b>	<b>940 780</b>	<b>1 022 020</b>	

<sup>(1)</sup> Les prix de souscription ont été ajustés pour tenir compte de l'opération de réduction de capital intervenue le 2 février 2012

<sup>(2)</sup> Ajusté pour tenir compte des départs de salariés bénéficiaires

#### 4 / 17 Dettes sur acquisitions de titres et dividendes futurs à distribuer

Le montant net enregistré dans les comptes consolidés au 30 septembre 2013 soit 53,8 millions € recouvre notamment :

- à hauteur de 13,8 millions €, la dette vis-à-vis des minoritaires de la société MyChef (intégrée globalement à 100% dans les comptes consolidés du Groupe) au titre des 11,8% du capital que le Groupe ne détient pas encore et qui sont sujets à des accords de put et call croisés avec les minoritaires exerçables à partir de 2011 ;
- à hauteur de 1,0 million € la dette résiduelle pour la prise de contrôle à 100% de la société Copra Ristorazione ;
- à hauteur de 3,7 millions €, des compléments de prix à payer à partir de 2013 au titre de l'acquisition des titres Ansamble ;
- à hauteur de 18,0 millions €, la dette enregistrée par prélèvement sur les réserves consolidées part des minoritaires au titre des flux futurs estimés de résultats à distribuer sur les cinq années à venir aux minoritaires d'Áreas suite à la prise de contrôle intervenue en mai 2012 ;
- à hauteur de 6,4 millions €, la dette estimée vis à vis des minoritaires de la société THS USA au titre de l'option de vente qu'ils détiennent sur 5,66% du capital de la société et qui est exerçable du 31 aout 2016 au 31 octobre 2016 ;
- à hauteur de 8,0 millions €, la dette nette d'earn-out de THS vis-à-vis des vendeurs des sociétés Valley, A'Viands et Lindley.

Le montant enregistré dans les comptes consolidés au 30 septembre 2012 soit 61,8 millions € recouvre notamment :

- à hauteur de 13,8 millions €, la dette vis-à-vis des minoritaires de la société MyChef (intégrée globalement à 100% dans les comptes consolidés du Groupe) au titre des 11,8% du capital que le Groupe ne détient pas encore et qui sont sujets à des accords de put et call croisés avec les minoritaires exerçables à partir de 2011 ;
- à hauteur de 20,0 millions € la dette vis-à-vis des minoritaires dans la société Serunión Espagne, au titre des 9,25% du capital qu'ils ont souscrit en échange des apports des titres de la société Alessa qu'ils détenaient. Ces 9,25% sont sujets à des accords de put et call croisés exerçables à partir de 2013 ou en cas de changement de contrôle d'HBI ou de Serunión;
- à hauteur de 2,4 millions € la dette résiduelle pour la prise de contrôle à 100% de la société Copra Ristorazione ;
- à hauteur de 3,7 millions €, des compléments de prix à payer à partir de 2013 au titre de l'acquisition des titres Ansamble ;
- à hauteur de 18,0 millions €, la dette enregistrée par prélèvement sur les réserves consolidées part du Groupe au titre des flux futurs estimés de résultats à distribuer sur les cinq années à venir aux minoritaires d'Áreas suite à la prise de contrôle intervenue en mai 2012. Cette dette a été calculée sur une durée correspondant à l'horizon explicite du business plan dont les prévisions sont considérées comme fiables,

Le montant enregistré dans les comptes consolidés au 30 septembre 2011 soit 53,9 millions € recouvre notamment :

- à hauteur de 19,1 millions €, la dette vis-à-vis des minoritaires de la société MyChef (intégrée globalement à 100% dans les comptes consolidés du Groupe) au titre des 21,8% du capital que le Groupe ne détient pas encore et qui sont sujets à des accords de put et call croisés avec les minoritaires exerçables à partir de 2011 ;
- à hauteur de 20,0 millions € la dette vis-à-vis des minoritaires dans la société Serunión Espagne, au titre des 9,25% du capital qu'ils ont souscrit en échange des apports des titres de la société Alessa qu'ils détenaient. Ces 9,25% sont sujets à des accords de put et call croisés exerçables à partir de 2013 ou en cas de changement de contrôle d'HBI ou de Serunión;
- à hauteur de 10,4 millions € la dette résiduelle pour la prise de contrôle à 100% d'Avenance Investimenti et de ses filiales (notamment Copra Ristorazione);
- à hauteur de 3 millions €, des compléments de prix à payer en 2012 au titre de l'acquisition des titres Sin & Stes.



## 4 / 18 Autres passifs courants

Les autres passifs courants se décomposent comme suit :

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
Produits constatés d'avance	16,4	23,3	18,4
Autres comptes de régularisation	0,0	0,0	0,0
Dettes diverses	4,6	5,0	4,5
<b>Total autres passifs courants</b>	<b>21,1</b>	<b>28,3</b>	<b>22,9</b>

## 5 / Engagements hors bilan

### 5 / 1 Cautions et garanties données/reçues

(En millions €)	Montant au 30 septembre 2013	Montant au 30 septembre 2012	Montant au 30 septembre 2011
Cautions sur contrats commerciaux (1) (2)	258,0	237,0	165,7
<b>Total des cautions et garanties données (3)</b>	<b>258,0</b>	<b>237,0</b>	<b>165,7</b>

(1) Y inclus 69% des cautions relatives à Areas et ses filiales pour l'exercice clos au 30 septembre 2011

(2) Cautions et garanties relatives à l'exécution des contrats, à des engagements de paiement de loyers ou de redevances et à des cautions de marchés remises dans le cadre de soumission d'appels d'offres.

(3) L'ensemble des cautions a une échéance non déterminable a priori.

Par ailleurs, le Groupe donne et reçoit, selon les cas, des garanties d'actifs et de passifs ou assimilées dans le cadre d'acquisitions ou de cessions de participations, dans les conditions usuelles pour ce type d'opérations. Dans l'hypothèse où les garanties données font l'objet de réclamations jugées justifiées et non encore soldées à la clôture, une provision est enregistrée à ce titre au bilan.

### 5 / 2 Engagements en matière de location simple

Pour la durée résiduelle des contrats de location simple au 30 septembre 2013, le total des engagements donnés s'élève à 218,2 millions € dont la maturité s'établit comme suit :

- moins d'un an : 71,8 millions € ;
- de 1 à 5 ans : 130,5 millions € ;
- plus de 5 ans : 15,9 millions €.

Il s'agit de nombreux contrats dans les pays dans lesquels opère le Groupe, dont les dispositions sont négociées localement, qui portent essentiellement sur :

- des équipements sur sites, des équipements de bureau et des véhicules pour 91,2 millions € ;
- des loyers de bureaux pour 127,0 millions €.

Pour la durée résiduelle des contrats de location simple au 30 septembre 2012, le total des engagements donnés s'élève à 204 millions € dont la maturité s'établit comme suit :

- moins d'un an : 54 millions € ;
- de 1 à 5 ans : 126 millions € ;
- plus de 5 ans : 24 millions €.

Il s'agit de nombreux contrats dans les pays dans lesquels opère le Groupe, dont les dispositions sont négociées localement, qui portent essentiellement sur :

- des équipements sur sites, des équipements de bureau et des véhicules pour 58 millions € ;
- des loyers de bureaux pour 146 millions €.

Pour la durée résiduelle des contrats de location simple au 30 septembre 2011, le total des engagements donnés s'élève à 182 millions € dont la maturité s'établit comme suit :

- moins d'un an : 44 millions € ;
- de 1 à 5 ans : 117 millions € ;
- plus de 5 ans : 21 millions €.

Il s'agit de nombreux contrats dans les pays dans lesquels opère le Groupe, dont les dispositions sont négociées localement, qui portent essentiellement sur :

- des équipements sur sites, des équipements de bureau et des véhicules pour 58 millions € ;
- des loyers de bureaux pour 124 millions €.

### 5 / 3 Promesse d'achat portant sur les titres de la société Areas

Suite aux opérations intervenues en juin 2012 qui ont entraîné la prise de contrôle d'Areas Iberoamericana et la signature d'un nouveau pacte d'actionnaires, la société Emesa actionnaire minoritaire de la société Areas Iberoamericana à hauteur de 38,45% de son capital est bénéficiaire d'un contrat de « put » (option de vente) lui permettant de céder, en une seule fois, à Elior Concessions la totalité de ses titres Areas Iberoamericana.

Suite à la fusion intervenue en 2013 entre Areas et Areas Iberoamericana le contrat de put porte désormais sur les titres Areas détenus par Emesa.

La société Emesa pourra exercer son put dans un délai de 3 ans suivant la réalisation de certaines conditions, et notamment (i) de la sortie éventuelle de Monsieur Robert Zolade et sa famille des organes de gouvernance de la société qui contrôle Elior Concessions (« dissociation »), (ii) du changement de contrôle d'Elior Concessions, actionnaire direct à 61,55% d'Areas et filiale à 100% de HBI, apprécié directement ou indirectement via un changement de contrôle intervenant au niveau de la société HBI (« changement de contrôle ») et (iii) de la survenance de tout évènement conduisant à la baisse de la participation de Emesa dans Areas en dessous du seuil de 20% (« dilution »).

HBI considère qu'elle a le contrôle des conditions d'exercice du put pour les raisons suivantes :

- Concernant les conditions de «dissociation» et de « changement de contrôle », le Groupe considère qu'il y a lieu d'assimiler la société et ses actionnaires et qu'en conséquence HBI a le contrôle de ces conditions. En particulier, toute décision entraînant un « changement de contrôle » peut être considérée comme une décision collective de HBI prise au sein des organes de gouvernance du Groupe.
- Concernant la condition de «dilution», le seul évènement déclencheur en serait une augmentation de capital de la société Areas dont la réalisation dépend d'une décision de HBI.

Ces conditions n'étant pas avérées à la clôture, le put n'a pas été traduit dans les comptes.

Le prix d'acquisition en cas d'exercice du put serait alors déterminé par une banque d'affaires mandatée à cet effet sur la base des méthodes et facteurs habituels mis en œuvre par un investisseur professionnel et s'établirait en conséquence à la juste valeur des titres concernés. Le Groupe Areas a réalisé sur l'exercice de 12 mois clos le 30 septembre 2013 un chiffre d'affaires consolidé de 605 millions € pour un EBITDA consolidé de 40 millions € et dont la dette financière nette consolidée est de 38 millions € au 30 septembre 2013.

### 5 / 4 Promesse d'achat portant sur les titres de la société TrustHouse Services Group

Suite aux opérations intervenues en avril 2013 qui ont entraîné la prise de contrôle de TrustHouse Services Group et la signature d'un nouveau pacte d'actionnaires, certains managers, actionnaires minoritaires de la société THS à hauteur de 22,07% de son capital, sont bénéficiaires d'un contrat de « put » (option de vente) leur permettant de céder, en une seule fois, à Elior une quote part de 5,66% du capital de THS.

Les managers pourront exercer leur put dans un délai de deux mois à partir du 31 août 2016.

La valeur de ce « put » à la date d'exercice serait calculée aux conditions de multiples et en utilisant la même méthode que celle utilisée lors de l'entrée d'Elior au capital de THS. Au 30 septembre 2013, une dette de « put » a été enregistrée pour un montant de 6,4 millions € correspondant à la valeur actualisée de cet engagement.

## 6 / Transactions avec les parties liées

### 6 / 1 Rémunérations et avantages octroyés aux dirigeants

Les parties liées concernent les dirigeants ayant l'autorité et la responsabilité du contrôle et de la direction des entités du Groupe.

La société Bercy Présidence est le gérant commandité de la société HBI (Société en Commandite par Actions). Au 30 septembre 2013, elle est présidée par Gilles Petit et contrôlée par des fonds gérés par Charterhouse et Chequers.

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Montant au 30/09/2012	Montant au 30/09/2011
A Gilles Petit, dirigeant, mandataire social			
<i>Salaires et autres avantages à court terme</i>	1,2	1,2	1,3
<i>Avantages postérieurs à l'emploi</i>			
Aux membres du comité exécutifs			
<i>Salaires et autres avantages à court terme</i>	3,1	2,9	3,0
<i>Avantages postérieurs à l'emploi</i>	0,8	0,8	0,7
<b>Total</b>	<b>5,1</b>	<b>4,9</b>	<b>5,0</b>

Le comité exécutif comptait 7 membres au 30 septembre 2013, 7 membres au 30 septembre 2012, 7 membres au 30 septembre 2011.

### 6 / 2 Autres transactions avec les parties liées

Conformément à la décision de l'assemblée générale du 19 novembre 2009, Bercy Présidence a perçu pendant l'exercice une somme de 550 milliers € correspondant au montant de sa rémunération de gérant de HBI pour la période du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 30 septembre 2013, du 1<sup>er</sup> octobre 2011 au 30 septembre 2012, du 1<sup>er</sup> octobre 2010 au 30 septembre 2011.

Par ailleurs et conformément à l'article 22 des statuts de HBI, Bercy Présidence, en sa qualité d'associé commandité, perçoit une rémunération égale à 1 pour mille du bénéfice net social après constitution de la réserve légale. Ce droit représente un montant de 3 882 € pour l'exercice clos au 30 septembre 2013, un montant de 196 372 € pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 et un montant de 13 575 € pour l'exercice clos au 30 septembre 2011.

Il n'y a pas d'autres charges ou droits économiques relatives à / détenus par les dirigeants sociaux de HBI que ceux inclus dans le montant de charges et le droit à résultat mentionnés ci-dessus.

## 7/ Gestion des risques financiers et instruments financiers

### 7/ 1 Exposition au risque de change

Le Groupe HBI opère essentiellement dans des pays de la zone euro. Les pays hors zone euro, essentiellement la Grande-Bretagne, le Mexique et les USA, représentent 12,4% (2012 : 9,2% ; 2011 : 9,9%) du chiffre d'affaires consolidé du Groupe dont 5,4% (2012 : 6,3% ; 2011 : 6,7%) pour la Grande-Bretagne et 5,6% pour les USA (2012 : 1,7% ; 2011 : 1,3%)

Les revenus et les coûts des sociétés du groupe HBI sont facturés et encaissés dans les monnaies locales des pays concernés. En règle générale, les sociétés du Groupe n'ont pas de créances ou de dettes significatives en devises envers des tiers. Le Groupe ne supporte donc pas de risque de change significatif sur les transactions qu'il effectue.

Le financement externe du groupe HBI est libellé essentiellement en euros, à l'exception de celui mis en place lors de l'acquisition de THS qui est libellé en dollars US pour 153 millions \$ au 30 septembre 2013 et fait l'objet d'une couverture au moyen de des contrats de plafonnement de taux de change (CAP). Le Groupe supporte donc un risque de change limité à raison de ces dettes. Les financements internes intervenant entre des sociétés de la zone euro et hors zone euro sont d'une façon générale couverts par des contrats de swap de taux de change.

Le groupe a mis en place une couverture bilancielle des investissements dans les filiales localisées au Royaume Uni et aux USA au moyen de contrats de swap de taux de change. Cette couverture représentait des encours s'élevant à :

- 10 millions £ et 160 millions \$ à la clôture de l'exercice le 30 septembre 2013, dont 140 millions \$ chez HBI et 20 millions \$ chez Areas SA ;
- 10 millions £ et 70 millions \$ à la clôture de l'exercice le 30 septembre 2012, dont 50 millions \$ chez HBI et 20 millions \$ chez Areas SA ;
- 10 millions £ et 19 millions \$ à la clôture de l'exercice le 30 septembre 2011.

La société Elior SCA a recours à des outils de couverture de change (vente à terme de devises) afin de couvrir la situation nette et les prêts consentis à sa filiale Elior UK. L'encours correspondant de ventes à terme était de 47,3 millions £ au 30 septembre 2013, 51,3 millions £ au 30 septembre 2012 et 44,3 millions £ au 30 septembre 2011. De même, Areas SA a recours à des outils de couverture de change (vente à terme de devises) afin de couvrir la situation nette et les prêts consentis à ses filiales américaines et mexicaines. L'encours correspondant de ventes à terme était de 23 millions \$ et 128 million de pesos au 30 septembre 2013, de 36 millions \$ et 120 million de pesos au 30 septembre 2012 (2011 : n/a).

La sensibilité du Groupe à la variation des taux de change porte principalement sur :

- la variation de la livre sterling contre l'euro : une hausse ou une baisse de 5% de la livre sterling contre l'euro par rapport au cours moyen constaté pendant l'exercice clos le 30 septembre 2013 (0,8356) aurait pour effet de faire varier le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant consolidés de respectivement 14 millions € et 0,5 million € ; et
- la variation du dollar américain contre l'euro : une hausse ou une baisse de 5% du dollar américain par rapport au cours moyen constaté pendant l'exercice clos le 30 septembre 2013 (1,3091) aurait pour effet de faire varier le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant consolidés de respectivement 25 millions € et 1,5 millions €.

### 7/ 2 Exposition au risque de taux

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux d'intérêt en vertu de certaines de ses dettes dont les taux d'intérêt sont indexés sur le taux interbancaire offert européen (« EURIBOR »), majoré d'une marge applicable.

Afin de gérer ce risque, le Groupe a conclu des contrats de swap de taux d'intérêt, des contrats de plafonnement de taux d'intérêt (CAP) et des contrats de taux d'intérêt garanti à terme (FRA, Future Rate Agreement). Ces contrats lui permettent d'atténuer, d'une part, le risque que les taux d'intérêt variables font peser sur la juste valeur de la dette à taux fixe du Groupe ainsi que, d'autre part, l'exposition de la trésorerie à la dette à taux variable du Groupe. Le montant net des couvertures fermes mises en place ne dépasse pas le montant de la dette du Groupe pour une période donnée. Par ailleurs, les résultats des couvertures mises en place sont rattachés à la période couverte.

Les taux auxquels la dette du Groupe est couverte (contre Euribor 6 mois) sont, au 30 septembre 2013, les suivants pour HBI et Elior :

- pour la période 31/12/2013 au 30/06/2014, un taux de 2,48% pour les couvertures fermes (850 M€), et un taux de 3,50% pour les couvertures optionnelles (600 M€) ;
- pour la période 30/06/2014 au 31/12/2014, un taux de 2,48% pour les couvertures fermes (850 M€), et un taux de 2,5% pour les couvertures optionnelles (200 M€) ;
- pour la période 31/12/2014 au 31/12/2016, un taux de 1,25% pour les couvertures fermes (700 M€) et un taux de 2,50% pour les couvertures optionnelles (200 M€).

Les taux auxquels la dette du Groupe est couverte (contre Euribor 6 mois) sont, au 30 septembre 2012, les suivants pour HBI et Elior :

- pour la période 31/12/2012 au 31/12/2013, un taux net de 1,55% pour les couvertures fermes (1 500 M€) ; et un taux de 3,50% pour les couvertures optionnelles (600 M€) ;
- pour la période 31/12/2013 au 30/06/2014, un taux de 2,48% pour les couvertures fermes (850 M€), et un taux de 3,50% pour les couvertures optionnelles (600 M€) ;
- pour la période 30/06/2014 au 31/12/2014, un taux de 2,48% pour les couvertures fermes (850 M€), et un taux de 2,5% pour les couvertures optionnelles (200 M€) ;
- pour la période 31/12/2014 au 31/12/2016, un taux de 2,50% pour les couvertures optionnelles (200 M€).

Les taux auxquels la dette du Groupe est couverte (contre Euribor 6 mois) sont, au 30 septembre 2011, les suivants pour HBI et Elior :

- pour la période 31/12/2011 au 30/06/2012, un taux net de 2,32% pour les couvertures fermes (1 400 M€) ;
- pour la période 30/06/2012 au 31/12/2012, un taux de 1,70% pour les couvertures fermes (1 200 M€) ;
- pour la période 31/12/2012 au 31/12/2013, un taux net de 2,63% pour les couvertures fermes (1 000 M€), et un taux de 3,55% pour les couvertures optionnelles (300 M€) ;
- pour la période 31/12/2013 au 30/06/2014, un taux de 2,48% pour les couvertures fermes (850 M€), et un taux de 3,5% pour les couvertures optionnelles (300 M€) ;
- pour la période 30/06/2014 au 31/12/2014, un taux de 2,48% pour les couvertures fermes (850 M€),

La dette en USD d'Areas est couverte au moyen de swaps de taux d'intérêts au taux de 1,13% jusqu'à juillet 2017 pour un encours de 25M\$.

La dette en USD de THS est également couverte au moyen de contrats de CAP au taux LIBOR + 2% jusqu'en juin 2016 pour un encours de 80M\$.

Ces taux ne comprennent pas les marges de crédit du Groupe, détaillées à la note 4 / 15 / 1. Compte tenu de ces éléments, la sensibilité des frais financiers du Groupe à la hausse des taux d'intérêts est d'environ 8 M€ et d'environ 5 M€ pour 2012 et 2011 pour une hausse de 1% des taux d'intérêts.

## 7/ 3 Exposition au risque de liquidité

Le Groupe gère le risque de liquidité au moyen de réserves adaptées, de lignes de crédit bancaires et de lignes d'emprunt de réserve, en établissant des prévisions de flux de trésorerie et en surveillant les flux de trésorerie réels en les comparant aux prévisions, ainsi qu'en essayant d'aligner au mieux les profils d'échéances des actifs et des passifs financiers.



Le tableau ci-après présente la ventilation de l'endettement du groupe par échéances au 30 septembre 2013, 2012 et 2011 :

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2013 :

(En millions €)	Dette courante	Échéance	Échéance	TOTAL non courant	TOTAL courant et non courant
		> 1 an et < 5 ans	> 5 ans		
<b>Dettes bancaires</b>					
Emprunts moyen terme - HBI			405,1	405,1	405,1
Emprunts moyen terme - Elior et THS		112,8	1 166,2	1 278,9	1 278,9
Autres dettes bancaires moyen et long terme		37,0		37,0	37,0
<b>Sous-total dettes bancaires</b>	<b>0,0</b>	<b>149,7</b>	<b>1 571,3</b>	<b>1 721,0</b>	<b>1 721,0</b>
<b>Autres dettes</b>					
Dettes Elior Finance & Co SCA			350,0	350,0	350,0
Crédit-bail	4,6	11,6		11,6	16,2
Emprunts et dettes financières diverses (1)	51,5	180,4	0,9	181,3	232,8
Découverts bancaires (2)	30,6				30,6
Comptes courants (2)		1,1			1,1
Intérêts courus sur emprunts (2)	48,3				48,3
<b>Sous-total autres dettes</b>	<b>136,1</b>	<b>192,0</b>	<b>350,9</b>	<b>542,9</b>	<b>679,0</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>136,1</b>	<b>341,7</b>	<b>1 922,2</b>	<b>2 263,9</b>	<b>2 400,0</b>

(1) Y inclus dette résultant du programme de titrisation de créances commerciales (voir note 4 / 12)

(2) Voir commentaire ci-dessus

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2012 :

(En millions €)	Dette courante	Échéance	Échéance	TOTAL non courant	TOTAL courant et non courant
		> 1 an et < 5 ans	> 5 ans		
<b>Dettes bancaires</b>					
Emprunts moyen terme – HBI		642,4		642,4	642,4
Emprunts moyen terme – Elior		1 172,2		1 172,2	1 172,2
Autres dettes bancaires moyen et long terme		21,0		21,0	21,0
<b>Sous-total dettes bancaires</b>	<b>1 835,6</b>			<b>1 835,6</b>	<b>1 835,6</b>
<b>Autres dettes</b>					
Crédit-bail	5,0	12,9		12,9	17,9
Emprunts et dettes financières diverses (1)	17,3	134,1	0,9	135,0	152,3
Découverts bancaires (2)	46,8				46,8
Comptes courants (2)		1,8			1,8
Intérêts courus sur emprunts (2)	6,0				6,0
<b>Sous-total autres dettes</b>	<b>76,9</b>	<b>147,0</b>	<b>0,9</b>	<b>147,9</b>	<b>224,8</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>76,9</b>	<b>1 982,6</b>	<b>0,9</b>	<b>1 983,5</b>	<b>2 060,4</b>

(1) Y inclus dette résultant du programme de titrisation de créances commerciales (voir note 4 / 12)

(2) Voir commentaire ci-dessus

Pour l'exercice clos le 30 septembre 2011 :

(En millions €)	Dette courante	Échéance > 1 an et < 5 ans	Échéance > 5 ans	TOTAL non courant	TOTAL courant et non courant
<b>Dettes bancaires</b>					
Emprunts moyen terme - HBI		596,1		596,1	596,1
Emprunts moyen terme - Elior		935,9		935,9	935,9
Autres dettes bancaires moyen et long terme		5,4		5,4	5,4
<b>Sous-total dettes bancaires</b>	<b>1 537,4</b>			<b>1 537,4</b>	<b>1 537,4</b>
<b>Autres dettes</b>					
Crédit-bail	5,0	11,1		11,1	16,1
Emprunts et dettes financières diverses (1)	10,7	100,4	0,9	101,3	112,0
Découverts bancaires (2)	30,9				30,9
Comptes courants (2)	4,7				4,7
Intérêts courus sur emprunts (2)	6,3				6,3
<b>Sous-total autres dettes</b>	<b>57,6</b>	<b>111,5</b>	<b>0,9</b>	<b>112,4</b>	<b>170,0</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>57,6</b>	<b>1 648,9</b>	<b>0,9</b>	<b>1 649,8</b>	<b>1 707,4</b>

(1) Y inclus dette résultant du programme de titrisation de créances commerciales (voir note 4 / 12)

(2) Voir commentaire ci-dessus

## 7/ 4 Exposition au risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les instruments financiers qui pourraient exposer le Groupe à des concentrations de risque de contrepartie sont principalement les créances sur ses clients, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les investissements et les instruments financiers dérivés. Dans l'ensemble, la valeur comptable des actifs financiers enregistrée dans les comptes consolidés annuels, nette des dépréciations, représente l'exposition maximale du Groupe au risque de crédit.

Le Groupe estime qu'il a une exposition très limitée aux concentrations de risque de crédit relatives aux créances clients. Les bilans des sociétés du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail du Groupe ne contiennent pas, sauf exception, de créances sur les clients pour des montants significatifs. Concernant les sociétés du Segment Restauration Collective & Support Services, le nombre important et la forte dispersion des clients et des sites opérés rendent les problèmes de concentration du risque clients non significatifs au niveau du bilan consolidé du Groupe.

Le Groupe conclut des contrats de couverture avec des institutions financières de premier rang et considère actuellement que le risque de manquement par ses contreparties à leurs obligations est extrêmement faible, puisque l'exposition financière de chacune de ces institutions financières est limitée.

## 7/ 5 Juste valeur des actifs et passifs financiers

Le tableau ci-après détaille les catégories d'instruments, leur valeur comptable ainsi que leur juste valeur par rubriques de comptabilisation dans le bilan consolidé. Les niveaux utilisés pour la classification des instruments financiers sont les suivants :

- Niveau 1 : Instruments cotés sur un marché actif ;
- Niveau 2 : Instruments dont les données sont autres que les cours/prix cotés de niveau 1, et qui sont observables ;
- Niveau 3 : Instruments dont la juste valeur est calculée par des techniques de valorisation dont aucun paramètre significatif ne repose sur des données observables.

(En millions €)	Coût amorti	Niveau de juste valeur	30/09/2013		30/09/2012		30/09/2011	
			Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<b>Actifs financiers</b>								
Actifs financiers non courants	✓		39,3	39,3	22,3	22,3	31,8	31,8
Participation dans les entreprises associées		Niv 3	6,7	6,7	6,5	6,5	4,0	4,0
Instruments financiers dérivés		Niv 2	0,6	0,6	1,1	1,1	0,0	0,0
Clients et autres créances d'exploitation	✓		905,2	905,2	833,1	833,1	639,0	639,0
Autres actifs courants	✓		46,2	46,2	38,8	38,8	27,9	27,9
Créances financières court terme	✓		8,5	8,5	37,9	37,9	0,0	0
Trésorerie		Niv 2	210,0	210,0	109,4	109,4	408,7	408,7
<b>Passifs financiers</b>								
Emprunts et dettes financières	✓		2 376,9	2 376,9	2 054,7	2 054,7	1 705,6	1 705,6
Instruments financiers dérivés		Niv 2	25,7	25,7	43,5	43,5	28,8	28,8
Dette potentielle sur acquisitions de titres		Niv 3	40,1	40,1	36,7	36,7	52,1	52,1
Fournisseurs et comptes rattachés	✓		667,2	667,2	631,4	631,4	495,3	495,3
Dettes sur immobilisations	✓		30,2	30,2	32,5	32,5	21,2	21,2

## 8 / Evénements postérieurs à la clôture des exercices le 30 septembre 2013, le 30 septembre 2012 et le 30 septembre 2011

Avec effet au 3 Février 2014, le Groupe a obtenu l'accord de ses banques pour une réduction de ses marges d'intérêts sur les crédits syndiqués d'Elior et de HBI. Cette baisse est de 75 points de base sur l'encours de dette principale d'Elior et HBI d'un montant de 1571,3 millions € et de 25 points de base portant sur 192,5 millions € de crédits revolving non tirés au 30 septembre 2013.

HBI a annoncé le 4 mars 2014 qu'un projet d'introduction en bourse est en cours visant à une cotation de ses actions sur Euronext Paris avant l'été 2014.

## **9 / Informations diverses**

### **9 / 1 Honoraire des Commissaires aux comptes**

Le montant total des honoraires des Commissaires aux comptes figurant au compte de résultat de l'exercice au titre des sociétés contrôlées par intégration globale s'élève à 6,4 millions € au 30 septembre 2013. Il s'agit d'honoraires relatifs au contrôle légal des comptes pour un montant de 2,7 millions € et pour 3,7 millions € des autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux comptes et des prestations annexes liées au contrôle des comptes en relation avec des diligences d'acquisitions ou des opérations de financement.

Au 30 septembre 2012 et au 30 septembre 2011 le montant total des honoraires des Commissaires aux comptes figurant au compte de résultat de l'exercice au titre des sociétés contrôlées par intégration globale s'élève à 2,9 millions € et à 2,2 millions € respectivement. Il s'agit uniquement d'honoraires relatifs au contrôle légal des comptes.

## 10 / Intégration fiscale

Les filiales françaises détenues à plus de 95% par HBI sont intégrées fiscalement au sein du d'intégration fiscale formé par HBI selon le régime prévus aux articles 223.A, 235ter et 223 L6 du Code Général des Impôts.

Les sociétés filiales supportent une charge d'impôt sur les sociétés calculée sur leurs résultats propres comme si elles étaient autonomes fiscalement. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe en raison de l'intégration sont appréhendées par la société intégrante de la façon suivante : les économies d'impôt imputables aux déficits des filiales intégrées fiscalement bénéficient temporairement à la société intégrante.

Dans l'hypothèse où les filiales concernées redeviennent bénéficiaires, les économies d'impôt liées à l'utilisation de leurs déficits fiscaux leur sont restituées dans les mêmes conditions que si elles étaient autonomes fiscalement.

La liste des sociétés intégrées fiscalement par HBI est la suivante pour l'exercice clos au 30 septembre 2013

HBI	Elior Concessions Marketing	NSTL
Bercy Participations	Elior Concessions Restaurants	Parme Restauration
Elior SCA	Elior Concessions Services	Resapro
A l'Ancienne Douane	Elior Data	Restaurants et Sites
L'Alsacienne de Restauration	Elior Data Concessions	RESTOGEN
Actair	Elior Entreprises	RHA
Ansamble	Elior Entzheim	ROC France
Ansamble Investissements	Elior F.A.3.C	S.E.G.
ARS	Elior Finance	S.G.A.R
ARS Exploitation	Elior Gestion	S.O.G.E.C.C.I.R.
Aprest	Elior Musées	SACORES
Arpège	Elior Orly Ouest	SC2R
Bercy Services I	Elior Orly Sud	Sercam
Bercy Services II	Elior Restauration et Services	SG2P
Bercy Services XV	Elior Orsay	Services et Santé
Bercy Services XIX (*)	Elior Roissy	SG2S
Bercy Services XX (*)	Elior Services à la personne	SHAIB
Buffet de Marseille	Elior Services Propreté et Santé	Soferest
Buffet Montparnasse	Elior Services Supports	Sorebor
Comsoger	Elior Trésorerie	Soregis
C2L	Eurobar	Soreno
E.L.R.E.S	F.C.F.	Sorenolif
E.L.R.E.S. Appro (*)	First Maintenance Company	Soreset
ECP France	G.S.R.	Sorreg
ECP Moselle	H.R.C.	SPR
Elior Achats Services	Hold & Co	SRAB
Elior Beauvais Tillé	IFRC	SRNA
Elior Blagnac	Le Ronville	
Elior Concessions	Les Pins	

\* Sociétés sans activité et non consolidées au 30 septembre 2013

La liste des sociétés intégrées fiscalement par HBI est la suivante pour l'exercice clos au 30 septembre 2012 :

HBI	Elior Concessions Services	Resapro
Bercy Participations	Elior Data	Restaurants et Sites
Elior SCA	Elior Data Concessions	RESTOGEN
A l'Ancienne Douane	Elior Entreprises	ROC France
L'Alsacienne de Restauration	Elior Entzheim	S.E.G.
Actair	Elior F.A.3.C	S.G.A.R
Aprest	Elior Finance	S.O.G.E.C.C.I.R.
Arpège	Elior Gestion	SACORES
Bercy Services I	Elior Musées	SC2R
Bercy Services II	Elior Orly Ouest	Sercam
Bercy Services XV	Elior Orly Sud	SG2P
Bercy Services XVIII (*)	Elior Restauration et Services	Services et Santé
Bercy Services XIX (*)	Elior Orsay	SG2S
Bercy Services XX (*)	Elior Roissy	SHAIB
Buffet de Marseille	Elior Services Propreté et Santé	Soferest
Buffet Montparnasse	Elior Services Supports	Sorebor
C2L	Elior Trésorerie	Soregis
E.L.R.E.S	Eurobar	Soreno
ECP France	F.C.F.	Sorenolif
ECP Moselle	First Maintenance Company	Soreset
Elior Achats Services	G.S.R.	Sorreg
Elior Beauvais Tillé	H.R.C.	SPR
Elior Blagnac	Hold & Co	SRAB
Elior Concessions	Honoré James	SRNA
Elior Concessions Marketing	IFRC	
	Parme Restauration	

\* Sociétés sans activité et non consolidées au 30 septembre 2012.

La liste des sociétés intégrées fiscalement par HBI est la suivante pour l'exercice clos au 30 septembre 2011 :

HBI	Eliance Musées	RESTOGEN
Bercy Participations	Eliance Orly Ouest	ROC France
Elior SCA	Eliance Orsay	S.E.G.
A l'Ancienne Douane	Elior Concessions	S.G.A.R
Actair	Elior Restauration et Services	S.O.G.E.C.C.I.R.
Aprest	Eliance Roissy	SACORES
Arpège	Eliance Toulouse	SC2R
Avenance Enseignement et Santé	Elior Achats Services	Sercam
Avenance Entreprises	Elior Data	Services et Santé
Bercy Services I	Elior Finance	SFGH
Bercy Services II	Elior Gestion	SG2P
Bercy Services V	Elior Santé Services	SG2S
Bercy Services VI	Elior Trésorerie	SHAIB
ECP France	Eurobar	SIN&STES
ECP Moselle	F.C.F.	Socapa
Bercy Services XV *	First Maintenance Company	Soferest
Bercy Services XVI *	G.S.R.	Sorebor
Bercy Services XIX (*)	H.R.C.	Soregis
Bercy Services XVII (*)	Hold & Co	Soreno
Bercy Services XVIII (*)	Honoré James	Sorenolif
Bercy Services XX (*)	IFRC	Soreset
Buffet de Marseille	L'Alsacienne de Restauration	Sorreg
Buffet Montparnasse	Parme Restauration	SPR
C2L	Resapro	SRAB
Eliance Aéroport de Strasbourg	Restaurants et Sites	SRNA
Eliance Beauvais Tillé	Resteurop	
Eliance Data	Resteurop Orly	

\* Sociétés sans activité et non consolidées au 30 septembre 2011.

## **11 / Périmètres de consolidation au 30 septembre 2013, 30 septembre 2012 et 30 septembre 2011**

Dans le tableau ci-après, les pourcentages d'intérêt et de contrôle des sociétés consolidées ne sont pas indiqués lorsqu'ils sont de 100%.

### ***Périmètre de consolidation au 30 septembre 2013***

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
<b>Holding Bercy Investissement (HBI)</b>	MERE	MERE	Holding	IG
<b>France Métropolitaine</b>				
A l'Ancienne Douane			CONC	IG
Actair			CONC	IG
Actal	51%		CONC	IG
Ansamble	99%		COLL	IG
Ansamble Investissements	99%		HOLD	IG
Aprest			MO	IG
Arpège			COLL	IG
ARS	99%		COLL	IG
Bercy Participations			HOLD	IG
Bercy Services I			MO	IG
Bercy Services II			MO	IG
Buffet de Marseille			CONC	IG
Buffet Montparnasse			CONC	IG
C2L			HOLD	IG
Comsoger	99%		COLL	IG
E.L.R.E.S.			COLL/HOLD	IG
ECP France			CONC	IG
ECP Moselle			CONC	IG
Elior Achats Concessions			MO	IG
Elior Achats Services			MO	IG
Elior Appro Concessions			MO	IG
Elior Bâle-Mulhouse	EC		CONC	IG
Elior Beauvais Tillé			CONC	IG
Elior Blagnac			CONC	IG
Elior Concessions			HOLD	IG
Elior Concessions Services			MO	IG
Elior Concessions Marketing			MO	IG
Elior Concessions Restaurants			CONC	IG
Elior Data			MO	IG
Elior Data Concessions			MO	IG
Elior Entreprises			COLL/HOLD	IG
Elior Entzheim			CONC	IG
Elior F.A.3.C.			MO	IG
Elior Finance			HOLD	IG
Elior Gestion			MO	IG
Elior Musées			CONC	IG
Elior Orly Ouest			CONC	IG
Elior Orly Sud			CONC	IG
Elior Orsay			CONC	IG
Elior Roissy			CONC	IG
Elior Restauration et Services			HOLD	IG
Elior Restauration Approvisionnements			COLL	IG
Elior Services à la Personne			COLL	IG

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
Elior Services Propreté et Santé			COLL/HOLD	IG
Elior Services Supports			MO	IG
Elior SCA			HOLD	IG
Elior Trésorerie			MO	IG
Eurobar			CONC	IG
F.C.F.			CONC	IG
First Maintenance Company			COLL	IG
G.S.R.			CONC	IG
H.R.C.			CONC/HOLD	IG
Hold & Co			CONC	IG
IFRC			MO	IG
L'Alsacienne de Restauration			COLL	IG
Les Pins	99%		COLL	IG
Les Rives d'Atlantis	99%		COLL	IG
Loiretal	49%	49%	CONC	MEE
NSTL			COLL	IG
Parme Restauration			CONC	IG
R.H.A.			CONC	IG
Resapro			MO	IG
Restaurants et Sites			CONC/HOLD	IG
Restogen			COLL	IG
ROC France			CONC	IG
Sacores			MO	IG
SC2R			MO	IG
SCICB			COLL	IG
SEG			CONC	IG
Sercam			CONC	IG
Services et Santé			COLL	IG
SG2P			CONC	IG
SG2S			CONC	IG
SGAR			CONC	IG
SHAIB			CONC	IG
SHRBB	33%	33%	CONC	MEE
SHRHM	69%		CONC	IG
SLRH			CONC	IG
SMR			COLL	IG
Soferest			CONC	IG
Sorebor			CONC	IG
Soregis			COLL	IG
Soreno			COLL	IG
Sorenolif			CONC	IG
Soreset			COLL	IG
Sorreg			CONC	IG
SPPJ	25%	45%	CONC	MEE
SPR			CONC	IG
SRAB			CONC	IG
SRAM	44%		CONC	IG
SRBS	40%	40%	CONC	MEE
SRHAJ	55%		CONC	IG
SRHVMB	84%		CONC	IG
SRNA			CONC	IG
Tabac de l'Aéroport de Pau Uzein	49%		CONC	IG

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.	
Tabapag			COLL	IG	
<b>France Outre Mer</b>					
S.O.G.E.C.C.I.R.			COLL	IG	
<b>Allemagne</b>					
ECP Deutschland			CONC	IG	
Elior Autobahn Ost			CONC	IG	
Elior Autobahn Süd			CONC	IG	
Elior Autobahn West			CONC	IG	
Elior Deutschland GmbH			HOLD	IG	
ESP Deutschland			CONC	IG	
<b>Argentine</b>					
Grupo Multimarca	62%	100%	CONC	IG	
<b>Belgique</b>					
Elior Charleroi			CONC	IG	
SAREB			CONC	IG	
SREB			CONC	IG	
<b>Chili</b>					
Arco	25%	25%	CONC	MEE	
Áreas Chile	62%	100%	CONC	IG	
<b>Espagne</b>					
Alessa Catering Services			COLL	IG	
ARCE			COLL	IG	
Arco Duplo	43%	100%	CONC	IG	
Areamed	31%	100%	CONC	IG	
Áreas	62%	100%	CONC/HOLD	IG	
Basic Serveis Escolars			COLL	IG	
Can-Áreas	49%	100%	CONC	IG	
Carmen	12%	100%	CONC	IG	
Contrame 99	62%	100%	HOLD	IG	
Distri-Áreas	62%	100%	CONC	IG	
Elite Aeropuertos 2010	62%	100%	CONC	IG	
Excellent Market			COLL	IG	
General de Restaurantes 2000	62%	100%	CONC	IG	
Geriatrio Siglo XXI			COLL	IG	
Miconta 99	62%	100%	HOLD	IG	
Raesa	32%	100%	CONC	IG	
Serunión			COLL/HOLD	IG	
Serunión Norte			COLL	IG	
Serunión Servicios			COLL	IG	
Serunión Vending			COLL	IG	
<b>Etats-Unis d'Amérique</b>					
Aladdin Food Management Services	EC	78%	100%	COLL	IG
AmeriServe	EC	78%	100%	COLL	IG
Áreas USA inc		62%	100%	CONC	IG
A'Viands	EC	78%	100%	COLL	IG
Dowling Food Service Management	EC	78%	100%	COLL	IG
Fitz Vogt Acquisition	EC	78%	100%	HOLD	IG
Fitz Vogt & Associates	EC	78%	100%	COLL	IG
Fitz Vogt & Enterprises	EC	78%	100%	COLL	IG

Nom des sociétés		% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
Gourmet Acquisition Holding	EC	78%	100%	HOLD	IG
Gourmet Acquisition	EC	78%	100%	HOLD	IG
Lindley Acquisition	EC	78%	100%	HOLD	IG
Summit Food Service	EC	78%	100%	COLL	IG
TrustHouse Services Holding	EC	78%	100%	HOLD	IG
TrustHouse Services Group	EC	78%	100%	MO	IG
Valley Services	EC	78%	100%	COLL	IG
<b>Grande-Bretagne</b>					
Azure Support Services				CONC	IG
Digby Trout Restaurants				CONC	IG
Eliance Events				CONC	IG
Eliance Restaurants				CONC	IG
Eliance UK				CONC	IG
Elior UK				COLL	IG
Elior UK Holdings				HOLD	IG
Elior UK Services				MO	IG
Hold & Co UK				CONC	IG
Le Bistro				CONC	IG
Riverside Events	50%	50%		CONC	IP
<b>Italie</b>					
Elior Ristorazione	99%			COLL	IG
Copra	99%			COLL	IG
Elior Concessioni SRL				HOLD	IG
Elichef				HOLD	IG
Elior Servizi	99%			COLL	IG
Finairport Services SRL	64%			CONC	IG
Gemeaz	99%			COLL	IG
Gemeaz Immobiliare	99%			MO	IG
Meridia	50%			COLL	IG
MyChef				CONC	IG
SEA Services	34%	34%		CONC	MEE
<b>Maroc</b>					
Atasa	62%	100%		CONC	IG
<b>Mexique</b>					
Aerocomidas	62%	100%		CONC	IG
Aeroboutiques de Mexico	62%	100%		CONC/HOLD	IG
<b>Portugal</b>					
Areas Portugal	62%	100%		CONC	IG
Estagest	62%	100%		CONC	IG
Feito de Portugal	62%	100%		CONC	IG
Serunión Restaurantes Portugal				COLL	IG
Unitrato	62%	100%		CONC	IG

**Périmètre de consolidation au 30 septembre 2012**

<b>Nom des sociétés</b>	<b>% Intérêts</b>	<b>% Contrôle</b>	<b>Activité Principale</b>	<b>Méthode de Conso.</b>
<b>Holding Bercy Investissement (HBI)</b>	MERE	MERE	Holding	IG
<b>France Métropolitaine</b>				
A l'Ancienne Douane		CONC	IG	
Actair		CONC	IG	
Actal	51%	CONC	IG	
Alsace Saveurs		COLL	IG	
Ansamble	EC	COLL	IG	
Ansamble Investissements	EC	HOLD	IG	
Aprest		MO	IG	
Arpège		COLL	IG	
Bercy Participations		HOLD	IG	
Bercy Services I		MO	IG	
Bercy Services II		MO	IG	
Buffet de Marseille		CONC	IG	
Buffet Montparnasse		CONC	IG	
C2L		HOLD	IG	
Comsoger	EC	COLL	IG	
E.L.R.E.S.		COLL/HOLD	IG	
ECP France		CONC	IG	
ECP Moselle		CONC	IG	
Elior Achats Concessions		MO	IG	
Elior Achats Services		MO	IG	
Elior Appro Concessions	EC	MO	IG	
Elior Beauvais Tillé		CONC	IG	
Elior Blagnac		CONC	IG	
Elior Concessions		HOLD	IG	
Elior Concessions Services		MO	IG	
Elior Concessions Marketing	EC	MO	IG	
Elior Data		MO	IG	
Elior Data Concessions		MO	IG	
Elior Entreprises		COLL/HOLD	IG	
Elior Entzheim		CONC	IG	
Elior F.A.3.C.		MO	IG	
Elior Finance		HOLD	IG	
Elior Gestion		MO	IG	
Elior Musées		CONC	IG	
Elior Orly Ouest		CONC	IG	
Elior Orly Sud		CONC	IG	
Elior Orsay		CONC	IG	
Elior Roissy		CONC	IG	
Elior Restauration et Services		HOLD	IG	
Elior Services à la Personne	EC	COLL	IG	
Elior Services Propreté et Santé		COLL/HOLD	IG	
Elior Services Supports		MO	IG	
Elior SCA		HOLD	IG	
Elior Trésorerie		MO	IG	
Eurobar		CONC	IG	
F.C.F.		CONC	IG	
First Maintenance Company		COLL	IG	
G.S.R.		CONC	IG	
H.R.C.		CONC/HOLD	IG	



Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
Hold & Co			CONC	IG
Honoré James			CONC	IG
IFRC			MO	IG
L'Alsacienne de Restauration			COLL	IG
Les Pins	EC		COLL	IG
Les Rives d'Atlantis	EC		COLL	IG
Loiretal	49%	49%	CONC	MEE
NSTL			COLL	IG
Parme Restauration			CONC	IG
R.H.A.			CONC	IG
Resapro			MO	IG
Restaurants et Sites			CONC/HOLD	IG
Restogen			COLL	IG
ROC France			CONC	IG
Sacores			MO	IG
SC2R			MO	IG
SCICB			COLL	IG
SEG			CONC	IG
Sercam			CONC	IG
Services et Santé			COLL	IG
SG2P			CONC	IG
SG2S			CONC	IG
SGAR			CONC	IG
SHAIB			CONC	IG
SHRBB	33%	33%	CONC	MEE
SHRHM	69%		CONC	IG
SLRH			CONC	IG
SMR			COLL	IG
Soferest			CONC	IG
Sorebor			CONC	IG
Soregis			COLL	IG
Soreno			COLL	IG
Sorenolif			CONC	IG
Soreset			COLL	IG
Sorreg			CONC	IG
SPPJ	25%	45%	CONC	MEE
SPR			CONC	IG
SRAB			CONC	IG
SRAM	44%		CONC	IG
SRBS	40%	40%	CONC	MEE
SRHAJ	55%		CONC	IG
SRHVMB	84%		CONC	IG
SRNA			CONC	IG
Tabac de l'Aéroport de Pau Uzein	49%		CONC	IG
Tabapag			COLL	IG
<b>France Outre Mer</b>				
S.O.G.E.C.C.I.R.			COLL	IG
<b>Allemagne</b>				
ECP Deutschland			CONC	IG
Elior Autobahn Ost			CONC	IG
Elior Autobahn Süd			CONC	IG
Elior Autobahn West			CONC	IG
Elior Deutschland Gmbh			HOLD	IG
ESP Deutschland			CONC	IG

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.	
<b>Argentine</b>					
Grupo Multimarca	CM	62%	100%	CONC	IG
<b>Belgique</b>					
Elior Charleroi			CONC	IG	
SAREB			CONC	IG	
SREB			CONC	IG	
<b>Chili</b>					
Arco	25%	25%	CONC	MEE	
Áreas Chile	CM	62%	100%	CONC	IG
<b>Espagne</b>					
Arco Duplo	CM	43%	100%	CONC	IG
ARCE			COLL	IG	
Alessa	EC		COLL	IG	
Alessa Catering Services	EC		COLL	IG	
Basic Serveis Escolars	EC		COLL	IG	
Excellent Market	EC		COLL	IG	
Resicatering	EC		COLL	IG	
Geriatrio Siglo XXI	EC		COLL	IG	
Areamed	CM	31%	100%	CONC	IG
Áreas	CM	62%	100%	CONC/HOLD	IG
Áreas Iberoamericana Holding	CM	62%	100%	HOLD	IG
Can-Áreas	CM	49%	100%	CONC	IG
Carmen	CM	12%	100%	CONC	IG
Contrame 99	CM	62%	100%	HOLD	IP
Distri-Áreas	CM	62%	100%	CONC	IG
Elite Aeropuertos 2010	CM	62%	100%	CONC	IG
General de Restaurantes 2000	CM	62%	100%	CONC	IG
Miconta 99	CM	62%	100%	HOLD	IG
Raesha	CM	32%	100%	CONC	IG
Serunión			COLL/HOLD	IG	
Serunión Norte			COLL	IG	
Serunión Servicios			COLL	IG	
Serunión Vending			COLL	IG	
Travel Retail	CM	62%	100%	CONC	IG
<b>Etats-Unis d'Amérique</b>					
Áreas USA inc	CM	62%	100%	CONC	IG
<b>Grande-Bretagne</b>					
Azure Support Services			CONC	IG	
Digby Trout Restaurants			CONC	IG	
Eliance Events			CONC	IG	
Eliance Restaurants			CONC	IG	
Eliance UK			CONC	IG	
Elior UK			COLL	IG	
Elior UK Holdings			HOLD	IG	
Elior UK Services			MO	IG	
Hold & Co UK			CONC	IG	
Le Bistro			CONC	IG	
Riverside Events			CONC	IP	

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
<b>Italie</b>				
Avenance Investimenti			HOLD	IG
Elior Ristorazione			COLL	IG
Copra			COLL	IG
Elior Concessioni SRL			CONC/HOLD	IG
Elichef			HOLD	IG
Elior Servizi			COLL	IG
Finairport Services SRL	64%		CONC	IG
Gemeaz	EC		COLL	IG
Gemeaz Immobiliare	EC		COLL	IG
Meridia	51%		COLL	IG
MyChef			CONC	IG
SEA Services	EC	34%	CONC	MEE
<b>Maroc</b>				
Atasa	CM	62%	100%	CONC
<b>Mexique</b>				
Aerocomidas		62%	100%	CONC
Geresa Mexico LDF	CM	62%	100%	CONC/HOLD
<b>Portugal</b>				
Areas Portugal	CM	62%	100%	CONC
Estagest	CM	62%	100%	CONC
Feito de Portugal	CM	62%	100%	CONC
Serunión Restaurantes Portugal			COLL	IG
Unitrato	CM	62%	100%	CONC

CM : Changement de Mode de Consolidation

**Périmètre de consolidation au 30 septembre 2011**

<b>Nom des sociétés</b>	<b>% Intérêts</b>	<b>% Contrôle</b>	<b>Activité Principale</b>	<b>Méthode de Conso.</b>
<b>Holding Bercy Investissement (HBI)</b>	MERE	MERE	Holding	IG
<b>France Métropolitaine</b>				
A l'Ancienne Douane			CONC	IG
Actair			CONC	IG
Actal	51%		CONC	IG
Alsace Saveurs			COLL	IG
Aprest			MO	IG
Arpège			COLL	IG
Avenance Enseignement et Santé			COLL/HOLD	IG
Avenance Entreprises			COLL/HOLD	IG
Bercy Participations			HOLD	IG
Bercy Services I			MO	IG
Bercy Services II			MO	IG
Bercy Services V			MO	IG
Bercy Services VI			MO	IG
Bercy Services IX			MO	IG
Buffet de Marseille			CONC	IG
Buffet Montparnasse			CONC	IG
C2L			CONC	IG
ECP France			CONC	IG
ECP Moselle			CONC	IG
Eliance Achats			MO	IG
Eliance Aéroport de Strasbourg			CONC	IG
Eliance Beauvais Tillé			CONC	IG
Eliance Data			MO	IG
Eliance Musée			CONC	IG
Eliance Orly Ouest			CONC	IG
Eliance Orsay			CONC	IG
Eliance Roissy			CONC	IG
Eliance Toulouse			CONC	IG
Elior Achats Services			MO	IG
Elior Concessions			HOLD	IG
Elior Data			MO	IG
Elior Finance			HOLD	IG
Elior Gestion			MO	IG
Elior Partenaires			HOLD	IG
Elior Restauration et Services			HOLD	IG
Elior Santé Services			MO	IG
Elior SCA			HOLD	IG
Elior Trésorerie			MO	IG
Eurobar			CONC	IG
F.C.F.			CONC	IG
First Maintenance Company			COLL	IG
G.S.R.			CONC	IG
H.R.C.			CONC/HOLD	IG

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
Hold & Co			CONC	IG
Honoré James			CONC	IG
IFRC			MO	IG
L'Alsacienne de Restauration			COLL	IG
Loiretal	49%	49%	CONC	MEE
NSTL			COLL	IG
Parme Restauration			CONC	IG
R.H.A.	53%		CONC	IG
Resapro			MO	IG
Restaurants et Sites			CONC/HOLD	IG
Resteurop			MO	IG
Resteurop Orly			CONC	IG
Restogen			COLL	IG
ROC France			CONC	IG
Sacores			MO	IG
SC2R			MO	IG
SCICB			COLL	IG
SEG			CONC	IG
Sercam			CONC	IG
Services et Santé			COLL	IG
SFGH			COLL	IG
SG2P			CONC	IG
SG2S			CONC	IG
SGAR			CONC	IG
SHAIB			CONC	IG
SHRBB	33%	33%	CONC	MEE
SHRHM	69%		CONC	IG
SIN&STES			COLL	IG
SLRH			CONC	IG
SMR			COLL	IG
Socapa			COLL	IG
Soferest			CONC	IG
Sorebor			CONC	IG
Soregis			COLL	IG
Soreno			COLL	IG
Sorenolif			CONC	IG
Soreset			COLL	IG
Sorreg			CONC	IG
SPAM	88%		CONC	IG
SPPJ	25%	45%	CONC	MEE
SPR			CONC	IG
SRAB			CONC	IG
SRAM	44%		CONC	IG
SRBS	40%	40%	CONC	MEE
SRHAJ	55%		CONC	IG
SRHVMB	84%		CONC	IG
SRNA			CONC	IG
Tabac de l'Aéroport de Pau Uzein	49%		CONC	IG
Tabapag			COLL	IG

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
<b>France Outre Mer</b>				
S.O.G.E.C.C.I.R.			COLL	IG
<b>Allemagne</b>				
ECP Deutschland			CONC	IG
Eliance Deutschland Holding			CONC	IG
Eliance Deutschland West			CONC	IG
Eliance Deutschland Ost			CONC	IG
Eliance Deutschland Süd			CONC	IG
ESP Deutschland			CONC	IG
<b>Argentine</b>				
Grupo Multimarca	69%	69%	CONC	IP
<b>Belgique</b>				
Eliance Belgium			CONC	IG
SAREB			CONC	IG
SREB			CONC	IG
<b>Brésil</b>				
Aeros do Brasil Participacoes	69%	69%	CONC	IP
<b>Chili</b>				
Arco	28%	28%	CONC	MEE
Áreas Chile	69%	69%	CONC	IP
<b>Espagne</b>				
Arco Duplo	48%	69%	CONC	IP
ARCE	91%		COLL	IG
Areamed	35%	69%	CONC	IP
Áreas	69%	69%	HOLD	IP
Áreas Iberoamericana Holding	45%	45%	HOLD	IP
Can-Áreas	41%	69%	CONC	IP
Carmen	13%	27%	CONC	MEE
Clubare 99	69%	69%	CONC	IP
Contrame 99	69%	69%	CONC	IP
Distri-Áreas	69%	69%	CONC	IP
General de Restaurantes 2000	69%	69%	CONC	IP
Miconta 99	69%	69%	CONC	IP
Raesá	35%	69%	CONC	IP
Serunión	91%		HOLD	IG
Serunión Norte	91%		COLL	IG
Serunión Servicios	91%		COLL	IG
Serunión Vending	91%		COLL	IG
Travel Retail	69%	69%	CONC	IP
<b>Etats-Unis d'Amérique</b>				
Áreas USA inc	69%	69%	CONC	IP
<b>Grande-Bretagne</b>				
Avenance UK			COLL	IG
Azure Support Services			CONC	IG
Digby Trout Restaurants			CONC	IG
Eliance Events			CONC	IG
Eliance Restaurants			CONC	IG
Eliance UK			CONC	IG
Elior UK			HOLD	IG

Nom des sociétés	% Intérêts	% Contrôle	Activité Principale	Méthode de Conso.
Elior UK Services			MO	IG
Hold & Co UK			CONC	IG
Le Bistro			CONC	IG
Renard Resources	50%	50%	COLL	MEE
<b>Italie</b>				
Avenance Investimenti	EC		HOLD	IG
Avenance Italia			COLL	IG
Barberis SRL	EC		COLL	IG
Concerta			COLL	IG
Copra	EC		COLL	IG
Eliance Italia SRL			CONC	IG
Elichef			CONC	IG
Finairport Services SRL	64%		CONC	IG
Globalchef SRL	EC		COLL	IG
Hopital Services			COLL	IG
Madel	EC		COLL	IG
Meridia	51%		COLL	IG
MyChef			CONC	IG
<b>Maroc</b>				
Atasa	69%	69%	CONC	IP
<b>Mexique</b>				
Aerocomidas	69%	69%	CONC	IP
Geresa Mexico LDF	69%	69%	CONC	IP
<b>Portugal</b>				
Estagest	69%	69%	CONC	IP
Pransor Portugal	69%	69%	CONC	IP
Serúnión Restaurantes Portugal	91%		COLL	IG
Unitrato	69%	69%	CONC	IP

- Les lettres IP indiquent les sociétés consolidées par la méthode de l'intégration proportionnelle.
- Les lettres IG indiquent les sociétés consolidées par la méthode de l'intégration globale.
- Les lettres MEE indiquent les sociétés consolidées par la méthode de mise en équivalence.
- Les lettres COLL indiquent l'activité de Restauration Collective et Support Services.
- Les lettres CONC indiquent l'activité de Restauration de Concessions et Travel Retail.
- Les lettres HOLD indiquent les sociétés ayant une activité de holding.
- Les lettres MO indiquent les sociétés ayant une activité de sièges et moyens fonctionnels.
- Les lettres EC indiquent une entrée de périmètre au cours de l'exercice

# **Holding Bercy Investissement SCA**

**Comptes consolidés intermédiaires condensés**

*Pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012*

<b>Comptes consolidés .....</b>	<b>3</b>
1. <b>Compte de résultat consolidé et état du résultat global.....</b>	<b>3</b>
a. <b>Compte de résultat consolidé.....</b>	<b>3</b>
b. <b>État du résultat global .....</b>	<b>4</b>
2. <b>Bilan consolidé.....</b>	<b>5</b>
a. <b>Actif .....</b>	<b>5</b>
b. <b>Passif .....</b>	<b>5</b>
3. <b>Tableau de flux de trésorerie consolidés.....</b>	<b>6</b>
4. <b>Tableau de variation des capitaux propres consolidés.....</b>	<b>8</b>
<b>Annexe aux comptes consolidés .....</b>	<b>9</b>
1. <b>Présentation générale .....</b>	<b>9</b>
2. <b>Base de préparation des comptes consolidés intermédiaires condensés.....</b>	<b>9</b>
3. <b>Faits marquants de la période .....</b>	<b>9</b>
4. <b>Principes comptables .....</b>	<b>9</b>
5. <b>Nouvelles normes et amendements aux normes.....</b>	<b>10</b>
6. <b>Recours à des estimations .....</b>	<b>11</b>
7. <b>Taux de change .....</b>	<b>11</b>
8. <b>Saisonnalité.....</b>	<b>11</b>
9. <b>Information sectorielle .....</b>	<b>12</b>
10. <b>Regroupement d'entreprises .....</b>	<b>14</b>
11. <b>Autres produits et charges opérationnels non courants.....</b>	<b>15</b>
12. <b>Impôts sur les résultats.....</b>	<b>15</b>
13. <b>Dividendes .....</b>	<b>15</b>
14. <b>Écarts d'acquisition.....</b>	<b>15</b>
15. <b>Immobilisations incorporelles .....</b>	<b>16</b>
16. <b>Immobilisations corporelles.....</b>	<b>17</b>
17. <b>Emprunts, prêts et charges financières nettes .....</b>	<b>18</b>
18. <b>Provisions courantes et non courantes .....</b>	<b>20</b>
19. <b>Transactions avec les parties liées.....</b>	<b>21</b>
20. <b>Événements postérieurs à la clôture .....</b>	<b>22</b>

## Comptes consolidés

Trimestres clos les 31 décembre 2013 et 31 décembre 2012

---

### 1. Compte de résultat consolidé et état du résultat global

#### a. Compte de résultat consolidé

(En millions €)	Note	Trimestre clos le	Trimestre clos le
		31 décembre 2013	31 décembre 2012
<b>Chiffre d'affaires</b>	9.a	<b>1 348,7</b>	<b>1 247,6</b>
Achats consommés		(412,1)	(367,4)
Charges de personnel		(623,7)	(596,3)
Autres frais opérationnels		(195,1)	(175,4)
Impôts et taxes		(16,4)	(12,7)
Amortissements et provisions opérationnels courants		(35,1)	(33,5)
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>66,3</b>	<b>62,3</b>
Quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées		0,3	(0,1)
<b>Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées</b>	9.b	<b>66,6</b>	<b>62,2</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	11	(3,6)	(2,0)
<b>Résultat opérationnel incluant la quote-part de résultat des entreprises associées</b>		<b>63,0</b>	<b>60,2</b>
Charges financières nettes	17	(41,6)	(30,3)
Produits financiers nets	17	0,9	1,5
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>22,3</b>	<b>31,4</b>
Impôts sur les résultats	12	(18,9)	(14,2)
<b>Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la société et aux intérêts minoritaires</b>		<b>3,3</b>	<b>17,2</b>
<b>Dont résultat net part du Groupe</b>		<b>4,1</b>	<b>19,5</b>
<b>Dont résultat revenant aux minoritaires</b>		<b>(0,8)</b>	<b>(2,3)</b>
Résultat net part du Groupe par action (en €)		0,04	0,18
Résultat dilué part du Groupe par action (en €)		0,04	0,18

**b. État du résultat global**

(En millions €)	Trimestre clos le 31 décembre 2013 Non audité	Trimestre clos le 31 décembre 2012 Non audité
<b>Résultat de la période</b>	<b>3,3</b>	<b>17,2</b>
<b>Éléments non reclassés en résultat</b>		
Engagements liés aux avantages au personnel	0,1	(0,5)
<b>Éléments qui pourront être reclassés en résultat</b>		
Instruments financiers	3,3	0,0
Écarts de conversion	(0,2)	0,6
Impôts sur les résultats	(1,1)	0,0
<b>Résultat net comptabilisé directement dans les capitaux</b>	<b>2,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Total des produits/charges comptabilisés au titre de la période</b>	<b>5,4</b>	<b>17,3</b>
Attribuable aux :		
- Actionnaires de la société mère	6,2	20,2
- Intérêts minoritaires	(0,8)	(2,9)

## 2. Bilan consolidé

### a. Actif

(En millions €)	Note	Au	Au	Au
		31 décembre 2013 Non audité	30 septembre 2013 Audité	31 décembre 2012 Non audité
Écarts d'acquisition	14	2 362,6	2 411,6	2 243,4
Immobilisations incorporelles	15	224,7	143,4	107,7
Immobilisations corporelles	16	485,9	489,5	481,8
Actifs financiers non courants		43,5	39,3	20,6
Participation dans les entreprises associées		6,8	6,7	6,3
Juste valeur des instruments financiers dérivés (*)		1,0	0,6	0,0
Impôts différés actifs		219,9	227,8	202,2
<b>Actifs non courants</b>		<b>3 344,6</b>	<b>3 318,9</b>	<b>3 061,9</b>
Stocks		96,6	94,2	84,4
Clients et autres créances d'exploitation		908,2	905,2	836,1
Actif d'impôt exigible		19,6	19,5	16,1
Autres actifs courants		47,3	46,2	40,4
Créances financières court terme (*)		5,2	8,5	30,5
Trésorerie (*)		168,2	210,0	125,7
<b>Actifs courants</b>		<b>1 245,0</b>	<b>1 283,6</b>	<b>1 133,2</b>
<b>Total actifs</b>		<b>4 589,6</b>	<b>4 602,5</b>	<b>4 195,2</b>

(\*) *Endettement financier net*

### b. Passif

(En millions €)	Note	Au	Au	Au
		31 décembre 2013	30 septembre 2013	31 décembre 2012
		Non audité	Audité	Non audité
Capital		1,1	1,1	1,1
Réserves et résultats accumulés		589,0	582,1	583,7
Intérêts minoritaires		66,0	67,6	46,8
<b>Capitaux propres</b>		<b>656,0</b>	<b>650,8</b>	<b>631,6</b>
Emprunts et dettes financières (*)	17	2 290,7	2 240,8	2 037,4
Juste valeur des instruments financiers dérivés (*)		22,5	25,7	42,4
Dette potentielle sur acquisition de titres et dividende versé aux minoritaires		39,2	40,1	37,7
Impôts différés passifs		47,7	23,1	11,0
Engagements de retraite et avantages au personnel	18	95,3	97,6	93,3
Provisions non courantes	18	15,4	13,5	17,3
Autres passifs non courants		0,0	0,0	0,0
<b>Passifs non courants</b>		<b>2 510,8</b>	<b>2 440,9</b>	<b>2 239,2</b>
Fournisseurs et comptes rattachés		615,9	667,2	578,7
Dettes sur immobilisations		14,4	30,2	19,1
Dettes fiscales et sociales		524,8	525,5	505,1
Dette d'impôt sur le résultat		11,2	3,1	15,4
Emprunts et dettes financières (*)	17	109,3	136,1	91,7
Dettes sur acquisition de titres		25,7	26,4	23,5
Provisions courantes	18	102,9	101,3	67,8
Autres passifs courants		18,5	21,1	23,0
<b>Passifs courants</b>		<b>1 422,8</b>	<b>1 510,9</b>	<b>1 324,4</b>
<b>Total passifs</b>		<b>3 933,5</b>	<b>3 951,7</b>	<b>3 563,6</b>
<b>Total passifs et capitaux propres</b>		<b>4 589,6</b>	<b>4 602,5</b>	<b>4 195,2</b>
<i>(*) Endettement financier net</i>		2 248,1	2 183,5	2 015,3
<i>Endettement financier net hors juste valeur des instruments financiers dérivés et frais d'émission d'emprunt</i>		2 248,7	2 181,4	1 978,4

### 3. Tableau de flux de trésorerie consolidés

*HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012*

(En millions €)	Trimestre clos le 31 décembre 2013 Non audité	Trimestre clos le 31 décembre 2012 Non audité
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>		
Résultat opérationnel courant incluant la quote-part de résultat des entreprises associées	66,6	62,2
Dotations aux amortissements	33,9	33,0
Dotations aux provisions	1,2	0,5
<b>Excédent brut d'exploitation (EBITDA)</b>	<b>101,7</b>	<b>95,7</b>
Dividendes reçus des entreprises associées	0,0	0,0
Variation des besoins en fonds de roulement liés à l'activité	(61,7)	(72,7)
Intérêts versés	(39,3)	(26,6)
Impôts versés	(3,7)	(3,7)
Autres flux	(10,5)	(11,0)
<b>Flux nets de trésorerie liés à l'activité</b>	<b>(13,5)</b>	<b>(18,3)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(58,4)	(51,5)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2,4	1,7
Acquisitions d'immobilisations financières	(2,4)	(0,0)
Cessions d'immobilisations financières	0,6	10,2
Acquisition d'actions Elior		
Acquisitions/cessions d'autres sociétés consolidées	(0,8)	(1,1)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(58,6)</b>	<b>(40,7)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		
Mouvements sur capitaux propres de la mère et sur prêt d'actionnaires	0,0	0,0
Dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(0,3)	(0,7)
Émissions d'emprunts	74,7	63,5
Remboursements d'emprunts	(12,4)	(3,5)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>62,0</b>	<b>59,3</b>
Incidence de la variation des taux de change et autres variations	5,5	0,7
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>(4,6)</b>	<b>1,0</b>
<b>Trésorerie nette en début de période</b>	<b>130,1</b>	<b>54,8</b>
<b>Trésorerie nette en fin de période</b>	<b>125,5</b>	<b>55,8</b>

Les découverts bancaires et les comptes courants détenus à des fins de gestion de la trésorerie sont considérés comme des éléments de trésorerie et sont de fait déduits de la trésorerie dans le tableau de flux nonobstant leur classement en Emprunts et dettes financières courants. Ces éléments constituent la seule différence entre la trésorerie présentée à l'actif du bilan et la trésorerie nette en fin de période, présentée dans le tableau de flux de trésorerie.

#### 4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(En millions €)	Nombre d'actions	Capital	Primes liées au capital et autres réserves	Résultats consolidés de la période	Écarts de conversion	Total part du Groupe	Minoritaires	Total capitaux propres consolidés
<b>Capitaux propres clôture 30/09/2012 publiés</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>596,2</b>	<b>(30,1)</b>	<b>1,8</b>	<b>568,8</b>	<b>50,1</b>	<b>618,9</b>
Impact du changement de principe comptable : IAS 19 Révisée			(5,8)			(5,8)		(5,8)
<b>Capitaux propres clôture 30/09/2012</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>590,4</b>	<b>(30,1)</b>	<b>1,8</b>	<b>563,0</b>	<b>50,1</b>	<b>613,1</b>
Résultat de la période				19,5		19,5	(2,3)	17,2
Engagements liés aux avantages au personnel			(0,5)			(0,5)		(0,5)
Instruments financiers : variations de juste valeur								
Écarts de conversion					1,2	1,2	(0,5)	0,6
<b>Résultat global</b>			<b>(0,5)</b>	<b>19,5</b>	<b>1,2</b>	<b>20,1</b>	<b>(2,9)</b>	<b>17,3</b>
Affectation du résultat de la période précédente			(30,1)	30,1				
Dividendes versés			(0,6)			(0,6)		(0,6)
Autres variations			2,2			2,2	(0,4)	1,8
<b>Capitaux propres au 31/12/2012</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>561,2</b>	<b>19,5</b>	<b>3,0</b>	<b>584,7</b>	<b>46,8</b>	<b>631,6</b>
<b>Capitaux propres clôture 30/09/2013</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>567,2</b>	<b>8,7</b>	<b>6,3</b>	<b>583,2</b>	<b>67,6</b>	<b>650,8</b>
Résultat de la période				4,1		4,1	(0,8)	3,3
Engagements liés aux avantages au personnel			0,1			0,1		0,1
Instruments financiers : variations de juste valeur			2,2			2,2	0,0	2,2
Écarts de conversion					0,6	0,6	(0,8)	(0,2)
<b>Résultat global</b>			<b>2,3</b>	<b>4,1</b>	<b>0,6</b>	<b>7,0</b>	<b>(1,6)</b>	<b>5,4</b>
Affectation du résultat de la période précédente			8,7	(8,7)		0,0		0,0
Dividendes versés			(0,3)			(0,3)		(0,3)
Autres variations			0,1			0,1	0,0	0,1
<b>Capitaux propres au 31/12/2013</b>	<b>108 820 358</b>	<b>1,1</b>	<b>577,9</b>	<b>4,1</b>	<b>6,9</b>	<b>590,1</b>	<b>66,0</b>	<b>656,0</b>

## Annexe aux comptes consolidés

### 1. Présentation générale

Holding Bercy Investissement « HBI » est une société en commandite par actions enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé à Paris, 61-69 rue de Bercy. Au 31 décembre 2013, HBI est contrôlée à 70,24 % par des fonds d'investissement gérés par Charterhouse et Chequers, à 24,75 % par la société Bagatelle Investissement et Management « BIM » (détenue à 100 % par Robert Zolade) et à 5,01 % par (i) le fonds d'investissement SOFIA, (ii) des sociétés du groupe Intermediate Capital Group (ICG), et (iii) des co-investisseurs comprenant un certain nombre de managers du Groupe, par l'intermédiaire de sociétés créées à cet effet.

Le groupe HBI Elior est un acteur majeur en Europe de la restauration sous contrat et des services qui y sont associés. Le Groupe opère ses activités de Restauration Collective & Support Services et celles de Restauration de Concessions & Travel Retail par l'intermédiaire de ses filiales et participations implantées dans 13 pays, principalement dans la zone euro, au Royaume-Uni, en Amérique latine et aux États-Unis.

### 2. Base de préparation des comptes consolidés intermédiaires condensés

Les comptes consolidés intermédiaires condensés du groupe HBI Elior pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012 sont préparés en conformité avec la norme IAS 34 « Information financière intermédiaire ». Les lecteurs sont invités à lire ces comptes consolidés intermédiaires conjointement avec les comptes annuels pour l'exercice clos le 30 septembre 2013, qui sont préparés en conformité avec les normes IFRS.

Les comptes consolidés intermédiaires condensés ont été arrêtés par la Gérance de HBI le 5 mars 2014.

### 3. Faits marquants de la période

#### a. Changements de périmètre de consolidation, acquisitions et cessions

Le Groupe a cédé en décembre 2013 ses activités de concession dont l'exploitation était assurée par Areas au Maroc et en Argentine. Ces activités généraient un chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros sur une année pleine.

Le Groupe n'a ni acquis et consolidé ni cédé et déconsolidé de société au cours du trimestre clos les 31 décembre 2012.

### 4. Principes comptables

*Les principes comptables adoptés sont les mêmes que ceux utilisés lors des comptes consolidés du dernier exercice exception faite des éléments exposés ci-après et du changement de méthode comptable relatif à l'application d'IAS 19 révisée décrit au paragraphe 5.*

Pour les périodes intermédiaires, les impôts sur les résultats, hors Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), sont provisionnés sur la base du taux d'imposition qui devrait s'appliquer au résultat annuel total.

*HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012*

La CVAE (qui est incluse dans la charge d'impôts sur les résultats) et la participation des salariés sont provisionnées sur la base d'un quart de la charge annuelle anticipée.

Les engagements de retraite n'ont pas fait l'objet d'évaluations actuarielles dans le cadre des comptes consolidés intermédiaires condensés. La charge de retraite pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012 représente un quart de la charge calculée pour, respectivement, les exercices complets clos les 30 septembre 2014 et 2013.

## 5. Nouvelles normes et amendements aux normes

*Nouvelles normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et appliquées par le Groupe*

- La version révisée d'IAS 19 « Avantages du personnel », qui a été approuvée par l'Union européenne le 6 juin 2012 et qui est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette norme révisée supprime l'option de différer l'enregistrement au compte de résultat de certains gains et pertes actuariels en les étalant sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés (méthode dite du « corridor »). La norme révisée requiert également des informations additionnelles sur les risques liés aux plans de prévoyance des employés et leurs impacts sur les flux futurs de trésorerie. Le Groupe a reconnu ses gains et pertes actuariels en appliquant la méthode du corridor jusqu'au 30 septembre 2013. Conformément à IFRS 8, le changement de méthode a été appliqué rétroactivement et s'est traduit par un impact négatif de 8,8 millions d'euros (avant impôts) et de 5,8 millions d'euros après impôts sur les capitaux propres du Groupe au 30 septembre 2012, montants correspondant au total des gains et pertes actuariels non comptabilisés précédemment. Les gains et pertes actuariels postérieurs au 30 septembre 2012 ont été comptabilisés dans l'état du résultat global.

*Nouvelles normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore appliquées par le Groupe*

Les normes, amendements et interprétations détaillés ci-dessous ont été publiés par l'IASB pour une application aux exercices postérieurs à l'exercice 2013-2014. Ils ont été approuvés par l'Union européenne le 31 décembre 2012 et seront dès lors applicables par le Groupe à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014, sauf en cas d'application anticipée. Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques des nouveaux textes et les effets de leur application dans les comptes annuels, qui ne devraient cependant pas avoir d'incidence significative sur la présentation des résultats et de la situation financière du Groupe :

- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ainsi que les amendements à IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12 « Dispositions transitoires », qui ont été approuvés par l'Union européenne en décembre 2012. La nouvelle norme ainsi que les amendements correspondants exposent les obligations d'information relatives aux filiales, aux accords de coentreprise, aux entités affiliées et aux entités non consolidées. Les informations à fournir sont destinées à permettre aux lecteurs des états financiers d'évaluer le fondement du contrôle, aussi bien que les restrictions éventuelles au contrôle des actifs et des passifs consolidés. Elles visent également à aider ces mêmes lecteurs à évaluer l'exposition aux risques résultant pour l'entité de ses intérêts dans des entités non consolidées et de l'existence d'intérêts minoritaires dans des entités consolidées. L'application de la norme et de ses amendements entraînera pour le Groupe la nécessité de fournir des informations additionnelles sur la situation financière et les résultats des coentreprises et des véhicules d'investissements spécialisés auxquels elle est partie.

*Les autres normes, amendements aux normes et interprétations qui ont été publiés mais ne sont pas encore d'application obligatoire ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les états financiers consolidés. Ils sont indiqués ci-après :*

- Amendements à IAS 12 « Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents ».
- Version révisée d'IAS 27 « États financiers individuels ».

- Version révisée d'IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ».
- Amendement à IAS 36 « Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers ».
- Amendement à IAS 32 et IFRS 7 « Compensation d'actifs financiers et de passifs financiers ».
- Interprétation IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique ».

## 6. Recours à des estimations

Pour établir les états financiers intermédiaires du Groupe, des estimations et des hypothèses ont été faites par la direction du Groupe et celle des filiales. Elles ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et charges de la période.

Ces estimations et appréciations qui sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances actuelles constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Lors de l'établissement des comptes consolidés intermédiaires condensés, les jugements importants portés par la direction pour l'application des principes comptables du Groupe et les principales sources d'incertitudes liées aux estimations ont été les mêmes que pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2013, exception faite de la modification des estimations requises pour déterminer la provision pour impôts sur les résultats.

## 7. Taux de change

Pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012, les bilans, comptes de résultat et tableaux de flux de trésorerie de certaines filiales dont la devise de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes de HBI sont convertis aux 31 décembre 2013 et 2012 pour le bilan et, sauf fluctuation de change significative, au taux de change moyen de la période clôturée pour le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie. Les écarts de conversion ont été comptabilisés dans les capitaux propres.

Les taux de change retenus dans les comptes consolidés pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012 proviennent des cotations à la bourse de Paris :

31 décembre 2013	Taux de clôture	Taux moyen
- €/ US \$ :	1,3746	1,3616
- €/ £ :	0,8303	0,8408

31 décembre 2012	Taux de clôture	Taux moyen
- €/ US \$ :	1,3197	1,2976
- €/ £ :	0,8117	0,8080

## 8. Saisonnalité

Le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant découlant de la majorité de nos activités sont soumis à des fluctuations saisonnières. Durant l'été, le chiffre d'affaires de notre Segment Restauration de Concessions & Travel Retail augmente généralement de façon marquée ce qui, notamment du fait de *HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012*

l'impact de cette hausse sur l'absorption des frais fixes, entraîne une augmentation plus que proportionnelle du montant du résultat opérationnel courant et du résultat opérationnel courant en pourcentage du chiffre d'affaires. En revanche, au cours de la même période, le montant du résultat opérationnel courant et du résultat opérationnel courant en pourcentage du chiffre d'affaires de notre Segment Restauration Collective & Support Services accuse une baisse plus que proportionnelle en raison d'une diminution des volumes car une part importante des employés et des élèves sont en vacances pendant la période estivale.

À l'échelle du Groupe, ces fluctuations saisonnières n'ont pas eu d'impact sur le chiffre d'affaires trimestriel publié, car ces deux phénomènes se neutralisent entre les deux segments du Groupe. Chaque trimestre représente environ 25 % du chiffre d'affaires annuel consolidé, hors incidence des variations de périmètre de consolidation.

En termes de résultat opérationnel courant, l'impact des fluctuations saisonnières se traduit par une hausse du résultat opérationnel comptabilisé durant le second semestre de l'exercice du fait de l'augmentation du chiffre d'affaires et des marges du Segment Restauration de Concessions & Travel Retail. La part du résultat opérationnel comptabilisé au cours des premier et second semestres de chaque exercice représente respectivement 40 % et 60 % environ.

En outre, les variations du nombre de jours ouvrés et les dates de certains jours fériés ou vacances scolaires, ainsi que les changements de périmètre de consolidation ont un impact sur la comparabilité du chiffre d'affaires et la rentabilité de ces deux segments d'une période à l'autre.

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité sont également soumis à des fluctuations saisonnières, qui découlent principalement des variations des besoins en fonds de roulement :

- dans le Segment Restauration de Concessions & Travel Retail, les besoins en fonds de roulement sont directement liés au niveau de l'activité, qui est faible durant le premier semestre de chaque exercice et soutenu durant le second semestre ; et
- dans le Segment Restauration Collective & Support Services, le montant des créances clients augmente durant le premier semestre de chaque exercice, car le volume de facturation aux clients atteint un pic durant cette période, puis diminue durant le second semestre, qui correspond à une période de creux de l'activité pour ce segment.

## 9. Information sectorielle

Au 31 décembre 2013, le Groupe était structuré en deux segments opérationnels principaux : « Restauration Collective & Support Services » d'une part et « Restauration de Concessions & Travel Retail » d'autre part, et comptait également un segment opérationnel « Sièges, Holdings et Achats ». Au sein de ces segments opérationnels principaux, les structures sont également présentées par grandes zones géographiques : Opérations France et Opérations International.

Le tableau ci-après présente le chiffre d'affaires et le résultat des segments opérationnels du Groupe pour les trimestres clos les 31 décembre 2013 et 2012.

### a. Chiffre d'affaires

- Par secteur opérationnel et par secteur d'activité des clients

(En millions €)	Trimestre clos le 31 décembre 2013		Part du CA total		Trimestre clos le 31 décembre 2012		Part du CA total		Variation / N-1	Variation en %
	Non audité	en %	Non audité	en %	Non audité	en %	Non audité	en %		
<b>Restauration Collective &amp; Support Services</b>										
Entreprises	436,4	32,4 %			422,7	33,9 %			13,7	3,2 %
Enseignement	302,1	22,4 %			267,2	21,4 %			34,9	13,1 %
Santé	250,5	18,6 %			204,2	16,4 %			46,3	22,7 %
<b>Sous-total Restauration Collective &amp; Support Services</b>	<b>989,0</b>	<b>73,3 %</b>			<b>894,0</b>	<b>71,7 %</b>			<b>94,9</b>	<b>10,6 %</b>
<b>Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>										
Aéroports	141,6	10,5 %			131,9	10,6 %			9,8	7,4 %
Autoroutes	121,8	9,0 %			118,8	9,5 %			3,1	2,6 %
Villes & Loisirs	96,3	7,1 %			102,9	8,2 %			(6,6)	(6,4) %
<b>Sous-total Restauration de Concessions &amp; Travel Retail</b>	<b>359,8</b>	<b>26,7 %</b>			<b>353,5</b>	<b>28,3 %</b>			<b>6,2</b>	<b>1,8 %</b>
<b>Total</b>	<b>1 348,7</b>	<b>100,0 %</b>			<b>1 247,6</b>	<b>100,0 %</b>			<b>101,1</b>	<b>8,1 %</b>

- Par zone géographique :

(En millions €)	Trimestre clos le 31 décembre 2013		Part du CA total		Trimestre clos le 31 décembre 2012		Part du CA total		Variation / N-1	Variation en %
	Non audité	en %	Non audité	en %	Non audité	en %	Non audité	en %		
<b>France</b>										
Restauration Collective & Support Services	553,1	41,0 %			544,8	43,7 %			8,3	1,5 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	167,3	12,4 %			174,2	14,0 %			(7,0)	(4,0) %
<b>Sous-total France</b>	<b>720,4</b>	<b>53,4 %</b>			<b>719,1</b>	<b>57,6 %</b>			<b>1,3</b>	<b>0,2 %</b>
<b>International</b>										
Restauration Collective & Support Services	435,8	32,3 %			349,2	28,0 %			86,7	24,8 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	192,5	14,3 %			179,3	14,4 %			13,2	7,4 %
<b>Sous-total International</b>	<b>628,3</b>	<b>46,6 %</b>			<b>528,5</b>	<b>42,4 %</b>			<b>99,8</b>	<b>18,9 %</b>
<b>Total</b>	<b>1 348,7</b>	<b>100,0 %</b>			<b>1 247,6</b>	<b>100,0 %</b>			<b>101,1</b>	<b>8,1 %</b>

b. Résultat opérationnel courant

- Par secteur opérationnel :

	Trimestre clos le 31 décembre 2013		Trimestre clos le 31 décembre 2012	
	Non audité		Non audité	
	en €m	% CA	en €m	% CA
Restauration Collective & Support Services	65,5	6,6 %	64,1	7,2 %
Restauration de Concessions & Travel Retail	3,7	1,0 %	0,1	0,0 %
<b>Sous-total opérations</b>	<b>69,2</b>	<b>5,1 %</b>	<b>64,2</b>	<b>5,2 %</b>
Sièges, Holdings et Achats	(2,5)	(0,2) %	(2,0)	(0,2) %
<b>Total</b>	<b>66,6</b>	<b>4,9 %</b>	<b>62,2</b>	<b>5,0 %</b>

- Par zone géographique :

	Trimestre clos le 31 décembre 2013		Trimestre clos le 31 décembre 2012	
	Non audité		Non audité	
	en €m	% CA	en €m	% CA
Opérations France	43,3	6,0 %	51,5	7,2 %
Opérations International	25,9	4,1 %	12,6	2,4 %
<b>Sous-total opérations</b>	<b>69,2</b>	<b>5,1 %</b>	<b>64,2</b>	<b>5,1 %</b>
Sièges, Holdings et Achats	(2,5)	(0,2) %	(2,0)	(0,2) %
<b>Total</b>	<b>66,6</b>	<b>4,9 %</b>	<b>62,2</b>	<b>5,0 %</b>

La définition des secteurs et les règles d'évaluation du résultat des secteurs n'ont pas changé par rapport aux derniers comptes annuels.

## 10. R egroupements d'entreprises

En avril 2013, le Groupe a acquis 78 % du groupe THS, opérateur de la restauration collective établi aux États-Unis. Le chiffre d'affaires annuel de THS, particulièrement actif dans les Secteurs Enseignement, Santé et les prisons, avoisine 440 millions de dollars.

L'acquisition a été réalisée par le biais d'un véhicule d'acquisition, Gourmet Acquisition Holding (GAH), qui a été financé par un investissement en fonds propres de 100 millions d'euros de la société Elior Restauration & Services SA, et par un réinvestissement du management dans THS ; HBI détient aujourd'hui 78 % du capital de l'entité, les 22 % restants étant détenus par le management. Pour limiter l'utilisation des ressources financières d'HBI, l'acquisition a également été financée au moyen d'un prêt bancaire syndiqué mis en place localement par GAH d'un montant de 155 millions de dollars (118 millions d'euros à l'émission) venant à échéance en avril 2019.

En conséquence, le coût d'acquisition de THS sur une base à 100%, net de la trésorerie acquise et comprenant les frais de due diligence et les frais juridiques, s'élève au total à 235 millions d'euros.

THS a été consolidée à partir du 15 avril 2013.

Pour le trimestre clos le 31 décembre 2013, THS a contribué au chiffre d'affaires consolidé à hauteur de 84,2 millions d'euros et à l'excédent brut d'exploitation (EBITDA) consolidé à hauteur de 7,3 millions d'euros, contre un chiffre d'affaires *pro forma* consolidé de 91,1 millions d'euros et un EBITDA *pro forma* consolidé de 7,6 millions d'euros pour la période correspondante de l'exercice précédent.

*HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012*

## 11. Autres produits et charges opérationnels non courants

Ce poste correspond à une charge nette de 3,6 million d'euros durant le trimestre clos le 31 décembre 2013, et comprend principalement (i) la charge d'amortissement sur la période de trois mois des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition de THS (relations clients) et (ii) la perte comptabilisée dans le cadre de la cession de l'activité de concession en Argentine.

Pour le trimestre clos le 31 décembre 2012, les « Autres produits et charges opérationnels non courants » s'élèvent à 2,0 millions d'euros, et correspondent à des coûts engagés au titre des travaux de due diligence et de conseil entrant dans le cadre du processus *Amend & Extend*.

## 12. Impôts sur les résultats

La charge nette d'impôts hors CVAE est comptabilisée sur la base de l'estimation faite par le management du taux d'imposition annuel moyen pondéré anticipée pour l'exercice complet. Le taux d'imposition annuel moyen utilisé pour l'exercice clos le 30 septembre 2014 est de 29,6 %. Le taux d'imposition utilisé pour le trimestre clos le 31 décembre 2012 était de 29 %.

La CVAE est provisionnée à hauteur d'un quart de la charge annuelle budgétée. La charge estimée pour le trimestre clos le 31 décembre 2013 s'élève à 6,9 millions d'euros (7,2 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012).

## 13. Dividendes

Aucun dividende lié à l'exercice clos le 30 septembre 2013 (respectivement 30 septembre 2012) n'a été versé durant le trimestre clos le 31 décembre 2013 (respectivement 31 décembre 2012).

## 14. Écarts d'acquisition

(En millions €)	Montant au 31/12/2013	Montant au 30/09/2013	Montant au 31/12/2012	Montant au 30/09/2012
Restauration Collective & Support Services	1 677,6	1 724,8	1 532,9	1 531,7
Restauration de Concessions & Travel Retail	685,1	686,8	710,5	699,2
<b>Écarts d'acquisition</b>	<b>2 362,6</b>	<b>2 411,6</b>	<b>2 243,4</b>	<b>2 230,9</b>

Aucune perte de valeur relative aux écarts d'acquisition n'a été comptabilisée pour les deux périodes intermédiaires présentées.

La baisse des écarts d'acquisition bruts au 31 décembre 2013 comparativement au 30 septembre 2013 correspond à des variations de la valeur des écarts d'acquisition de THS aux États-Unis, liées à l'affectation préliminaire du prix d'acquisition, durant laquelle un montant de 78,2 millions d'euros a été affecté à des immobilisations incorporelles identifiables (relations clients) sur la base d'une évaluation réalisée par un expert externe. Cette immobilisation incorporelle est amortie au compte de résultat sur une période de 15 ans. La variation des écarts d'acquisition correspondant à cette affectation, effectuée pour le montant net de l'effet d'impôt différé passif comptabilisé, s'élève à 46,7 millions d'euros.

L'écart d'acquisition et l'affectation du prix d'acquisition y afférent sont provisoires à ce stade et seront finalisées au cours des périodes comptables subséquentes.

## 15. Immobilisations incorporelles

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Augmentation	Diminution	Autres variations (2)	Montant au 31/12/2013
Droits à concession	102,0	7,0	(0,8)	(0,9)	107,2
Actifs exploités en concession (1)	36,3	0,0	0,0	0,0	36,3
Marques	33,8	0,1	(0,0)	(0,1)	33,8
Logiciels	90,8	1,0	(0,2)	0,4	92,0
Avances et acomptes sur immobilisations	28,6	4,0	0,0	(4,5)	28,1
Autres	17,4	0,0	(0,1)	79,8	97,2
<b>Immobilisations incorporelles brutes</b>	<b>308,8</b>	<b>12,0</b>	<b>(1,2)</b>	<b>74,8</b>	<b>394,4</b>
Droits à concession	(37,3)	(1,1)	0,3	2,6	(35,5)
Actifs exploités en concession (1)	(36,2)	(0,2)	0,0	(0,0)	(36,4)
Marques	(9,8)	(0,3)	0,0	0,0	(10,0)
Logiciels	(69,3)	(2,1)	0,2	(0,0)	(71,2)
Autres	(12,7)	(1,5)	0,1	(2,4)	(16,6)
<b>Amortissements des immobilisations incorporelles</b>	<b>(165,3)</b>	<b>(5,2)</b>	<b>0,6</b>	<b>0,2</b>	<b>(169,7)</b>
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>143,4</b>	<b>6,8</b>	<b>(0,6)</b>	<b>75,1</b>	<b>224,7</b>

(1) Actifs issus du retraitement des locations financières tripartites relatives aux équipements de cuisines centrales en Enseignement.

(2) Les « Autres variations » correspondent principalement à l'affectation préliminaire du prix d'acquisition liée à THS USA et aux ajustements de juste valeur provisoires au titre des immobilisations incorporelles identifiables (relations clients).

(En millions €)	Montant au 30/09/2012	Augmentation	Diminution	Autres variations	Montant au 31/12/2012
Droits à concession	97,7	0,1	(0,0)	3,8	101,6
Actifs exploités en concession (1)	36,3	0,0	0,0	0,0	36,3
Marques	27,6	2,9	0,0	(0,0)	30,5
Logiciels	83,4	1,0	(0,0)	1,0	85,5
Avances et acomptes sur immobilisations	1,5	0,4	0,0	(6,4)	(4,5)
Autres	19,8	0,0	0,0	(0,0)	19,8
<b>Immobilisations incorporelles brutes</b>	<b>266,4</b>	<b>4,5</b>	<b>(0,0)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>269,3</b>
Droits à concession	(38,5)	(0,9)	0,0	0,3	(39,2)
Actifs exploités en concession (1)	(35,2)	(0,3)	0,0	0,0	(35,5)
Marques	(7,9)	(0,2)	0,0	0,0	(8,1)
Logiciels	(61,5)	(2,0)	0,0	0,0	(63,5)
Autres	(15,2)	(0,2)	0,0	0,0	(15,3)
<b>Amortissements des immobilisations incorporelles</b>	<b>(158,3)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>(161,5)</b>
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>108,1</b>	<b>0,9</b>	<b>(0,0)</b>	<b>(1,3)</b>	<b>107,7</b>

(1) Actifs issus du retraitement des locations financières tripartites relatives aux équipements de cuisines centrales en Enseignement.

## 16. Immobilisations corporelles

(En millions €)	Montant au 30/09/2013	Augmentation	Diminution	Autres variations	Montant au 31/12/2013
Terrains	3,2	0,0	0,0	(0,0)	3,1
Constructions	151,0	2,7	(0,1)	(0,2)	153,4
Installations techniques	765,1	15,4	(31,1)	(5,8)	743,6
Autres immobilisations corporelles	456,2	6,7	(3,7)	(0,8)	458,5
Immobilisations corporelles en cours	22,6	5,8	(0,3)	(3,2)	24,8
Avances et acomptes sur immobilisations	2,5	0,4	0,0	(0,9)	2,0
<b>Immobilisations corporelles brutes</b>	<b>1 400,6</b>	<b>31,0</b>	<b>(35,2)</b>	<b>(10,8)</b>	<b>1 385,5</b>
Constructions	(85,1)	(2,4)	0,1	0,0	(87,3)
Installations techniques	(528,4)	(17,2)	31,0	5,8	(508,8)
Autres immobilisations corporelles	(297,6)	(11,3)	3,9	1,7	(303,5)
<b>Amortissements des immobilisations corporelles</b>	<b>(911,1)</b>	<b>(30,9)</b>	<b>34,9</b>	<b>7,5</b>	<b>(899,6)</b>
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>489,5</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(3,4)</b>	<b>485,9</b>

(En millions €)	Montant au 30/09/2012	Augmentation	Diminution	Autres variations	Montant au 31/12/2012
Terrains	1,9	0,0	0,0	(0,0)	1,9
Constructions	139,5	1,4	(0,8)	0,1	140,2
Installations techniques	749,8	11,9	(3,6)	1,0	759,1
Autres immobilisations corporelles	428,7	5,4	(2,0)	(1,2)	430,9
Immobilisations corporelles en cours	24,6	14,2	(0,9)	(1,4)	36,4
Avances et acomptes sur immobilisations	2,4	0,9	0,0	1,7	5,0
<b>Immobilisations corporelles brutes</b>	<b>1 346,8</b>	<b>33,9</b>	<b>(7,4)</b>	<b>0,1</b>	<b>1 373,4</b>
Constructions	(77,8)	(2,2)	0,8	0,0	(79,2)
Installations techniques	(503,2)	(17,1)	3,3	(10,3)	(527,2)
Autres immobilisations corporelles	(277,5)	(10,6)	2,1	0,8	(285,2)
<b>Amortissements des immobilisations corporelles</b>	<b>(858,5)</b>	<b>(29,9)</b>	<b>6,2</b>	<b>(9,4)</b>	<b>(891,6)</b>
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>488,3</b>	<b>3,9</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(9,3)</b>	<b>481,8</b>

## 17. Emprunts, prêts et charges financières nettes

La dette du Groupe est analysée ci-après :

(En millions €)	Devise d'émission	Montant au 31/12/2013	Montant au 30/09/2013
Découverts bancaires	€	35,7	30,6
Autres dettes financières (y inclus portion courante des engagements de crédit bail)	€/ \$	73,7	105,5
<b>Sous-total des dettes financières courantes</b>		<b>109,3</b>	<b>136,1</b>
Dette bancaire syndiquée (y compris THS)	€/ \$	1 667,5	1 666,7
Autres dettes moyen et long terme	€	344,5	344,2
Titrisation de créances commerciales et affacturage	€	228,5	180,3
Autres dettes financières (y inclus engagements de crédit bail)	€	50,2	49,6
<b>Sous-total des dettes financières non courantes</b>		<b>2 290,7</b>	<b>2 240,8</b>
<b>Total dettes financières</b>		<b>2 400,0</b>	<b>2 376,9</b>

(En millions €)	Devise d'émission	Montant au 31/12/2012	Montant au 30/09/2012
Découverts bancaires	€/ \$	66,9	46,8
Autres dettes financières (y inclus portion courante des engagements de crédit bail)	€	24,8	30,1
<b>Sous-total des dettes financières courantes</b>		<b>91,7</b>	<b>76,9</b>
Dette bancaire syndiquée	€	1 809,1	1 808,8
Titrisation de créances commerciales et affacturage	€	176,2	134,0
Autres dettes financières (y inclus engagements de crédit bail)	€/ \$	52,2	34,9
<b>Sous-total des dettes financières non courantes</b>		<b>2 037,4</b>	<b>1 977,7</b>
<b>Total dettes financières</b>		<b>2 129,2</b>	<b>2 054,6</b>

(1) Le coût amorti de la dette bancaire est établi après prise en compte des commissions liées au refinancement de la dette du Groupe (Amend & Extend et émission obligataire d'Elior Finance & Co), pour HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012

un montant net de 21,9 millions d'euros au 31 décembre 2013 et de 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Le résultat financier du trimestre clos le 31 décembre 2013 fait apparaître une charge nette de 40,8 millions d'euros, contre 28,8 millions d'euros pour le trimestre clos le 31 décembre 2012, analysée comme suit :

(En millions €)	Trimestre clos le 31 décembre 2013	Trimestre clos le 31 décembre 2012
Charge d'intérêt sur endettement financier	(39,5)	(27,9)
Produits d'intérêt sur placements court terme	0,2	1,3
Autres charges et produits financiers (1)	(0,9)	(1,4)
Actualisation des engagements postérieurs à l'emploi (2)	(0,6)	(0,8)
<b>Charges et produits financiers nets</b>	<b>(40,8)</b>	<b>(28,8)</b>
<i>(1) Dont :</i>		
- Mise à la juste valeur par résultat des instruments de couverture de taux	(0,5)	(0,5)
- Résultat de cession et mouvement sur provision pour dépréciation sur titres non consolidés	0,0	(0,8)
- Amortissement des frais d'émission des emprunts	(1,0)	(0,2)
- Gain / perte de change net(te)	0,7	0,2
<i>(2) Ce montant concerne les charges liées à l'actualisation des engagements de retraite et des avantages postérieurs à l'emploi (IDR, pensions).</i>		

Les charges financières nettes du Groupe ont augmenté principalement du fait de l'augmentation de l'endettement liée à l'acquisition de THS USA et de l'augmentation des marges sur taux d'intérêt, notamment dans le cadre du processus *Amend & Extend* et de l'émission obligataire d'Elior Finance & Co réalisés en avril 2013.

L'échéancier de l'endettement du Groupe est présenté ci-dessous :

(En millions €)	Montant au 31/12/2013		Montant au 30/09/2013	
	Dette courante	Dette non courante	Dette courante	Dette non courante
<b>Dettes bancaires</b>				
Emprunts moyen terme - HBI		405,1		405,1
Emprunts moyen terme - Elior et THS		1 277,1		1 278,9
Autres dettes bancaires moyen et long terme		36,4		37,0
<b>Sous-total dettes bancaires</b>	<b>0,0</b>	<b>1 718,6</b>	<b>0,0</b>	<b>1 721,0</b>
<b>Autres dettes</b>				
Elior Finance & Co SCA - obligations senior garanties, échéance mai 2020, taux 6,5 %		350,0		350,0
Crédit-bail	4,7	12,8	4,6	11,6
Emprunts et dettes financières diverses (1)	62,0	231,3	51,5	181,3
Découverts bancaires (2)	35,7		30,6	
Comptes courants (2)	1,1		1,1	
Intérêts courus sur emprunts (2)	5,9		48,3	
<b>Sous-total autres dettes</b>	<b>109,3</b>	<b>594,1</b>	<b>136,1</b>	<b>542,9</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>109,3</b>	<b>2 312,7</b>	<b>136,1</b>	<b>2 263,9</b>

*HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012*

(1) Y inclus dette résultant du programme de titrisation des créances commerciales.

(2) Dette considérée comme un passif de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie.

(En millions €)	Montant au 31/12/2012		Montant au 30/09/2012	
	Dette courante	Dette non courante	Dette courante	Dette non courante
<b>Dettes bancaires</b>				
Emprunts moyen terme - HBI		642,4		642,4
Emprunts moyen terme - Elior		1 172,2		1 172,2
Autres dettes bancaires moyen et long terme		38,2		21,0
<b>Sous-total dettes bancaires</b>	<b>0,0</b>	<b>1 852,8</b>	<b>0,0</b>	<b>1 835,6</b>
<b>Autres dettes</b>				
Crédit-bail	5,0	12,9	5,0	12,9
Emprunts et dettes financières diverses (1)	16,9	177,3	17,3	135,0
Découverts bancaires (2)	66,9		46,8	
Comptes courants (2)	0,9		1,8	
Intérêts courus sur emprunts (2)	2,0		6,0	
<b>Sous-total autres dettes</b>	<b>91,7</b>	<b>190,1</b>	<b>76,9</b>	<b>147,9</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>91,7</b>	<b>2 043,0</b>	<b>76,9</b>	<b>1 983,5</b>

(1) Y compris les passifs entrant dans le cadre du programme de titrisation de créances.

(2) Dette considérée comme un passif de trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie.

Les emprunts bancaires moyen et long terme souscrits par HBI et Elior sont assortis de clauses influant sur leur exigibilité anticipée, et relatives au respect de ratios financiers calculés au niveau consolidé de HBI pour être vérifiés lors de chaque clôture trimestrielle. Ces ratios sont respectés aux 31 décembre 2013 et 2012.

## 18. Provisions courantes et non courantes

(En millions €)	Montant au 31/12/2013	Montant au 30/09/2013
Risques commerciaux	8,5	8,6
Litiges sociaux	16,3	16,8
Provision pour réorganisation	18,2	21,1
Provision pour impôts	31,4	24,3
Engagements liés au personnel	8,7	8,7
Autres provisions	19,8	21,8
<b>Provisions courantes</b>	<b>102,9</b>	<b>101,3</b>
Engagements liés au personnel	97,2	97,6
Non-renouvellement des concessions	8,9	8,4
Autres provisions	4,7	5,1
<b>Provisions non courantes</b>	<b>110,7</b>	<b>111,1</b>
<b>Total</b>	<b>213,6</b>	<b>212,4</b>
(En millions €)	Montant au 31/12/2012	Montant au 30/09/2012
Risques commerciaux	8,6	8,6
Litiges sociaux	13,3	14,5
Provision pour réorganisation	15,7	15,8
Provision pour impôts	2,3	2,3
Engagements liés au personnel	9,3	9,2
Autres provisions	18,6	24,3
<b>Provisions courantes</b>	<b>67,8</b>	<b>74,7</b>
Engagements liés au personnel	95,0	95,4
Non-renouvellement des concessions	8,5	7,8
Autres provisions	7,1	8,0
<b>Provisions non courantes</b>	<b>110,6</b>	<b>111,2</b>
<b>Total</b>	<b>178,4</b>	<b>185,9</b>

## 19. Transactions avec les parties liées

En application des conventions avec SOFIBIM et ORI Investissements, une somme de 319 000 euros a été payée pendant le trimestre clos le 31 décembre 2013 (146 000 euros pendant le trimestre clos le 31 décembre 2012). Cette somme inclut des coûts salariaux, des cotisations sociales et des frais généraux engagés par SOFIBIM et ORI Investissements pour réaliser leur mission.

La société Bercy Présidence est le gérant commandité de la société HBI (Société en Commandite par Actions). Au 31 décembre 2013, elle est présidée par Gilles Petit et contrôlée par les fonds Charterhouse et Chequers.

Conformément à la décision de l'assemblée générale du 19 novembre 2009, Bercy Présidence a perçu, durant le trimestre clos le 31 décembre 2013, une somme de 137 000 euros correspondant au montant de sa rémunération de gérant de HBI pour la période du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 (137 000 euros pour la période du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012).

Il n'y a pas d'autres charges ou avantages économiques relatives à / détenus par les dirigeants sociaux de HBI que ceux décrits ci-dessus.

*HBI SCA – Comptes consolidés intermédiaires condensés pour les périodes du 1<sup>er</sup> octobre 2013 au 31 décembre 2013 et du 1<sup>er</sup> octobre 2012 au 31 décembre 2012*

## 20. Événements postérieurs à la clôture

- compter du 3 février 2014, la société a obtenu une réduction des marges sur taux d'intérêt liées à sa dette bancaire syndiquée. La baisse obtenue est de 75 points de base pour les encours des prêts d'Elior et de HBI totalisant 1 571,3 millions d'euros, et 25 points de base pour une ligne de crédit revolving non tirée d'un montant de 192,5 millions d'euros. À
- BI a annoncé le 4 mars 2014 qu'un projet d'introduction en bourse est en cours visant à une cotation de ses actions sur Euronext Paris avant l'été 2014. H