

**Nous offrons
un meilleur
quotidien
à chacun pour
construire une
vie meilleure
pour tous**



**Rapport intégré
Exercice 2022**

sodexo



Tout commence au quotidien

Introduction

- 01. Notre raison d'être
- 02. Message de Sophie Bellon
- 05. Hommage à Pierre Bellon

Profil

- 08. Nos fondamentaux
- 10. Profil de Sodexo
- 11. Une gamme unique de services
- 12. Un Conseil d'Administration indépendant
- 14. Une vision de long terme assurée par un actionnariat familial de contrôle
- 15. Une gestion efficace des risques
- 16. Une équipe de direction resserrée
- 18. Un modèle de création de valeur durable et partagée
- 20. Une croissance rentable et responsable sur le long terme

Stratégie et performance

- 24. Les mutations à l'œuvre dans nos marchés
- 26. Une forte hausse du chiffre d'affaires et de la rentabilité sur l'exercice 2022
- 27. Stratégie 2025 : recentrage et accélération
- 34. Performance commerciale, financière et extra-financière

Impact


- 42. Nous donnons de la valeur aux essentiels du quotidien
- 46. Nous anticipons les attentes et les besoins de chacun pour servir avec soin
- 50. Pour nous, le progrès doit être inclusif et équitable
- 54. Nous associons croissance et responsabilité pour une performance engagée

Rapport intégré

Sodexo est engagé dans une démarche de rapport intégré, inspiré du cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) et de sa feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise Better Tomorrow 2025. Sa conception et sa rédaction ont impliqué différentes Directions du Groupe, sous forme d'ateliers de co-construction, pour donner une vision partagée de la performance globale de Sodexo : économique, sociale et environnementale. Ce rapport intégré de l'exercice 2022 repose notamment sur les données du Document d'enregistrement universel, dans lequel il s'inscrit.

Édité par la Direction de la communication de Sodexo. Conception et réalisation : Angie & Labrador. Rédaction : Sodexo & Sylvie Bréant. Crédits photographiques : Antoine Doyen, William Beaucardet, Aurélien Bergot/Getty Images, Kenzo Tribouillard/AFP, Christel Sasso/Capa Pictures, Jean-Erick Pasquier, David Levenson, Jacques Grison, Jeremy Lempin, Christian Sprogogoe, Stéphane Remael, Adriaan Van Looy, David Levenson, Aymeric Halbmeyer, Akshaya Purswani Bhanushali, Aboriginal and Torres Strait Islander, Chabanne Architecte, Stop Hunger, WFP/Boone Rodriguez, Ildiko Hamos, Nicholas Green, GettyImages, Adobe Stock, Istockphoto, photothèque Sodexo, droits réservés. Traduction : Lexcelera. Impression : Labrador. Ce document est imprimé en France sur un papier certifié PEFC issu de forêts gérées durablement chez un imprimeur certifié Imprim'Vert.





Pour beaucoup,
ce n'est qu'un repas de cantine,
que quelques restes,
qu'un job alimentaire.

Pour nous,
c'est un enfant en pleine santé,
un combat contre le gaspillage alimentaire,
le début d'une carrière.

Ce qui peut paraître insignifiant pour certains est pour nous essentiel. Car nous savons que c'est précisément en nous concentrant sur les choses les plus concrètes, les plus tangibles, celles de la vie de tous les jours, que nous avons un véritable impact. Un impact non seulement pour chaque personne au quotidien, mais aussi, dans la durée, sur la vie de tous et sur la planète.

C'est pourquoi depuis toujours nous mettons le quotidien au cœur de notre attention et de nos efforts. Nous sommes conscients de l'impact majeur que peuvent avoir nos actions quotidiennes parce qu'elles concernent des millions de personnes dans le monde entier, jour après jour, et nous sommes déterminés à assumer pleinement notre responsabilité. Ainsi, nous nous efforçons de rendre chaque action d'aujourd'hui aussi positive et décisive que possible pour demain.

Allier le bon goût et le bien manger. Donner une chance à celles et ceux qui n'en ont jamais eu. Prendre soin des communautés et des individus qui les composent. Agir dans le respect de la planète. Faire de chaque jour une opportunité pour demain.

Ancrés dans une culture humaniste, nous sommes résolus à aller plus loin. C'est dans cette perspective que s'inscrit notre Raison d'Être :

**chez Sodexo, nous offrons un meilleur quotidien à chacun
pour construire une vie meilleure pour tous.**



« Cette année, nous avons accéléré la transformation de Sodexo et progressé vers une croissance durable et rentable. »

Sophie Bellon,
Présidente du Conseil
d'Administration
et Directrice Générale



Raison d'être

En décembre 2021, vous avez présenté la raison d'être de Sodexo. Qu'est-ce qui a motivé cette démarche ?

Depuis sa création en 1966, Sodexo dispose d'une double mission, particulièrement avant-gardiste pour l'époque et toujours d'actualité : améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons, et contribuer au développement économique et social ainsi qu'à la protection de l'environnement dans les territoires où nous exerçons nos activités.

Forts de cet héritage et fidèles à l'esprit de progrès qui fait partie de nos valeurs fondatrices, nous avons voulu aller plus loin.

Nous avons voulu réaffirmer la valeur de l'action quotidienne de nos équipes et révéler ce qui nous anime, en dotant Sodexo d'une raison d'être.

« Nous offrons un meilleur quotidien à chacun pour construire une vie meilleure pour tous » : notre raison d'être exprime qui nous sommes depuis toujours, ce qui a guidé notre croissance depuis le premier jour, et la façon dont nous envisageons cette croissance pour les années à venir.

Elle s'incarne dans notre signature de Marque : « Sodexo. Tout commence au quotidien ». Cette signature traduit notre conviction qu'agir sur les choses concrètes du quotidien permet d'avoir un impact positif sur la vie des gens, sur la société et sur la planète.

Organisation et Gouvernance

Pouvez-vous nous en dire plus sur ce sujet, et sur les évolutions en matière de gouvernance ?

Nous avons fait évoluer notre gouvernance cette année : j'ai été nommée Directrice Générale de Sodexo, en plus de mes responsabilités de Présidente. Compte tenu de mon nouveau rôle, Luc Messier a été nommé Administrateur Référent indépendant, avec pour principale mission de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société.

Dès que j'ai pris la Direction Générale du Groupe, j'ai transféré la gestion de nos segments Écoles et Services aux Gouvernements au niveau local, pour plus d'efficacité. Dans la continuité de cette décision, en juillet, nous avons annoncé un projet d'évolution de notre organisation, pour soutenir la mise en œuvre de notre stratégie et toujours mieux servir nos clients. Nous avons transféré l'entière responsabilité opérationnelle de nos Services sur Site aux régions et pays, regroupés en trois zones géographiques : l'Amérique du Nord, l'Europe et le Reste du Monde. Cette simplification permettra de prendre les décisions plus près du terrain, avec plus d'agilité et de rapidité d'exécution.

Nous voulons conserver le meilleur de notre organisation segmentée, associé aux avantages d'une gestion locale. La création d'une fonction Croissance et Performance commerciale nous permettra de continuer à mobiliser et renforcer l'expertise que nous avons développée, en matière de commercialisation de nos offres et de développement par exemple.

Nous avons également réuni les équipes de systèmes d'informations, data, digitales et innovation, ainsi que notre expertise en matière de restauration et de Facilities Management, au sein d'une fonction Tech et Services, afin d'accélérer très fortement sur ces sujets.

Et notre Secrétaire Générale et Directrice Impact Groupe a pour mission de veiller à ce que notre raison d'être, nos valeurs et nos convictions se reflètent constamment dans la manière dont nous opérons, et nous procurent un avantage concurrentiel.

Enfin, pour accélérer la prise de décision, j'ai réduit l'équipe de direction à onze membres.

Stratégie

Vous avez présenté la stratégie de Sodexo à l'occasion d'un Capital Markets Day. Quels en sont les piliers ?

Notre stratégie de recentrage et d'accélération repose sur trois piliers : tout d'abord, nous recentrer sur nos services de restauration, et nous montrer encore plus sélectifs en matière de Facilities Management.

Notre deuxième pilier porte sur l'accélération de la croissance rentable de notre activité de Services Avantages & Récompenses, la plus contributive du Groupe en termes de marge d'exploitation. Nous avons mis en place un processus de gouvernance spécifique pour lui permettre d'accélérer son développement, tout en répondant aux enjeux liés à son environnement concurrentiel.

Notre troisième pilier stratégique consiste à renforcer encore l'impact de notre contribution sociétale et environnementale. Nous avons notamment lancé le processus de formalisation de notre engagement à atteindre l'objectif Net Zéro émissions d'ici 2040. Cet engagement, que nous sommes les premiers à prendre dans notre secteur, s'inscrit dans la continuité de notre mission d'origine, de notre raison d'être, et de l'esprit de progrès qui fait partie de nos valeurs fondatrices.

Notre objectif est d'atteindre +8 à +10% de croissance interne du chiffre d'affaires et une marge d'exploitation proche de 5,5% à taux constants pour l'exercice 2023. Et pour les exercices 2024 et 2025, +6 à +8% de croissance interne du chiffre d'affaires et une marge d'exploitation supérieure à 6% en 2025. C'est un programme à la fois ambitieux et très stimulant !

Accélération

Quel mot résume selon vous le mieux l'année écoulée ?

Sans hésiter, le mot « Accélération » : accélération de la reprise post-Covid, accélération dans la mise à disposition d'offres très qualitatives et de plus en plus personnalisées pour contribuer, entre autres, à faire revenir les équipes au bureau... Accélération, aussi, de la demande pour nos Services Avantages & Récompenses, qui sont un levier puissant de fidélisation et d'engagement des salariés. Et bien sûr, accélération de la transformation de nos modèles, qui sous-tend toutes ces évolutions.

Dès octobre 2021, j'ai défini quatre priorités après le choc de la pandémie. Nous avons accéléré la transformation de Sodexo et progressé vers une croissance durable et rentable.

Nous avons dynamisé notre croissance aux États-Unis. En Amérique du Nord, notre taux de fidélisation clients a dépassé les 96% et notre taux de développement a augmenté de 400 points de base.

Nous avons continué à accélérer la transformation de nos modèles de restauration, dans un contexte où le travail hybride est à présent bien ancré dans les habitudes de nombreux salariés et où les attentes changent vite. Notre offre évolue à tous les niveaux : dans l'assiette, nous proposons de plus en plus d'aliments bio, locaux, avec une part croissante accordée au végétal. En amont, nous continuons d'optimiser nos modes de production. Et nous offrons une flexibilité de plus en plus grande aux consommateurs, avec par exemple la livraison à domicile, en *click & collect* ou *via* les plateformes. Nous nous appuyons sur nos récentes acquisitions comme The Good Eating Company, Fooditude ou Nourish pour proposer des offres très innovantes et attractives.

Nous avons aussi géré notre portefeuille de manière plus active : nous continuons à renforcer notre offre de restauration multicanale, avec par exemple la poursuite de nos investissements dans le groupe de restauration en ligne Meican en Chine. Et nous continuons à nous concentrer sur les marchés à plus forte valeur.

Nous avons aussi accéléré l'évolution de notre organisation pour en améliorer l'efficacité.

Confiance

Justement, quel mot résume le mieux votre état d'esprit pour l'année qui vient ?

Le mot « Confiance » ! Notre ambition est d'être le leader mondial en matière d'alimentation durable et d'expériences à haute valeur ajoutée, à tous les moments de la vie : éducation, travail, soin et divertissement. Aujourd'hui, nous sommes dans une très bonne dynamique, comme l'a concrètement montré notre performance sur l'exercice 2022, avec un chiffre d'affaires à 21,1 milliards d'euros, en augmentation de 21,2%, et qui, au quatrième trimestre, est revenu au niveau pré-pandémie. La marge d'exploitation s'est appréciée de 170 points de base, pour atteindre 5%, et notre résultat net ajusté a été multiplié par 2. Le Conseil a affirmé sa confiance en proposant un dividende de 2,40 euros, en hausse de 20% par rapport à l'an passé.

J'ai confiance dans notre plan stratégique pour continuer à accélérer la croissance durable et rentable de Sodexo. Il s'appuie sur des leviers clairement identifiés : les investissements dans la tech et la data, l'excellence commerciale soutenue par des marques fortes et des offres innovantes, et la puissance d'achat.

Et j'ai confiance dans les fondamentaux solides sur lesquels nous nous appuyons pour construire l'avenir du Groupe : une capacité à générer d'importantes liquidités, des positions fortes dans les principaux marchés mondiaux, une offre diversifiée et adaptée aux nouvelles attentes des consommateurs, une mission et une raison d'être différenciantes, et notre indépendance sur le long terme, garantie par notre actionnariat familial de contrôle.

En un mot, j'ai confiance en l'avenir ! Sodexo a beaucoup d'atouts : j'en suis profondément convaincue depuis longtemps, et peut-être plus encore depuis que j'ai pris les fonctions de Directrice Générale en plus de mon rôle de Présidente.

Équipes

Et quel est pour vous l'atout principal de Sodexo ?

Nos équipes, bien sûr. Ce sont elles qui font Sodexo. Les visites que j'ai faites cette année sur nos sites, à la rencontre de nos clients et de nos collaborateurs, m'ont d'ailleurs remplies de fierté. Dans un contexte très volatil et complexe, j'ai été très impressionnée par leur mobilisation totale et leur agilité : elles accompagnent et soutiennent la transformation de Sodexo avec un engagement exceptionnel, dans le respect de nos valeurs.

Attirer et fidéliser les talents, leur permettre de se développer et de donner le meilleur fait bien sûr partie des enjeux clés pour toute entreprise. Mais c'est peut-être encore plus fondamental pour nous, puisque les femmes et les hommes sont au cœur de notre modèle d'affaires. Je considère d'ailleurs que c'est ma plus grande responsabilité de Présidente-Directrice Générale.

Et c'est d'ailleurs tout le sens du positionnement de notre marque employeur, en lien direct avec notre raison d'être. Travailler chez Sodexo, c'est l'opportunité de participer à un projet plus grand, puisque nous sommes convaincus que nos actions quotidiennes ont un véritable impact. C'est faire partie d'un collectif, donner du sens à ses actions et avoir l'opportunité de grandir chacune et chacun à sa manière.

Et je veux remercier nos équipes pour le travail admirable qu'elles accomplissent, au service de nos clients et consommateurs. Chaque jour, elles contribuent, par leur action sur le terrain, à offrir un meilleur quotidien à chacun pour construire une vie meilleure pour tous.

« **Notre ambition est d'être le leader mondial en matière d'alimentation durable et de proposer des expériences à haute valeur ajoutée, à tous les moments de la vie: éducation, travail, soin et divertissement.** »

« Pierre Bellon a rêvé d'une société plus juste et plus humaine. C'est dans cet esprit qu'il a fondé Sodexo en 1966. »



Pierre Bellon
1930 ~ 2022



« Le fantastique développement de Sodexo s'explique parce que la somme de nos succès a été légèrement supérieure à la somme de nos échecs. »

« Le seul moyen de nous différencier de la concurrence est de progresser en permanence, de montrer à nos clients et à nos convives que nous pouvons apporter des réponses adaptées à l'évolution de leurs attentes. »

Pierre Bellon appartient à une catégorie rare : celle des hommes animés par un esprit d'entreprise et de création de valeur au service des individus et du progrès. Homme d'intuition, visionnaire passionné, bâtisseur hors pair, Pierre Bellon a pressenti que la qualité de vie des femmes et des hommes serait une préoccupation majeure des sociétés modernes, et en a fait un extraordinaire projet d'entreprise.

Il a consacré sa vie à bâtir l'une des plus belles réussites françaises, autour d'une double mission : améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons, et contribuer au développement économique et social ainsi qu'à la protection de l'environnement dans les territoires où nous exerçons nos activités. En 2022, 56 ans après sa création, le Groupe fondé par Pierre Bellon réunit 422 000 collaborateurs dans 53 pays, servant chaque jour 100 millions de consommateurs. Ce Groupe, il le disait lui-même, « nous l'avons bâti tous ensemble », même si l'expansion exceptionnelle de l'entreprise aurait été impossible sans l'esprit affûté, constructif, parfois sarcastique et frondeur de son fondateur.

► [sodexo.com](https://www.sodexo.com)

Extraits du livre
Je me suis bien amusé

Profil





Améliorer la Qualité de Vie

Nos fondamentaux

Leader mondial des services de Qualité de Vie, Sodexo sert quotidiennement plus de 100 millions de consommateurs dans 53 pays. Depuis 1966, nos équipes s'efforcent, chaque jour, de satisfaire nos clients et consommateurs et de créer de la valeur de manière responsable. Sodexo est, et continuera d'être, une entreprise à laquelle les clients, les consommateurs, les partenaires et les autres parties prenantes peuvent faire confiance. Nos valeurs, incarnées par chacun de nos collaborateurs et l'éthique sont essentielles au succès de Sodexo. Elles constituent un pilier fondamental de nos engagements en matière de conduite responsable des affaires.

Notre mission

Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons, et contribuer au développement économique et social ainsi qu'à la protection de l'environnement dans les territoires où nous exerçons nos activités.

Nos valeurs



L'esprit de service

L'humain est au cœur de Sodexo. Les clients et les consommateurs font l'objet de toutes nos attentions.



L'esprit d'équipe

Les compétences des uns s'allient aux savoir-faire des autres et contribuent ainsi à assurer le succès de Sodexo.



L'esprit de progrès

Il se matérialise par une remise en question au quotidien, car l'analyse des succès comme celle des échecs sont la base d'une réussite durable.

Nos principes éthiques



LA LOYAUTÉ

Être au service de la qualité de vie, c'est placer la confiance au cœur des relations avec l'ensemble de nos parties prenantes. Sodexo s'appuie sur une solide loyauté envers ses clients, ses collaborateurs et ses actionnaires, et sur des relations honnêtes et ouvertes avec eux.



LE RESPECT DE LA PERSONNE

L'humain est au cœur de notre métier. Sodexo s'engage à agir en faveur de l'égalité des chances, indépendamment de l'origine, de l'âge, du sexe, des croyances, de la religion ou de l'orientation sexuelle. Améliorer la qualité de la vie implique d'accorder à chaque personne respect, dignité et considération.



LA TRANSPARENCE

C'est l'un des grands principes de Sodexo et une constante auprès de toutes les parties prenantes : clients, consommateurs, collaborateurs, actionnaires et grand public. Nous nous assurons ainsi qu'ils sont informés de façon claire et précise sur nos produits, nos prestations, nos engagements, nos performances.



L'INTÉGRITÉ

Nous ne tolérons pas et nous condamnons toutes les pratiques qui ne reposent pas sur l'honnêteté, l'intégrité et l'équité, quel que soit l'endroit où notre entreprise opère dans le monde. Nous expliquons clairement notre position à nos clients, nos fournisseurs et nos employés, et nous attendons d'eux qu'ils refusent les pratiques non éthiques et déloyales.

Nos valeurs au quotidien

Témoignages de collaboratrices engagées



« J'ai commencé ma carrière il y a 21 ans, en tant qu'infirmière diplômée, parce que je voulais aider les gens. Aujourd'hui, le sens de ma mission reste le même, mais mon impact est beaucoup plus fort sur les personnes qui m'entourent. En tant que Responsable clinique au sein de Sodexo au Royaume-Uni & Irlande et Directrice du *South West London & St. George's Trust* à Londres, j'ai deux casquettes. Au quotidien, je supervise l'équipe sur place, à l'hôpital. Je coordonne également toutes les équipes de la région, et je les aide à rendre le parcours du patient plus agréable en améliorant nos services au quotidien. »



Yvonne Spencer,
Directrice de contrats & Responsable clinique,
Sodexo Royaume-Uni & Irlande.

« Il y a environ un an et demi, j'ai rejoint Sodexo pour devenir la première membre de l'équipe Expérience Client en Roumanie, une équipe que je dirige désormais. Présent depuis 25 ans en Roumanie, Sodexo est aujourd'hui un pionnier de l'expérience client grâce à des offres variées. Notre carte Avantages dématérialisée et notre application à destination des employés sont ainsi utilisables chez les commerçants de notre réseau toujours plus nombreux. Chaque jour, nous nous interrogeons sur la mise en œuvre de notre mission : comprenons-nous parfaitement les besoins de chacune de nos parties prenantes ? Proposons-nous une expérience positive et inoubliable ? Anticipons-nous les tendances et les technologies en vue d'améliorer nos offres ? Parce que l'expérience client est un ciment au sein de l'entreprise, nous faisons de notre mieux pour améliorer nos services auprès de notre écosystème grandissant de clients et de consommateurs ainsi que pour renforcer nos relations. »



Andreea Coca,
Responsable expérience client et qualité,
Sodexo Avantages & Récompenses Roumanie.



« Quand j'ai débuté dans la gestion des installations, ce n'était même pas encore une profession à proprement parler. À l'époque, on appelait cela la « gestion de l'exploitation des bâtiments » parce que c'est ce qu'on faisait : nous gérons les bâtiments. Mais aujourd'hui, la gestion des installations va bien au-delà. Il s'agit d'apprendre à connaître ses clients et travailler avec celles et ceux qui occupent les bâtiments. La tâche est à la fois très riche et variée, et c'est ce que j'aime. Chaque jour apporte son lot de nouveaux défis et de nouveaux problèmes à résoudre avec mes équipes. Aujourd'hui, en tant que Directrice régionale, je gère des équipes dans toute l'Amérique latine – du Mexique au Brésil – et je suis à la tête de dizaines de sites dans chaque pays. »



Erika Casallas,
Directrice régionale,
Sodexo Amérique latine.



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

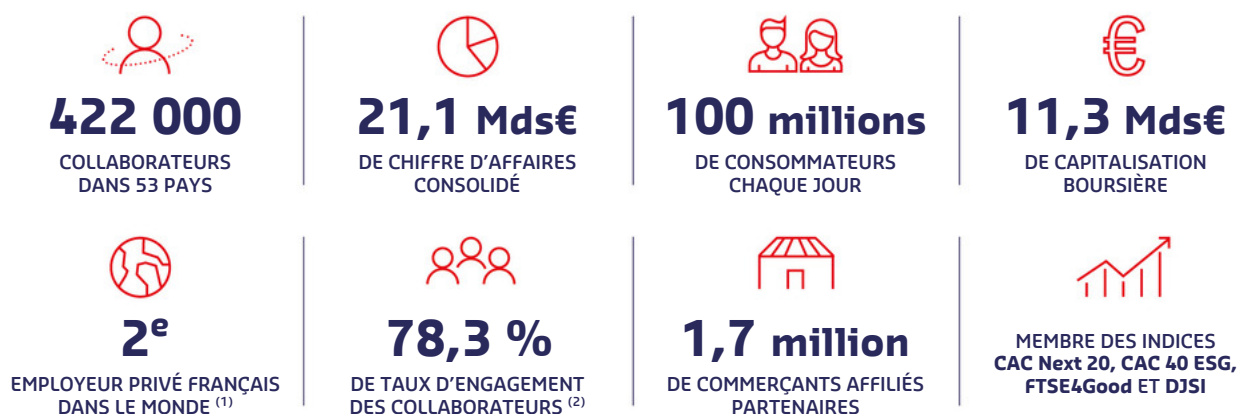
Présents dans 53 pays, nos 422 000 collaborateurs servent chaque jour 100 millions de consommateurs. Le Groupe se distingue par son indépendance et son actionnariat familial de contrôle, son modèle économique durable et son portefeuille d'activités intégrant des services de Restauration, de Facilities Management et des solutions d'Avantages aux salariés.

Nous proposons notamment une offre alimentaire de qualité, multicanale et flexible, mais aussi la conception de lieux de vie et de travail attractifs et inclusifs, la gestion et l'entretien d'infrastructures de façon sûre et respectueuse de l'environnement, l'accompagnement personnalisé des patients ou des élèves, ou encore la création de programmes stimulant l'engagement des collaborateurs.

En 2021, nous avons adopté une nouvelle signature de marque : **tout commence au quotidien.**



Chiffres clés au 31 août 2022



Source Sodexo

(1) Classement 2022 Forbes Global 2000.

(2) Enquête d'engagement 2021 envoyée à 336 183 collaborateurs du Groupe et à laquelle 63% des collaborateurs ont répondu.

Une gamme unique de services

Sodexo offre une large gamme de services répondant aux besoins quotidiens de ses clients et accompagne les consommateurs à différents instants de leur vie.

Déjeuner sainement sur son lieu de travail, au restaurant ou à domicile, travailler efficacement et en toute sécurité dans un espace bien conçu, organiser son quotidien pour concilier vie personnelle et professionnelle ou encore vivre une expérience unique lors d'un événement culturel ou sportif : Sodexo contribue à l'amélioration de ces moments qui rythment le quotidien de chacun, en veillant à ce qu'ils aient un impact positif sur la santé et le bien-être, mais aussi sur les écosystèmes, les villes et la planète.

Services sur Site

Accroître l'efficacité en entreprise, prendre soin des patients à l'hôpital, favoriser l'épanouissement à l'école ou encore assurer la sécurité et le confort sur une base-vie : nos services déployés directement sur site améliorent la qualité de vie de millions de consommateurs et permettent à nos clients de faire progresser leurs performances.

ÉDUCATION (Écoles, Universités)

Sodexo accompagne les établissements pour favoriser un cadre éducatif épanouissant au sein des écoles et sur les campus, et améliorer l'attractivité des universités. Le Groupe propose des solutions et des outils pédagogiques et accompagne ses clients dans leurs projets de conception et de rénovation d'infrastructures.

ENTREPRISES & ADMINISTRATIONS

(Services aux Entreprises, Énergie & Ressources, Services aux Gouvernements, Sports & Loisirs, Autres)

Sodexo favorise la qualité de vie au travail en imaginant des solutions sur mesure pour aider les entreprises, les institutions publiques, les gestionnaires de lieux d'exception et les organisateurs de grands événements à créer un cadre accueillant et créatif, efficient et innovant, pour tous.

SANTÉ & SENIORS

Aux côtés des professionnels de santé et tout au long du parcours de soins, Sodexo propose des services de restauration, d'ingénierie des équipements et des infrastructures cliniques ainsi qu'une gamme de services intégrés à forte valeur ajoutée, destinés à améliorer la qualité de vie des patients et des seniors en résidence, en établissement médicalisé ou à domicile.



Services Avantages & Récompenses

En tant que plateforme technologique d'avantages et d'engagement des employés, opérant dans un écosystème numérique de pointe, Sodexo Services Avantages & Récompenses crée des expériences employés attrayantes, engageantes et motivantes. En tant que numéro deux mondial de l'expérience employé, Sodexo Services Avantages & Récompenses propose plus de 250 produits à ses clients dans 31 pays, développés avec une approche numérique unique, soutenue par une technologie de pointe.

UNE SUITE COMPLÈTE DE SOLUTIONS NUMÉRIQUES INNOVANTES

Chaque jour, 36 millions de consommateurs dans le monde interagissent avec des produits et des services tous développés pour répondre à leurs besoins. De la commande de plats à l'accès aux prestations de santé et de bien-être, Sodexo Services Avantages & Récompenses aide ses clients à soutenir et prendre soin de leurs employés, à tout moment, où qu'ils soient.

DES EXPÉRIENCES DURABLES ET PERSONNALISÉES

Ces solutions numériques permettent aux employés de s'engager comme ils le souhaitent, en leur offrant des expériences faciles à utiliser, flexibles et très personnelles. Connectant les consommateurs via 500 000 clients à 1,7 million de commerçants affiliés dans le monde, Sodexo Services Avantages & Récompenses pilote un écosystème de bout en bout et offre une expérience numérique de premier ordre pour chacun, suivant des normes RSE élevées.



Un Conseil d'Administration indépendant

Instance clé de la gouvernance du Groupe, le Conseil d'Administration de Sodexo, garant d'une vision de long terme, compte 12 administrateurs qui apportent leurs expertises et leurs expériences reconnues dans les domaines clés pour le Groupe : stratégie de conquête de parts de marché, développement à l'international, responsabilité sociale et environnementale...

Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'Administration s'est réuni 16 fois, avec un taux d'assiduité de 92%. Cette année, ses travaux ont notamment porté sur l'évolution de la gouvernance, la revue du portefeuille d'activités ainsi que le suivi de l'impact de la pandémie de Covid-19, de la guerre en Ukraine et de l'inflation.

Pour prendre ses décisions, le Conseil d'Administration s'appuie sur les travaux de ses 3 comités, chargés de formuler des recommandations. Chaque comité est présidé par un administrateur indépendant.

Pour en savoir plus ► [consulter le chapitre 6 du Document d'enregistrement universel.](#)

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 août 2022

ADMINISTRATEURS FAMILIAUX		ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS				
	Sophie Bellon Présidente- Directrice Générale		Luc Messier Administrateur Référent, Président de Reus Technologies LLC	Françoise Brougher Administratrice indépendante	Jean-Baptiste Chasseloup de Chatillon Directeur Financier, Sanofi	Federico J. González Tejera Directeur Général, Radisson Hotel Group
						
François-Xavier Bellon Président du Directoire de Bellon SA	Véronique Laury Administratrice indépendante	Sophie Stabile Directrice Financière, Lagardère ; Présidente du Comité d'Audit	Cécile Tandeau de Marsac Présidente des Comités des Rémunérations et des Nominations			
ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS				<ul style="list-style-type: none">  Membre du Comité d'Audit  Membre du Comité des Rémunérations  Membre du Comité des Nominations 		
	Nathalie Bellon-Szabo Directrice Générale de Sodexo Live ! Monde	Philippe Besson Responsable Projets et Mécénat, Sodexo France	Cathy Martin Directrice Régionale, Sodexo Canada			
						
				Patrice de Talhouët Directeur Général, Bellon SA		

Au cours de l'Assemblée Générale du 19 décembre 2022, le renouvellement des mandats de Véronique Laury, Luc Messier et Cécile Tandeau de Marsac sont proposés aux votes des actionnaires, de même que la nomination de Patrice de Talhouët.

Suite à la nomination de Sophie Bellon en tant que Présidente-Directrice Générale, le Conseil d'Administration, qui comprend une majorité d'administrateurs indépendants, a également décidé de nommer Luc Messier, administrateur de Sodexo depuis janvier 2020, en tant qu'Administrateur Référent indépendant.



LUC MESSIER
Administrateur
Référent
indépendant

« Dès ma nomination, je suis allé à la rencontre de nos actionnaires pour leur présenter ma vision de cette mission et écouter leurs attentes. Je suis également en contact avec l'ensemble de nos administrateurs. Membre du Comité des Nominations depuis 2021, je participe aussi aux réunions du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations. J'ai pu participer à l'évaluation des travaux de notre Conseil et de ses comités et proposer un plan d'actions avec des axes d'amélioration. Cette année, l'activité du Conseil d'Administration a été particulièrement riche et je tiens à saluer l'engagement de chacun de nos administrateurs et l'intelligence collective qui les anime. »

LE RÔLE DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Garant du bon fonctionnement des organes de gouvernance, l'Administrateur Référent participe à l'élaboration du calendrier et des ordres du jour du Conseil d'Administration. Il s'assure de la liaison entre les administrateurs indépendants et les autres membres du Conseil, veille à la bonne information des administrateurs, et anime les *executive sessions*. Il restitue au Conseil les questions des actionnaires en matière de gouvernance. Il porte à l'attention de la Présidente et des membres du Conseil les éventuelles situations de conflits d'intérêts qu'il aurait identifiées. Il rend compte de sa mission au Conseil d'Administration.

CHIFFRES CLÉS AU 31 AOÛT 2022

12 MEMBRES	2 ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS	3,5 ans D'ANCIENNETÉ MOYENNE DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS	60% DE FEMMES *
70% D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS *	4 NATIONALITÉS	92% D'ASSIDUITÉ MOYENNE	57,5 ans D'ÂGE MOYEN

* Hors administrateurs représentant les salariés.

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RESPONSABLE

Dans l'intérêt de la Société et de ses parties prenantes et dans le respect de ses valeurs, le Conseil d'Administration veille à proposer une politique de rémunération responsable au service de la performance et de la stratégie à long terme.

Suite à la nomination de Sophie Bellon en qualité de Directrice Générale, le Conseil d'Administration de Sodexo s'est réuni le 28 février 2022 pour statuer sur les éléments de sa rémunération à compter du 1^{er} mars 2022.

- La structure de rémunération de la Présidente-Directrice Générale s'inscrit dans la continuité de celle du précédent Directeur Général, approuvée par l'Assemblée Générale du 14 décembre 2021, et sera soumise à l'approbation des actionnaires par un vote *ex ante* lors de la prochaine Assemblée Générale du 19 décembre 2022.

- La politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif vise un équilibre entre la performance à long terme et celle à court terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes. Celle-ci vise à renforcer sa motivation tout en facilitant l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires ainsi qu'avec l'intérêt social de l'entreprise.
- Elle se compose d'une rémunération fixe annuelle de 900 000 euros, rétribuant les responsabilités attachées à ce type de mandat social, d'une rémunération variable annuelle, égale, à objectifs atteints, à 100% de la rémunération fixe, dont l'objectif est d'inciter la Présidente-Directrice Générale à atteindre les objectifs annuels de performance fixés par le Conseil d'Administration, et d'une rémunération long terme.

Elle bénéficie par ailleurs d'une voiture de fonction, d'un régime de retraite supplémentaire ouvert aux principaux cadres dirigeants du Groupe et des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés des entités françaises du Groupe.

- Comme précédemment, la Présidente-Directrice Générale ne bénéficie d'aucune autre rémunération allouée au titre de son mandat d'administrateur de Sodexo S.A.

Pour l'exercice 2022, compte tenu de ses différentes fonctions sur la période, la rémunération fixe de Sophie Bellon s'élève à 882 402 euros, sa rémunération variable *pro rata temporis* à 587 250 euros. Elle ne bénéficie pas de rémunération long terme compte tenu de la date de sa nomination, postérieure à la date d'attribution du plan de l'exercice.

Pour plus d'informations sur la rémunération de la Présidente-Directrice Générale, voir chapitre 6 du Document d'enregistrement universel et informations disponibles sur sodexo.com

Une vision de long terme assurée par un actionnariat familial de contrôle

L'indépendance de Sodexo est assurée par l'actionnariat des membres de la famille Bellon. Ce contrôle familial, garant d'une vision de long terme, est l'une des clés du succès de Sodexo. Au 31 août 2022, Bellon SA détenait 42,8% des actions de Sodexo et 57,5% des droits de vote exerçables.

En juin 2015, M. et Mme Pierre Bellon et leurs enfants ont signé un accord d'une durée de 50 ans empêchant les descendants directs du fondateur de Sodexo de disposer librement de leurs actions de Bellon SA. L'unique actif de Bellon SA est sa participation dans Sodexo et Bellon SA n'a pas vocation à céder cette participation à des tiers.

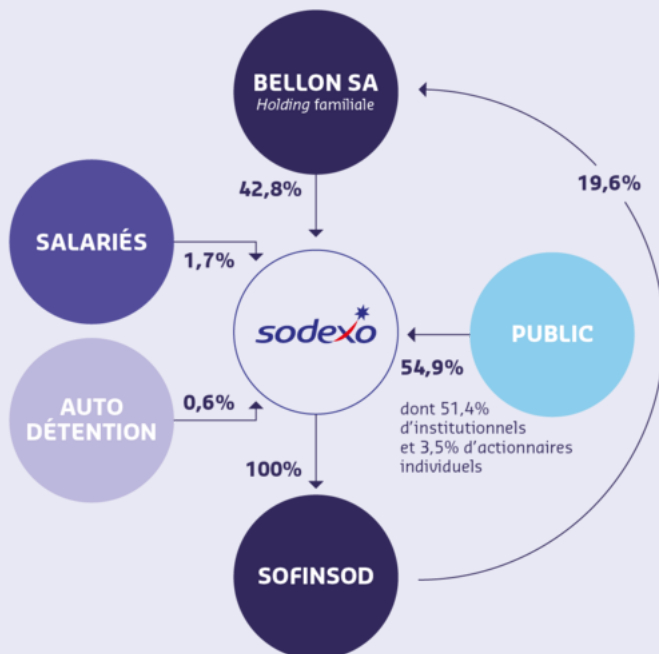
Cette indépendance permet à l'entreprise de préserver ses valeurs, d'avoir une stratégie à long terme, d'assurer la continuité dans le management et de garantir la pérennité du Groupe.

La constance de l'engagement, depuis la création de Bellon SA, à bâtir une organisation réellement internationale, à entretenir des relations durables avec ses clients et à développer une offre de services intégrés de qualité, est le reflet de cette vision.

Garante de cette indépendance, une convention d'animation a été conclue en 1991 entre Sodexo et Bellon SA, renouvelée lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 14 décembre 2021 pour une durée de 5 ans, afin de conforter le statut de Bellon SA en tant que holding animatrice du Groupe.

STRUCTURE DU CAPITAL

Au 31 août 2022



RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE EXERÇABLES

Au 31 août 2022



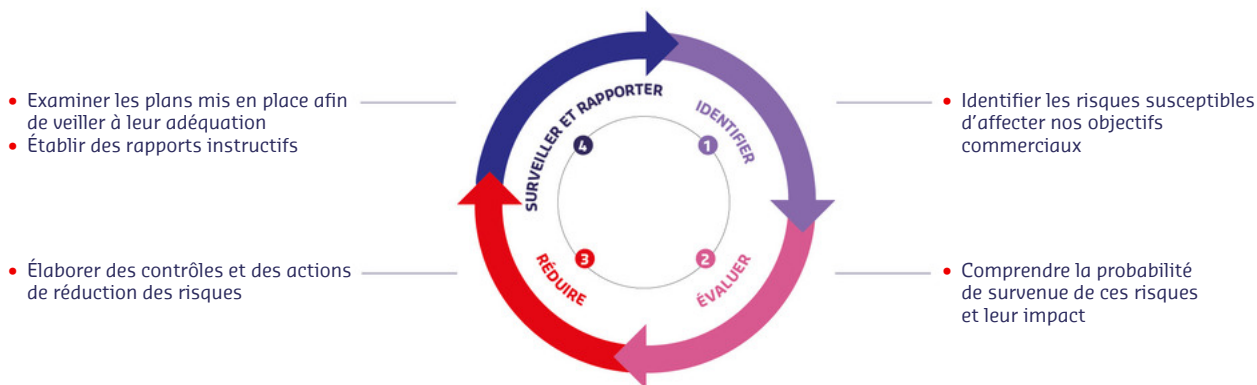
Une gestion efficace des risques

La maîtrise des risques est au cœur des activités de Sodexo. Une gestion efficace des risques permet de prendre de meilleures décisions commerciales, de protéger nos actifs et de soutenir nos priorités stratégiques.

Notre approche de la gestion des risques

Sodexo a mis en place un dispositif rigoureux pour identifier, évaluer et gérer les risques au niveau approprié de l'organisation, depuis nos collaborateurs opérant sur le terrain jusqu'aux dirigeants envisageant des risques stratégiques pour leur activité (voir schéma). Selon leur nature, les mesures de gestion des risques identifiées sont appliquées au niveau du site, du pays, de la région ou du monde. La progression de ces plans d'action fait l'objet d'une surveillance et de rapports réguliers auprès de la direction.

Les managers opérationnels reçoivent le soutien des fonctions support transverses pour définir les procédures et les standards et pour fournir des outils et des processus contribuant à la gestion des risques. L'Audit Interne réalise une évaluation indépendante du système de gestion des risques et formule des recommandations d'amélioration. Le Comité Exécutif de Sodexo assume la responsabilité globale de la robustesse des procédures de gestion des risques, tandis que le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit supervisent les risques, en veillant au fonctionnement efficace des procédures.



Principaux risques

Chaque année, un profil de risques est établi à partir des évaluations faites par les Directions Générales des principales entités ainsi que des entretiens avec des dirigeants. Les risques considérés comme les plus significatifs pour Sodexo au 31 août 2022 sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Le profil des risques a évolué cette année avec le passage au niveau « élevé » des risques liés aux pénuries de personnel et à la planification des ressources. Les risques pandémiques restent au niveau « moyen », bien qu'ils soient jugés globalement inférieurs à l'an passé.

		NIVEAU MOYEN	NIVEAU ÉLEVÉ
CLIENTS/ CONSOMMATEURS	Fidélisation des clients		
	Évolution des attentes et des comportements des consommateurs		
	Risques liés aux appels d'offres		
	Concurrence		
OPÉRATIONS	Exécution des contrats clients, y compris la gestion de l'inflation		
	Technologies et Sécurité informatique		
COLLABORATEURS	Gestion et développement des talents		
	Pénurie de personnel et planification des ressources		
RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE	Sécurité alimentaire, sécurité des prestations rendues et sécurité au travail		
	Impact environnemental		
ENVIRONNEMENT EXTERNE	Risques liés à la conformité avec la loi et la réglementation		
	Risques pandémiques		

Pour en savoir plus, voir la section 6.4 du Document d'enregistrement universel.

Une équipe de direction resserrée

La *Leadership Team* de Sodexo met en œuvre les orientations stratégiques définies par le Conseil d'Administration et dirige les activités de Sodexo dans le monde.

Cette nouvelle équipe, présidée par Sophie Bellon, Présidente-Directrice Générale, est composée de 11 personnes. Elle allie des expertises transverses et des compétences représentatives de l'ensemble des activités et zones géographiques du Groupe.

Une organisation simplifiée

Depuis octobre 2022, Sodexo a transféré la gestion de la responsabilité opérationnelle aux régions et pays pour apporter plus d'autonomie, de rapidité dans la prise de décision et de réactivité au niveau local.

Les activités de Services sur Site sont ainsi regroupées en trois zones géographiques : Amérique du Nord, Europe et Reste du Monde, comprenant l'Asie-Pacifique, le Moyen-Orient, l'Afrique, le Brésil et l'Amérique latine. Une fonction « Croissance et Performance Commerciale » a été créée pour accélérer la croissance rentable et maximiser la valeur créée par la segmentation du Groupe. Une fonction « Tech & Services » a été créée pour apporter de l'expertise ainsi qu'un support technique et opérationnel. Cette fonction regroupe les équipes de planning stratégique, systèmes d'informations, data, digitales, innovation et R&D, ainsi que notre expertise en matière de Restauration et de Facilities Management.

Pour les Services Avantages & Récompenses, une gouvernance dédiée a été mise en place.

Pour le Groupe, une Secrétaire Générale et Directrice Impact Groupe a été nommée pour s'assurer que l'objectif, la mission et les valeurs de Sodexo se reflètent constamment dans nos opérations et continuent de fournir un avantage concurrentiel.

Chiffres clés au 1^{er} décembre 2022

11

MEMBRES

45%

DE FEMMES

27%

DE NON-FRANÇAIS

4

NATIONALITÉS

18 ans

D'ANCIENNETÉ MOYENNE
AU SEIN DE L'ENTREPRISE

53 ans

D'ÂGE MOYEN



**Sophie
Bellon**

Présidente et
Directrice Générale
du Groupe

« Cette équipe resserrée pour plus d'agilité a pour objectif d'accélérer le retour à la croissance durable et rentable en renforçant notamment l'orientation client et consommateur tout en maximisant l'efficacité de notre exécution au niveau local. »

Sophie Bellon

LEADERSHIP TEAM

Au 1^{er} décembre 2022



**Nathalie
Bellon-Szabo**

Directrice Générale
Sodexo Live! Monde



**Johnpaul
Dimech**

Président APMOA,
Brésil et
Amérique latine



**Sarosh
Mistry**

Président
Amérique du Nord



**Sunil
Nayak**

Président
Europe



**Anna
Notarianni**

Secrétaire Générale
et Directrice Impact
Groupe



**Marc
Plumart**

Directeur Croissance
et Performance
commerciale



**Marc
Rolland**

Directeur Financier
Groupe



**Alexandra
Serizay**

Directrice
Tech et Services



**Aurélien
Sonet**

Directeur Général
Services Avantages
& Récompenses



**Annick
de Vanssay**

Directrice
des Ressources
Humaines Groupe

Pour plus d'informations
sur la gouvernance de Sodexo,
consulter le chapitre 6
du Document d'enregistrement
universel et www.sodexo.com

Un modèle de création de valeur durable et partagée

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Nous offrons un meilleur quotidien à chacun pour construire une vie meilleure pour tous.

NOTRE MISSION

Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons, et contribuer au développement économique et social ainsi qu'à la protection de l'environnement dans les territoires où nous exerçons nos activités.

RESSOURCES

ACTIVITÉS

421 991

COLLABORATEURS

21,1 Mds€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

CAPACITÉ D'INNOVATION GRÂCE À L'ÉCOUTE

100 M

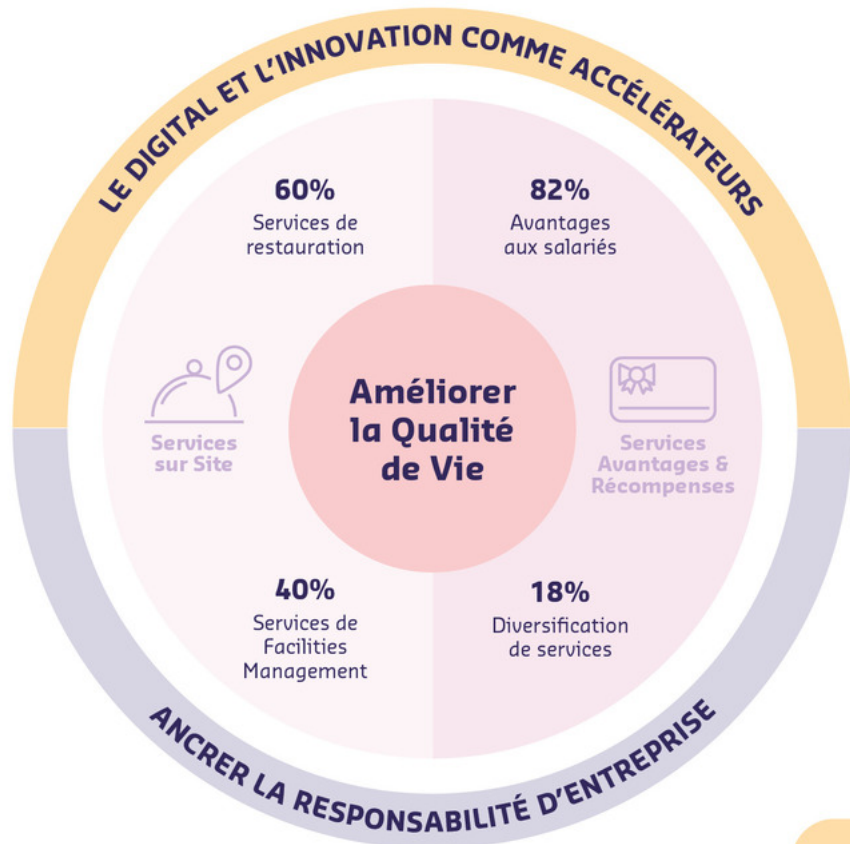
DE CONSOMMATEURS

PROCESSUS DURABLES

APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE EN MATIÈRES PREMIÈRES

Tendances mondiales

Voir pages 24-25



Pour plus d'informations, voir chapitre 2 du Document d'enregistrement universel et www.sodexo.com

NOS VALEURS

- L'esprit de service
- L'esprit d'équipe
- L'esprit de progrès

NOS PRINCIPES ÉTHIQUES

- La loyauté
- Le respect de la personne
- La transparence
- L'intégrité

PARTIES PRENANTES

IMPACTS

COLLABORATEURS

FOURNISSEURS / COMMERCANTS AFFILIÉS



79,1%

TAUX DE FIDÉLISATION
DE NOS
COLLABORATEURS

INSTITUTIONS / ONG



2,40 €

DIVIDENDE
PAR ACTION
PROPOSÉ AU TITRE
DE L'EXERCICE ⁽¹⁾

GOUVERNEMENTS / RÉGULATEURS

INVESTISSEURS



7,8 Mds€

DE VALEUR
COMMERCIALE
BÉNÉFICIAIRE
AUX PME ⁽²⁾

CONSOMMATEURS / COMMUNAUTÉS

CLIENTS

-27%

DE RÉDUCTION
DES ÉMISSIONS
CARBONE ⁽³⁾

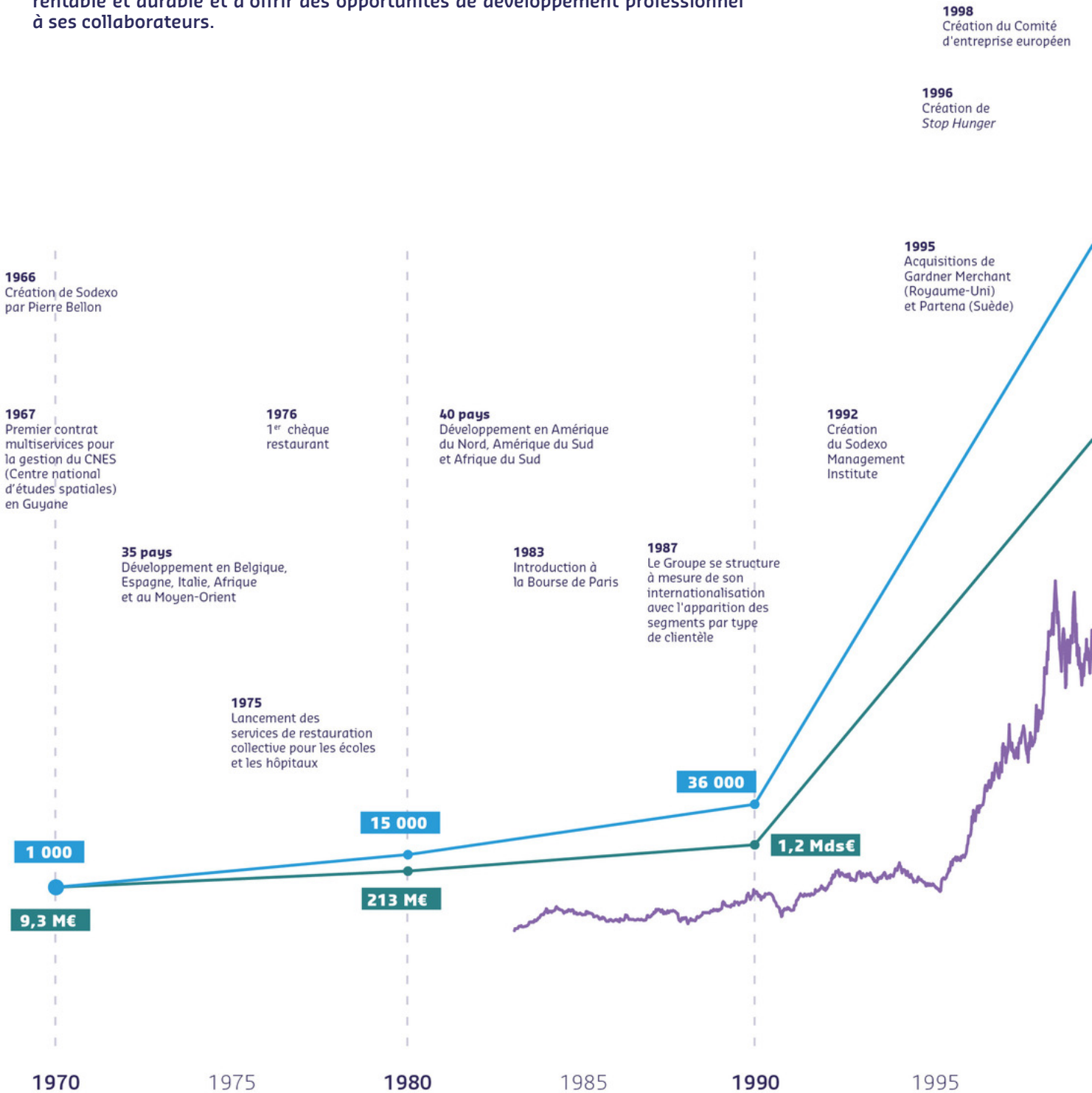
(1) Soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 19 décembre 2022.

(2) Petites et Moyennes Entreprises.

(3) Périmètres 1, 2 et 3 par rapport à l'année 2017.

Une croissance rentable et responsable sur le long terme

Depuis 1966, Sodexo fait de l'amélioration de la qualité de vie son principal objectif, convaincu qu'elle contribue à la fois à la performance des organisations et au progrès de la Société. Cet objectif a permis au Groupe de croître de manière rentable et durable et d'offrir des opportunités de développement professionnel à ses collaborateurs.





A professional kitchen scene. In the foreground, a chef in a dark blue uniform with red piping and a white apron is shown from the chest up, holding a small object in his hands. In the background, another person in a white chef's coat and hairnet is working at a stainless steel counter. On the counter, there is a metal bowl filled with fresh produce, including lemons and green herbs. The kitchen features stainless steel walls and a large range hood with a metal grate. The lighting is warm and focused on the work area.

Stratégie et performance



sodexo*

Générer une croissance durable et rentable

Les mutations à l'œuvre dans nos marchés

Sodexo est en permanence à l'écoute des grandes transformations du monde, afin de les comprendre et de toujours mieux les accompagner. Dans un environnement fortement concurrentiel, l'analyse des mutations démographiques, sociales, environnementales, économiques et technologiques permet à Sodexo d'affiner sa stratégie et de saisir les nombreuses opportunités de croissance future.

Parmi les grandes tendances mondiales qui influencent son modèle, certaines d'entre elles, en lien direct avec ses marchés et ses activités, impliquent une adaptation de ses services et génèrent de nouvelles opportunités.

De nouveaux environnements de travail

À l'heure du retour au bureau après la pandémie de Covid-19, les modes de collaboration hybrides et la flexibilité du temps de travail (avec une moyenne de 2 à 3 jours de télétravail par semaine pour les cols blancs) impactent fortement l'occupation des bureaux, incitant les entreprises à réaménager leurs locaux et à adapter l'expérience au travail.

Par ailleurs, les employés attendent des services personnalisés et des solutions flexibles de restauration individuelle et multicanale, et font de la qualité de l'alimentation et du bien-être physique et mental dans l'entreprise leur exigence numéro un. Ainsi, 72% d'entre eux veulent des services premium de restauration *.

L'extension des services de soin

Le vieillissement de la population et l'explosion des dépenses de santé stimulent la croissance des marchés du soin.

En 2030, les dépenses devraient atteindre 10% du PIB au sein de l'OCDE.

En 2050, 25% des personnes vivant en Europe et en Amérique du Nord auront 65 ans ou plus *. En complément de l'intérêt d'une adaptation des services de restauration aux besoins alimentaires spécifiques de ces populations, les opportunités d'accompagnement des établissements de soin se renforcent, tant en matière d'amélioration du parcours des patients, grâce notamment à l'analyse des données, qu'en matière de gestion des technologies de santé, de prévention des infections et de soins à domicile.

De nouveaux enjeux dans le secteur de l'éducation

Avec 30% d'enfants obèses au sein de l'OCDE, l'alimentation des jeunes est devenue un enjeu majeur de santé publique, appelant des réponses concrètes et renforçant les opportunités dans les écoles et les universités.

Par ailleurs, les établissements scolaires, publics comme privés, sont aujourd'hui confrontés à des choix d'investissements structurants en matière de restauration qu'il convient d'accompagner par des services adaptés.

La transition écologique, un enjeu stratégique pour les entreprises

En parallèle de la prise de conscience individuelle en matière de préservation des ressources naturelles, l'accélération de la réglementation pousse les entreprises à intégrer des engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans leur modèle d'affaires.

Ces nouvelles politiques autour des enjeux climatiques stimulent la demande de solutions expertes et de services à valeur ajoutée pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Une nouvelle approche des loisirs

De nouveaux consommateurs, issus de la classe moyenne, ultra-connectés et multigénérationnels, consacrent une part croissante de leur budget aux loisirs et à la culture, avec de nouvelles attentes : vivre des expériences inoubliables, se nourrir d'interactions sociales ou encore mieux maîtriser leur empreinte écologique.

En effet, 77% des consommateurs * considèrent l'urgence climatique comme leur préoccupation principale.

Des services nourris des avancées technologiques

Qu'il s'agisse de passer commande d'un repas, d'interagir avec ses collègues ou d'optimiser les chaînes de production et de distribution, les évolutions technologiques sont partout. Pour certaines entreprises, l'automatisation transforme profondément le monde du travail.

Ainsi, de nouvelles offres et de nouveaux services ainsi que des services existants optimisés par la technologie se développent au bénéfice de l'humain, des besoins individuels et de l'efficacité opérationnelle.

* Sources OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) et interne Sodexo.

Une forte hausse du chiffre d'affaires et de la rentabilité sur l'exercice 2022

Au cours de l'exercice 2022, Sodexo a accéléré sa réponse aux défis posés par la période post-Covid en renforçant sa compétitivité et en accélérant sa transformation.

La croissance du chiffre d'affaires et l'amélioration de la rentabilité ont été fortes au cours de la période, reflet de la solide reprise de toutes les activités. Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2022 a atteint 21,1 milliards d'euros, en hausse de +21,2% par rapport à l'exercice précédent, porté par une croissance interne de +16,9%, une contribution des acquisitions nettes des cessions de -1,2% et un effet de change très positif de +5,5%. Dans les Services sur Site, la reprise s'est poursuivie tout au long de l'année, de retour à 99 % du niveau de l'exercice 2019 au dernier trimestre. Les indicateurs clés de performance se sont nettement améliorés avec un taux de fidélisation clients en hausse de +140 points de base par rapport à l'année précédente, un développement commercial en hausse de +150 points de base avec une solide contribution de tous les segments. La croissance interne des Services Avantages & Récompenses a été de +14,2% avec des Avantages aux Salariés à +18,7%, en accélération trimestre après trimestre. Le résultat d'exploitation à 1 059 millions d'euros est en hausse de +83,3% et la marge d'exploitation a atteint 5,0%, en hausse de +170 points de base, résultat de la forte reprise des volumes, de la contribution du programme d'efficacité GET et des actions fortes pour atténuer l'inflation par l'indexation, la renégociation des contrats et la productivité.

Depuis octobre 2021 et la nomination de Sophie Bellon en tant que Directrice Générale, Sodexo a réalisé des progrès rapides et significatifs sur ses priorités.

DYNAMISER LA CROISSANCE AUX ÉTATS-UNIS

En Amérique du Nord, la croissance interne a accéléré et la rentabilité s'est améliorée, l'ensemble des indicateurs de performance enregistrant des progrès significatifs. L'exécution opérationnelle s'améliore. Par conséquent, la rétention est en hausse de 400 points de base par rapport à l'année dernière, à plus de 96%. Le développement est également en hausse de 400 points de base en Amérique du Nord. Pour la première fois depuis 2017, Sodexo a enregistré un développement net positif, qui contribuera à la croissance du prochain exercice. Les contrats de première externalisation progressent et représentent désormais 44% des nouvelles signatures. En complément de la simplification de la gestion opérationnelle, un programme d'intéressement à long terme a également été mis en place pour 97 membres de l'équipe de direction en Amérique du Nord.

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DES MODÈLES DE RESTAURATION

Des marques et des offres attractives, axées sur des produits frais, de qualité, locaux et de saison sont déployées dans les principales géographies, répondant notamment aux nouvelles tendances du secteur et aux nouvelles attentes. Sodexo se concentre également sur la transformation de la production et de la logistique, avec le développement d'unités hors site de nouvelle génération pour centraliser la production, essentielles pour soutenir ses modèles avancés tels que les « frigos connectés ». Cette année, Sodexo a acquis Frontline Food Services et VendEdge aux États-Unis et a ouvert une nouvelle unité de production hors site à Boston, permettant au Groupe de

répondre aux évolutions rapides du secteur et des attentes des consommateurs, et de proposer à ses clients de nouvelles offres de restauration expertes, innovantes et de qualité supérieure, afin de faire revenir les salariés au bureau et de soutenir la proposition de valeur destinée à leurs collaborateurs. Les marques *premium* telles que Fooditude, Nourish, ainsi que les centrales de production de Boston et de Pékin représentent désormais 6% du chiffre d'affaires alimentaire des Services aux Entreprises.

GÉRER NOTRE PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS PLUS ACTIVEMENT

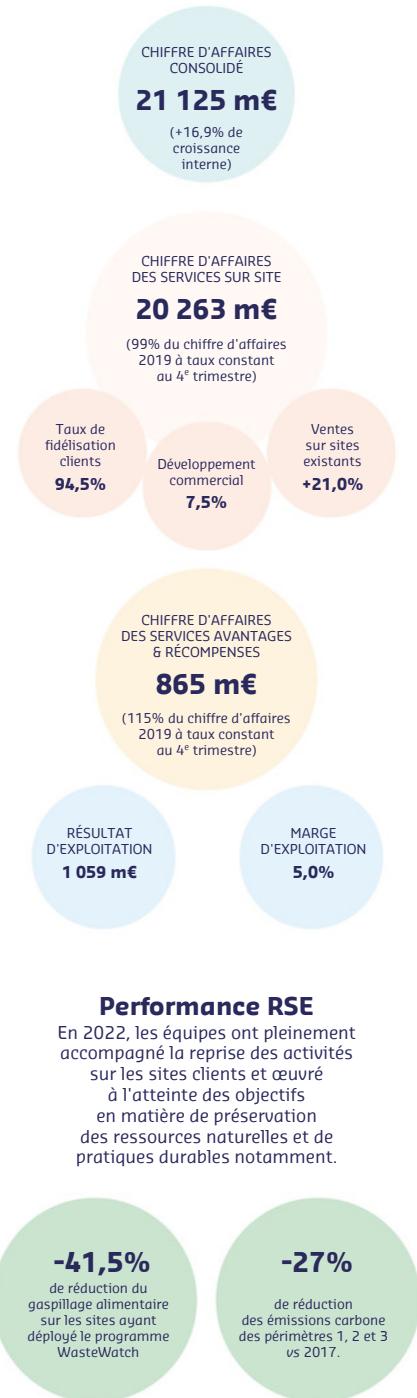
Le Groupe veille en permanence à ce que chacune de ses activités bénéficie d'un positionnement optimal sur son marché. Dans le cadre de sa revue de portefeuille, Sodexo a poursuivi la cession de ses activités, services et zones géographiques non stratégiques, où la densité, les parts de marché ou les expertises n'étaient pas appropriées. Par exemple, Sodexo a combiné ses services à la petite enfance avec ceux du groupe Grandir et a vendu ses activités de Services sur Site au Maroc, au Congo, en Russie ainsi que ses portefeuilles de comptes non stratégiques en Australie et en République tchèque. Dans le même temps, les Services Avantages & Récompenses ont cédé leurs opérations en Russie, ont vendu leur solution de mobilité et de gestion des frais professionnels Rydoo, et ont cessé leurs investissements dans les activités sportives. Sodexo poursuit la réduction de sa présence internationale, passant de 80 pays en 2018 à 53 pays à la fin de l'exercice 2022. Dans le même temps, Sodexo a développé ses services de vente à emporter et de distribution intelligente, qui constituent un marché à fort potentiel et à la rentabilité élevée, et bâti activement son activité de groupement d'achats en Europe par le biais d'acquisitions. Les Services Avantages & Récompenses de Sodexo ont également acquis une participation majoritaire dans Wedoogift (désormais Glady), devenant ainsi le leader du marché du titre cadeau en France.

AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DE L'ORGANISATION

Le programme d'efficacité GET a été clos au cours de l'exercice 2022 avec une réduction de coûts plus importante que prévu. Conçu, d'une part, pour protéger les marges brutes en adaptant la structure des coûts sur site aux nouveaux volumes d'activité post-pandémie, ce programme visait également à réduire structurellement les SG&A en simplifiant les structures du Groupe pour libérer des capacités d'investissement dans la croissance et améliorer les marges.

Afin de capitaliser sur l'exceptionnelle agilité démontrée pendant la pandémie, le Groupe poursuit l'adaptation de son organisation en vue d'améliorer son efficacité. Au cours de l'exercice 2022, Sodexo a annoncé le transfert de la gestion opérationnelle aux régions et pays, afin d'apporter l'autonomie, la prise de décisions et la réactivité plus près du terrain. Les activités Services sur Site sont désormais regroupées en trois zones géographiques : Amérique du Nord, Europe et Reste du monde, qui couvre l'Asie-Pacifique, le Moyen-Orient, l'Afrique, le Brésil et l'Amérique latine. Les Services Avantages & Récompenses bénéficient également d'une gouvernance dédiée.

Chiffres clés de l'exercice 2022



Pour en savoir plus sur la performance de Sodexo, rendez-vous pages 34 à 39.

Stratégie 2025 : recentrage et accélération

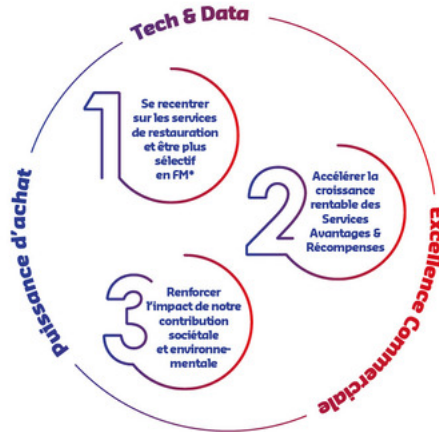
Capitalisant sur des fondations solides et opérant dans des marchés attractifs et en pleine croissance, Sodexo a annoncé la mise en œuvre d'une stratégie robuste construite autour de trois piliers et soutenue par trois leviers clés.



Ambition

Etre le leader mondial en matière d'alimentation durable et d'expériences à haute valeur ajoutée, à tous les moments de la vie : éducation, travail, soin, divertissement

*FM : Facilities Management



Objectifs financiers

Croissance interne du chiffre d'affaires

+8% à +10% pour l'exercice 2023
+6% à +8% pour les exercices 2024 & 2025

Marge d'exploitation

proche de 5,5% à taux constants pour l'exercice 2023
supérieure à 6% pour l'exercice 2025

1. SE RECENTER SUR LES SERVICES DE RESTAURATION ET ÊTRE PLUS SÉLECTIF DANS LES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT

Depuis le premier jour, la restauration fait partie de l'ADN de Sodexo et le Groupe est reconnu pour son expertise en la matière. Sodexo va poursuivre le développement de ses offres existantes, en les déployant à grande échelle, et compte accélérer le développement de modèles avancés de restauration pour répondre à l'évolution très rapide des besoins et comportements des consommateurs : une restauration multicanale, hybride, disponible en tout lieu et à tout moment de la journée. Le Groupe va renforcer ses investissements dans les services de vente à emporter et de distribution intelligente, d'agrégation et de production hors site, tant en interne que par le biais d'acquisitions. En 2025, ces modèles avancés représenteront 10% du chiffre d'affaires des services de restauration des Services sur Site, avec un impact positif sur la rentabilité.

Avec une approche sélective, Sodexo concentrera ses services de Facilities Management dès lors qu'ils sont complémentaires à l'expérience de restauration, relatifs pour l'entreprise et à haute valeur ajoutée pour les clients et les consommateurs. Il s'agit notamment de la gestion des espaces de travail et du nettoyage s'appuyant sur la technologie et la data pour les clients Entreprises, ou de la prévention des infections, de la gestion des équipements et technologies de santé et de l'expérience des patients dans les hôpitaux. Pour générer une valeur maximale et assurer une forte couverture du marché, Sodexo cible les bons clients, à qui il propose les bons services dans les bons pays. Ainsi, le Groupe vise une croissance dans les environnements les plus attractifs avec pour objectif d'être un solide numéro deux en Amérique du Nord, de conserver une position de leader en Europe et de premier acteur international de restauration avec un positionnement premium dans le Reste du Monde. Sodexo continuera également à développer le plein potentiel d'Entegra, son groupement d'achats (GPO), avec pour objectif de doubler son chiffre d'affaires de 2021 d'ici 2025.

2. ACCÉLÉRER LA CROISSANCE RENTABLE DES SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES

Le deuxième pilier stratégique consiste à accélérer la croissance rentable des Services Avantages & Récompenses.

Cette activité d'avantages et de bien-être des salariés est la plus forte contributrice en termes de marge d'exploitation, avec un fort potentiel de développement.

Après une profonde transformation entamée il y a 5 ans, l'activité des Services Avantages & Récompenses est désormais digitalisée à 90% et est parfaitement positionnée pour accompagner les entreprises dans l'amélioration de l'expérience collaborateurs. Sodexo a mis en place une gouvernance dédiée à ce modèle d'affaires technologique spécifique pour créer les conditions propices à une accélération de la croissance. Pour la première fois, les Services Avantages & Récompenses publient leurs propres objectifs pour l'exercice 2023 avec une croissance interne de +12 à +15% et une marge d'exploitation d'environ 30% à taux constants. Pour les exercices 2024 et 2025, le bas de la fourchette d'une croissance interne à deux chiffres est visé ainsi qu'une marge d'exploitation supérieure à 30% pour l'exercice 2025.

3. RENFORCER L'IMPACT DE LA CONTRIBUTION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE

En ligne avec sa mission et sa raison d'être, Sodexo souhaite avoir un impact positif sur la planète et place l'humain au cœur de son activité. Un nouveau poste de Secrétaire Générale et Directrice Impact Groupe a été créé pour veiller à ce que la raison d'être et les valeurs de Sodexo se reflètent en permanence dans ses opérations et continuent de fournir un avantage concurrentiel. Le développement durable sous-tend la stratégie de Sodexo et guide la façon dont le Groupe exerce ses activités. Sodexo poursuit activement sa démarche pour atteindre l'objectif de réduction des émissions de carbone de -34% d'ici 2025, en étendant le déploiement de son programme WasteWatch à 85% de ses sites de restauration d'ici 2025, contre 46% aujourd'hui. Pour continuer à relever le défi majeur du réchauffement climatique, Sodexo a entamé une démarche auprès de SBTi pour formaliser un engagement Net Zéro à horizon 2040, qui sera une première dans le secteur. Leader reconnu en matière de diversité, d'inclusion et d'équité, Sodexo est sur le point d'atteindre ses objectifs d'équilibre femmes-hommes au niveau de la direction du Groupe et vise à atteindre ce même équilibre dans 100% de ses équipes de direction dans tous les pays où le Groupe opère d'ici 2025.

Ces trois piliers stratégiques sont soutenus par trois leviers clés de croissance :

a. Tech & Data

Les investissements dans les technologies sont un catalyseur essentiel de la croissance. Avec environ 500 millions d'euros de dépenses annuelles en systèmes d'informations, digital & data, le Groupe investit dans son infrastructure tech pour en faire un socle solide et sécurisé. L'objectif est d'optimiser les processus et applications métier, en interne ou pour la gestion de sa relation avec les fournisseurs, tout en soutenant le recentrage sur les consommateurs, avec plus d'engagement, d'expériences et en augmentant les niveaux de dépenses. D'ici 2025, Sodexo vise à atteindre 10 millions de consommateurs actifs sur les écosystèmes digitaux des Services sur Site.

b. Excellence commerciale

Soutenu par un fort recentrage sur les marques et le développement de modèles de restauration avancés, Sodexo vise à porter le taux de fidélisation clients au-delà de 95%, clé d'une croissance rentable. Travaillant en permanence sur son excellence commerciale, Sodexo bénéficie d'un système CRM de pointe et de nouveaux outils numériques de vente et de marketing (MSDC) qui font une différence significative en Amérique du Nord, les leads marketing digitaux représentant 60% du pipeline. L'outil MSDC est en cours de déploiement en Europe.

c. Puissance d'achat

Dans un contexte de pression mondiale sur les chaînes d'approvisionnements et d'inflation à deux chiffres, la gestion de la chaîne d'approvisionnement est essentielle. Sodexo investit dans les ressources humaines et les données pour améliorer la collaboration et optimiser les dépenses. Tout en continuant à gérer une approche équilibrée, avec une solide gestion des catégories, Sodexo recherche l'efficacité et renforce son approvisionnement local, inclusif et responsable. Les Services sur Site ont pour objectif d'acheter 2 milliards d'euros par an auprès des PME d'ici 2025 en renforçant le rôle de la chaîne d'approvisionnement dans le processus de vente, en favorisant la collaboration pour co-construire des offres fortes et innovantes avec les fournisseurs. Le Groupe poursuit également le développement de son groupement d'achats Entegra, aux États-Unis et en Europe, dans la restauration et l'hôtellerie à la fois comme centre de profit et comme moyen d'augmenter sa puissance d'achat.

Accélérer les Services sur Site

Les Services sur Site, tant de Restauration que de Facilities Management, constituent un marché mondial de plus de 600 milliards d'euros, toujours majoritairement exploité en propre, et représentent un potentiel de croissance attractif. L'évolution des attentes des clients et des consommateurs a été particulièrement importante ces dernières années et a conduit le Groupe à affiner sa stratégie pour une croissance durable et rentable sur le long terme.

En ligne avec sa mission et sa raison d'être, Sodexo vise à être le leader mondial en matière d'alimentation durable et d'expériences à haute valeur ajoutée à tous les moments de la vie, en opérant à l'international dans deux larges environnements : le TRAVAIL (avec un focus sur les Services aux Entreprises) et le SOIN (Santé & Seniors) et des positions spécifiques en ÉDUCATION et dans le secteur du DIVERTISSEMENT. En améliorant la qualité des services pour renforcer l'expérience des consommateurs et approfondir ses relations clients, Sodexo se différencie sur ses marchés. Ses services bénéficient à toutes les parties prenantes : aux consommateurs par le biais d'une expérience remarquable, aux clients avec une relation efficace basée sur la collaboration, aux collaborateurs de par la fierté qu'ils tirent d'avoir de l'impact grâce à leurs actions, et aux actionnaires au travers d'une solide performance.

SE RECENTRER SUR LES SERVICES DE RESTAURATION

Pour être le leader de l'expérience de restauration, Sodexo continuera à moderniser et à compléter son modèle traditionnel avec une approche centrée sur le consommateur. Le Groupe compte accélérer sur ses marchés clés, en dynamisant le déploiement de ses marques commerciales grand public tout en continuant à investir dans son écosystème digital et à compléter ses offres traditionnelles par de nouveaux canaux de distribution, avec la RSE au cœur des opérations.

Le Groupe entend développer ses marques et ses blockbusters tels que Modern Recipe, Kitchen Works, The Good Eating Company, Nourish ou Fooditude. Le Groupe a pour objectif d'atteindre plus de 50% de son chiffre d'affaires de ses Services de restauration provenant de marques commerciales d'ici 2025 (vs moins de 30% à ce jour).

Sodexo continuera d'accélérer le développement de modèles avancés pour accompagner son recentrage sur les services de restauration et répondre aux évolutions rapides des besoins et des comportements : une restauration multicanale, hybride, disponible en tout lieu et à tout moment de la journée. Grâce à davantage d'investissements dans les services de vente à emporter et de distribution intelligente, d'agrégation et de production hors site, tant en interne que par le biais d'acquisitions, Sodexo vise qu'en 2025, ces modèles avancés représenteront 10 % du chiffre d'affaires des services de restauration des Services sur Site (2% aujourd'hui), avec un impact positif sur la rentabilité.

Par ailleurs, Sodexo a une ambition forte en matière de production hors site et compte au moins doubler le nombre de ses unités de production (20 aujourd'hui). Ces unités de nouvelle génération visent à servir ses restaurants traditionnels ainsi que ses modèles avancés et permettront d'optimiser la production pour augmenter les normes de qualité, soutenue par la robotisation, le respect du catalogue d'approvisionnement et la réduction du gaspillage alimentaire.

ÊTRE PLUS SÉLECTIF DANS LES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT

Les Services de Facilities Management représentent 40 % du chiffre d'affaires de l'exercice 2022 avec des contributions variables selon les régions. Alors qu'ils représentent moins de 30 % en Amérique du Nord, en France ou au Brésil, ils atteignent plus de la moitié du chiffre d'affaires en Asie-Pacifique, en Amérique latine, au Royaume-Uni et en Europe continentale.

Alors que Sodexo recentre sa stratégie sur les services de restauration, il s'appuiera sur les services de gestion des installations pour augmenter cette expérience. Le Groupe se concentrera sur des services à valeur ajoutée, contributifs à la marge globale pour offrir une expérience consommateur optimale ou apporter de la valeur à ses clients en renforçant les relations mutuelles.

Pour gagner en efficacité, Sodexo renforcera la couverture de ses *command centers*. Aujourd'hui, 16 centres couvrent 30% de ses comptes clients. Le Groupe vise à consolider davantage les volumes et à accroître les activités des principaux centres à un rythme de +10% par an ainsi qu'à faire évoluer sa relation client vers un modèle basé sur des solutions.

UNE ORGANISATION GÉOGRAPHIQUE SIMPLIFIÉE

Pour déployer sa stratégie avec agilité, Sodexo a pris la décision au cours de l'exercice 2022 de transférer la gestion opérationnelle aux régions et pays (effectif depuis le 1^{er} octobre 2022), afin d'apporter l'autonomie, la prise de décisions et la réactivité plus près du terrain. Les activités Services sur Site sont regroupées en trois zones géographiques : Amérique du Nord, Europe et Reste du Monde.

- En **Amérique du Nord** (États-Unis et Canada), Sodexo concentrera sa croissance sur les marchés les plus attractifs, investira dans des modèles de restauration avancés et continuera de se concentrer sur l'excellence opérationnelle et la fidélisation clients.

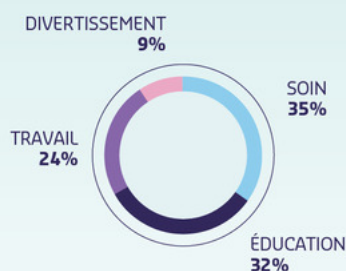
- En **Europe** (Royaume-Uni & Irlande, France et Europe continentale), ses marchés domestiques, Sodexo se concentrera sur l'amélioration de la rentabilité, en mettant l'accent sur la rétention, l'innovation, en particulier axée sur la RSE, et le déploiement à plus grande échelle de nouveaux modèles pour soutenir une croissance durable et rentable.

- Dans le **Reste du Monde** (Asie-Pacifique, Amérique latine, Brésil et Moyen-Orient & Afrique), qui couvre des marchés à forte croissance, Sodexo dispose d'un fort potentiel de croissance en raison des tendances démographiques et des faibles taux d'externalisation. En Asie-Pacifique, en Amérique latine et au Brésil, où le Groupe occupe déjà une position de leader, Sodexo mise sur la croissance pour maintenir ses parts de marché et en investissant dans des modèles avancés de restauration.

1 AMÉRIQUE DU NORD

44% du chiffre d'affaires des Services sur Site pour l'exercice 2022

123 000 collaborateurs
2 000 clients



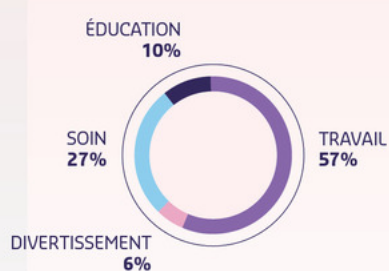
Typologie de services :

Services de Restauration 74% Services de Facilities Management 26%

2 EUROPE

38% du chiffre d'affaires des Services sur Site pour l'exercice 2022

117 000 collaborateurs
9 000 clients



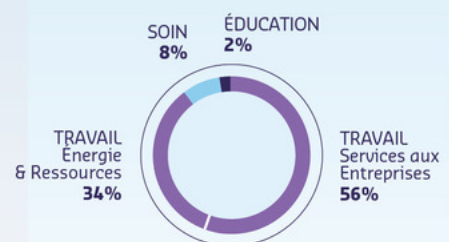
Typologie de services :

Services de Restauration 50% Services de Facilities Management 50%

3 RESTE DU MONDE

18% du chiffre d'affaires des Services sur Site pour l'exercice 2022

177 000 collaborateurs
2 000 clients



Typologie de services :

Services de Restauration 49% Services de Facilities Management 51%

Des marques commerciales fortes pour soutenir la croissance

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage et d'accélération, le Groupe nourrit de fortes ambitions pour son portefeuille de marques alimentaires. Le portefeuille de marques de Sodexo, compétitives et orientées vers les consommateurs, est un moteur clé d'une croissance rentable et durable, en mesure de répondre à leurs attentes dans toutes les zones géographiques, en stimulant les préférences et en améliorant la performance des sites et la satisfaction de tous. En complément des marques historiques développées par Sodexo au fil des ans, le Groupe a récemment réalisé des investissements ciblés, *via* des acquisitions et des partenariats. Voici quelques exemples de ces marques.

modern recipe

Modern Recipe propose une cuisine contemporaine tout au long de la journée qui transforme les restaurants en espaces flexibles au service du bien-être, de l'engagement et de la collaboration. Constitué de menus frais, attractifs et internationaux, il propose un juste équilibre entre une cuisine traditionnelle et des plats sains et énergétiques, en faisant la part belle au développement durable.

Si cette offre visait initialement les grandes entreprises cotées des métropoles, elle évolue aujourd'hui pour cibler davantage de lieux au sein de différents segments d'activité et est désormais déployée en Amérique du Nord, au Royaume-Uni & Irlande, en France et en Europe continentale.



inreach

InReach propose des services de proximité dont l'obsession est de fournir une expérience d'achat en toute fluidité, avec le soutien de nouvelles technologies. InReach est une gamme de services de restauration répondant à différents besoins selon les espaces, des micro-marchés aux micro-cafés, en passant par les distributeurs automatiques, l'épicerie et bien plus encore. Considérant que 61 % des consommateurs sont intéressés par l'achat de produits leur faisant économiser du temps et de l'énergie, les services de proximité jouent un rôle de plus en plus important dans la qualité de vie des individus et la performance des organisations. Le déploiement de cette marque à plus grande échelle aux États-Unis est en cours pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs.



Nourish Inc.

Nourish, Inc., acquise par Sodexo début 2021, est une marque bien établie dans la baie de San Francisco. Son modèle de cuisine hors site et son service centré sur une application mobile permettent aux clients de commander ce qu'ils souhaitent, quand ils le souhaitent grâce à des solutions de livraison à domicile, de click & collect, de scan & go et d'hospitalité. Chaque jour, les chefs préparent des repas frais, délicieux et sains, avec des menus axés sur des régimes anti-inflammatoires, riches en protéines, en huiles bonnes pour la santé, en ingrédients sans OGM avec une mise en avant des allergènes, en traçant les ingrédients comme les avis, pour fournir les bons produits aux bonnes quantités.

fooditude



Parmi les leaders londoniens de la livraison de repas dans les espaces de travail et doté d'une approche flexible et axée sur l'humain, Fooditude sert des repas sains, durables et d'excellente qualité au travail. Les plats sont fraîchement préparés chaque jour dans une cuisine centrale à partir d'ingrédients non transformés et, fort d'un modèle de livraison combiné à la gestion de sites, Fooditude propose un service flexible qui s'adapte à l'évolution des effectifs ou des objectifs de l'espace de travail de ses clients. Sa clientèle est principalement constituée de médias et d'entreprises technologiques. Depuis l'acquisition d'une participation majoritaire en décembre 2020, la marque s'est étendue en Irlande avec une équipe de préparation travaillant au sein de sa nouvelle cuisine à Dublin.

Good Eating



The Good Eating Company est une offre de restauration premium qui livre sur le lieu de travail les plats préférés des consommateurs, en mettant l'accent sur le respect de chacun et de leurs environnements. Il fournit sur site des offres ajustées, des modèles flexibles et hybrides pour des espaces de travail en constante évolution, avec ou sans cuisine sur site. De plus, The Good Eating Delivered tire parti de sa cuisine centrale et de l'application de commerce digital Everyday pour commander et livrer des plats aux consommateurs. Acquis au Royaume-Uni en 2018, la marque de restauration The Good Eating Company a été déployée avec succès aux États-Unis à partir de novembre 2020, avec un nombre croissant de clients, parmi lesquels quelques géants de la Silicon Valley. Le Groupe vise également à développer la marque en Europe.

Services Avantages & Récompenses : un plan d'accélération et de rentabilité ambitieux

Les Services Avantages & Récompenses mettent en œuvre un plan stratégique pour accélérer leur croissance et mieux répondre au potentiel largement sous-exploité du marché. L'activité bénéficiera de conditions de marché favorables, notamment liées aux tendances globales du monde du travail, au potentiel de croissance du marché des PME et aux opportunités liées à l'évolution des cadres réglementaires. Avec cette stratégie, les Services Avantages & Récompenses visent à accélérer et améliorer leur rentabilité, en libérant tout le potentiel des actifs existants, en se renforçant dans l'activité des titres repas et alimentaires et en élargissant le cœur de métier.

UNE EMPREINTE MONDIALE ROBUSTE ET UN MODÈLE VERTUEUX

Numéro 2 mondial des programmes d'avantages aux salariés et d'engagement, l'activité Services Avantages & Récompenses opère dans 31 pays et occupe une position de leader des Avantages aux salariés dans 17 de ces marchés, avec une équipe de 4 800 collaborateurs hautement engagés. Avec 500 000 clients, 36 millions de consommateurs et 1,7 million de commerçants affiliés partenaires, les Services Avantages & Récompenses disposent d'un modèle économique vertueux qui apporte de la valeur à toutes ses parties prenantes. Avec plus de 4,4 millions de transactions quotidiennes alimentées par la data, le volume d'émission s'est élevé à plus de 19 milliards d'euros pour l'exercice 2022. Ce modèle économique générateur de trésorerie est intrinsèquement adapté à la croissance et offre une performance financière dans un large éventail de scénarios économiques. Pour l'exercice 2023, les Services Avantages & Récompenses devraient générer une croissance interne de +12 à +15 % et une marge d'exploitation d'environ 30 %. Pour les exercices 2024 et 2025, le bas de la fourchette d'une croissance interne à deux chiffres et une marge d'exploitation supérieure à 30% pour l'exercice 2025 sont attendues.

UN PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE POUR LES AVANTAGES ET L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS

Guidés par sa vision de donner vie à une expérience employé personnalisée et durable au travail et au-delà, les Services Avantages & Récompenses opèrent désormais une activité entièrement numérique. Environ 90% de son volume d'émission est numérique, avec un million de téléchargements d'applications en moyenne par mois et des transactions mobiles en France et au Brésil multipliées par six au cours de la dernière année. Les Services Avantages & Récompenses connectent déjà 500 plateformes de livraison et de commerce électronique dans 18 pays à leurs clients et consommateurs. Depuis 2018, les dépenses d'investissements de près de 300 millions d'euros dans la technologie ont permis de créer une plateforme numérique hautement évolutive.

ACCÉLÉRER DANS LE DOMAINE DES TITRES REPAS ET ALIMENTAIRES

Les Services Avantages & Récompenses se concentrent sur la croissance de leur cœur de métier et l'accélération sur le marché des titres repas et alimentaires, en passant du statut de fournisseur d'avantages généraliste à celui d'un partenaire technologique de confiance pour les équipes RH. Pour ce faire, les investissements se concentrent sur l'augmentation de la gamme de produits disponibles et la création d'offres flexibles et intégrées, en fournissant à ses clients des analyses ciblées et une expérience de vente hors pair. Les améliorations se poursuivront pour renforcer l'expérience consommateurs, et passer ainsi d'une application transactionnelle à une application qui renforce les relations directes avec les consommateurs. L'innovation se poursuivra dans les solutions de paiement et l'exploitation de la data pour proposer des promotions, des remises et des programmes de *cashback* plus personnalisés, avec des offres RSE intégrées.

Sur la base des relations de confiance nouées avec les commerçants affiliés partenaires, les Services Avantages & Récompenses souhaitent également passer de simple générateur de trafic à partenaire de confiance. De nouveaux services permettent de les aider à améliorer leur performance grâce à des flux de paiement fluides et des services de génération de leads et de marketing. Les Services Avantages & Récompenses ont pour ambition d'accroître leur pénétration sur le segment des PME, en améliorant le parcours de l'acheteur digital. Au-delà des PME, les Services Avantages & Récompenses augmenteront leurs investissements dans la marque et le marketing digital, afin d'améliorer en permanence l'expérience utilisateur de ses actifs numériques.

ÉLARGIR LE CŒUR DE MÉTIER

Les Services Avantages & Récompenses visent également à élargir leur cœur de métier en enrichissant les offres avec des plateformes multi-avantages et d'engagement des collaborateurs, renforçant la gamme d'offres, notamment dans les domaines du cadeau, du bien-être et de la mobilité.

Les programmes de récompenses et de reconnaissance des salariés ainsi que les programmes d'engagement, déjà mis en œuvre sur leurs principaux marchés (Brésil, France, Inde et Roumanie), poursuivront leur intégration sur une plateforme modulaire unique, par la création, l'acquisition de services et en nouant des partenariats avec des fournisseurs externes dans certains cas, comme récemment avec *The Happiness Index*. Au Royaume-Uni et aux États-Unis, l'offre de récompenses et de reconnaissance des employés sera renforcée en vue de les déployer sur d'autres marchés.

RENFORCER LES LEVIERS FONDAMENTAUX

Pour améliorer leur efficacité opérationnelle, les Services Avantages & Récompenses optimiseront leur modèle opérationnel et réduiront leurs coûts de traitement en tirant mieux parti de leur présence mondiale. Parce qu'avoir les bons talents est essentiel, l'investissement dans les équipes se poursuivra, en particulier dans les compétences critiques liées aux produits clés, aux technologies et à la data. En termes de gouvernance, les Services Avantages & Récompenses ont mis en place des processus et des instances pour suivre l'avancement de l'exécution de leur plan.

Les dépenses d'investissements des Services Avantages & Récompenses devraient représenter près de 10% du chiffre d'affaires par an de 2022 à 2025 pour consolider leur écosystème de plateforme unique et continuer à améliorer l'expérience numérique des clients, des consommateurs et des commerçants, pour monétiser la data et mutualiser les solutions.

En tant que partenaire de confiance aux meilleures pratiques durables, reconnues en externe, les Services Avantages & Récompenses poursuivront leur feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise, avec des engagements envers les individus, les communautés et l'environnement et contribueront ainsi à la trajectoire Net Zéro du Groupe à horizon 2040 avec SBTi.

Perspectives 2025



Accélération de la croissance du chiffre d'affaires

croissance interne dans le bas de la fourchette à deux chiffres pour les exercices 2024 et 2025



Rentabilité en hausse

MARGE D'EXPLOITATION SUPÉRIEURE À 30% POUR L'EXERCICE 2025



Trajectoire Net Zéro

-34% DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS CARBONE EN 2025 (VS EXERCICE 2022)

Accélérer dans l'alimentaire et augmenter le cœur de métier

Guidés par l'ambition de donner vie à une expérience employé personnalisée et durable au travail et au-delà, les Services Avantages & Récompenses développent une large gamme d'offres et de solutions sur leurs différents marchés.

DES SERVICES ALIMENTAIRES ACCESSIBLES EN UN CLIC

Grâce à ses nombreux partenariats avec des plateformes de livraison et à son réseau élargi de plus de 1,7 million de commerçants et de restaurants, les Services Avantages & Récompenses permettent aux consommateurs d'accéder à un large éventail d'offres alimentaires. Qu'ils soient chez eux ou au bureau, ils peuvent commander le repas de leur choix depuis une application de qualité, et parfois même bénéficier d'un système de *cashback* quand ils font leurs courses. Une méthode simplissime grâce à laquelle les clients peuvent ainsi assurer à leurs collaborateurs l'accès à une alimentation équilibrée, au travail comme à la maison.



DES AVANTAGES MULTIPLES POUR ENRICHIR L'OFFRE PRINCIPALE

Avec l'essor des modes de travail hybrides, les employés sont de plus en plus autonomes. Leurs besoins ont évolué et ils recherchent toujours plus de flexibilité ainsi que des avantages et des services personnalisés. La création de *packages* de rémunération attractifs et d'une expérience employé véritablement personnalisée nécessite de proposer une multitude d'offres. Les Services Avantages & Récompenses consolident ces offres de manière programmatique avec l'alimentation au cœur de la proposition de valeur enrichie de services de solutions cadeaux, de bien-être et de mobilité notamment. Ceci permet à ses clients de s'adapter et de répondre aux besoins en constante évolution de leurs collaborateurs.



DES SOLUTIONS DE MOBILITÉ POUR RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE



À l'heure actuelle, les avantages mobilité accordés aux employés ont le vent en poupe. Ces Services Avantages & Récompenses sont déjà déployés dans 8 pays (France, Belgique, Colombie, Chili, Brésil, Mexique, Espagne et Inde) et bientôt davantage. Des produits mesurant l'empreinte carbone sont également proposés, permettant aux parties prenantes concernées de prendre des décisions responsables et d'agir sur le périmètre 3 des clients. Le partenariat noué récemment avec la start-up belge Skipr sur les marchés français et belge est une preuve manifeste de l'engagement à agir pour réduire l'empreinte carbone, en permettant aux consommateurs d'accéder à des moyens de transport électriques.

UN COLLABORATEUR HEUREUX EST UN COLLABORATEUR ENGAGÉ



Dans le contexte actuel de tension sur le marché du travail, il est essentiel que les employeurs puissent mesurer le niveau d'engagement et de bien-être de leurs collaborateurs au travail. En partenariat avec The Happiness Index, une société technologique basée au Royaume-Uni, les Services Avantages & Récompenses proposent désormais dans certains pays des services de mesure du niveau de bonheur des collaborateurs au travail. Grâce à diverses études basées sur les neurosciences, les entreprises peuvent comprendre la façon de penser, les ressentis et les comportements de leurs collaborateurs. À l'aide des données obtenues et analysées en temps réel, les entreprises sont capables de mettre en œuvre des plans d'action ciblés afin d'améliorer la satisfaction de leurs collaborateurs, d'augmenter le taux de fidélisation et d'accroître la performance des équipes.

Agir au quotidien de manière responsable

Ancrée dans l'ADN du Groupe depuis sa création en 1966, la responsabilité d'entreprise est au cœur de sa mission et de ses activités. Particulièrement innovante pour l'époque, cette vision et les engagements associés ont progressé au fur et à mesure du développement de l'entreprise, des enjeux et des défis collectifs. Les enjeux clés, construits en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD) et identifiés à travers la dernière étude de matérialité réalisée par le Groupe en 2021 (disponible dans le chapitre 2) confirment l'alignement avec les engagements de Sodexo en tant qu'employeur, prestataire de services et entreprise citoyenne.

BETTER TOMORROW 2025



NOS IMPACTS SUR LES INDIVIDUS



NOS IMPACTS SUR LES COMMUNAUTÉS



NOS IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT



NOS RÔLES EN TANT QU'EMPLOYEUR

Engagement : Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs en toute sécurité
Objectif : 80% de nos collaborateurs sont engagés



Engagement : Promouvoir une culture de diversité et d'inclusion qui reflète et développe les communautés que nous servons
Objectif : 100% de nos collaborateurs travaillent dans des pays respectant la mixité femmes-hommes dans leur management



Engagement : Favoriser une culture de la responsabilité environnementale chez nos collaborateurs et dans nos espaces de travail
Objectif : 100% de nos collaborateurs sont formés à des pratiques durables



NOS RÔLES EN TANT QUE PRESTATAIRE DE SERVICES

Engagement : Proposer à nos consommateurs des choix de vie sains et les encourager à les suivre
Objectif : 100% de nos consommateurs se verront proposer chaque jour des options favorisant un mode de vie sain



Engagement : Promouvoir le développement local et les pratiques commerciales équitables, inclusives et durables
Objectif : 10 milliards d'euros de notre valeur commerciale bénéficieront aux PME⁽¹⁾



Engagement : Être un acheteur responsable et fournir des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone
Objectif : 34% de réduction des émissions de carbone⁽²⁾



NOS RÔLES EN TANT QU'ENTREPRISE CITOYENNE

Engagement : Agir durablement pour un monde sans faim
Objectif : 100 millions de bénéficiaires Stop Hunger⁽³⁾



Engagement : Faire de la diversité et de l'inclusion un moteur de changement sociétal
Objectif : 500 000 femmes dans les communautés rendues plus autonomes⁽³⁾



Engagement : Défendre une utilisation durable des ressources
Objectif : 50% de réduction de notre gaspillage alimentaire



(1) Petites et Moyennes Entreprises.

(2) Réduction absolue des gaz à effet de serre, Périmètres 1, 2 et 3, par rapport à la base de référence de 2017.

(3) Données cumulées depuis 2015.

Pour plus d'informations sur les indicateurs extra-financiers 2022, voir pages 38-39 et chapitre 2 du Document d'enregistrement universel.

Pour un impact positif global

Pour Sodexo, choisir une croissance responsable, c'est continuer d'agir au quotidien pour servir ses clients et les consommateurs, de façon toujours plus sûre, plus saine et plus respectueuse de l'environnement. C'est aussi améliorer la façon dont le Groupe prend soin de ses collaborateurs, la qualité des repas qu'il sert et des services qu'il propose ainsi que son rôle en tant qu'entreprise citoyenne. Fort de son expérience, Sodexo poursuit ses efforts pour mesurer, donner du sens et mobiliser ses parties prenantes pour activer pleinement le potentiel de transformation de ses engagements en matière de responsabilité d'entreprise.

FACE À L'URGENCE CLIMATIQUE, UN PROJET AMBITIEUX ET GLOBAL

Première entreprise de son secteur à avoir affiché son ambition environnementale, Sodexo s'est engagé à agir contre le changement climatique à tous les niveaux de sa chaîne de valeur. Depuis 2010, le Groupe travaille avec le World Wildlife Fund (WWF) pour comprendre, mesurer et réduire son empreinte carbone globale, en collaboration avec ses clients et ses fournisseurs. Dès 2019, Sodexo a également été l'un des premiers grands groupes à adopter un objectif de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, directes et indirectes (périmètres 1, 2 et 3), de -34% d'ici 2025 par rapport à 2017, approuvé par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) et conforme à l'Accord de Paris autour d'une trajectoire 1,5 °C.



PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION SAINE ET DURABLE

En complément du bénéfice santé pour les consommateurs, le choix d'une alimentation durable et d'une plus grande variété de denrées d'origine végétale est également un vecteur essentiel de la réduction des émissions de carbone. Sodexo sensibilise ainsi ses consommateurs à l'impact environnemental de leurs assiettes et les incite à faire évoluer leurs habitudes alimentaires en proposant des recettes durables et des plats végétariens savoureux. Ainsi, Sodexo compte augmenter les options à faible émission de carbone dans ses menus en s'assurant que les ingrédients proviennent des meilleures pratiques agricoles.



Pour plus d'informations, voir chapitre 2 du Document d'enregistrement universel et www.sodexo.com



LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE

La lutte contre le gaspillage alimentaire est un levier essentiel pour réduire l'impact sur le climat. Sur les sites où le Groupe a déployé son programme WasteWatch, le gaspillage alimentaire a ainsi été réduit de plus de 40% en moyenne. Sodexo s'engage à étendre le déploiement de WasteWatch à 85% de ses sites de restauration d'ici 2025 (basé sur le coût des matières premières), avec une accélération et un engagement accrus des collaborateurs et des consommateurs, pour atteindre un objectif mondial de réduction de 50% d'ici 2025.

Au-delà de ce programme, Sodexo agit à toutes les étapes de sa chaîne de valeur pour minimiser son impact. Le Groupe agit par exemple au travers de la formation et de la sensibilisation de ses équipes et des consommateurs, de partenariats avec des acteurs locaux engagés dans l'économie circulaire, la valorisation des déchets ou le recyclage.

Pour agir à l'échelle mondiale, Sodexo poursuit ses efforts en tant que membre fondateur de l'International Food Waste Coalition (IFWC) et ses dirigeants participent également à la coalition Champions 12.3.

DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION : UN ENGAGEMENT QUOTIDIEN

Sodexo s'engage à soutenir et promouvoir la diversité et l'égalité des chances, ainsi qu'à développer une culture inclusive sur le lieu de travail dans tous les pays où il est présent. Pionnier et leader reconnu dans le domaine, Sodexo s'attache à assurer les conditions du bien-être et de l'épanouissement de ses collaborateurs et valorise l'empathie, le respect et le soutien mutuel. L'entreprise affirme la loyauté et la transparence comme des conditions essentielles de ses relations avec ses clients, ses partenaires et ses communautés. Son approche de la diversité, de l'équité et de l'inclusion constitue pour Sodexo un levier essentiel de performance, d'attractivité et d'engagement des collaborateurs, et un facteur différenciant pour les clients, les consommateurs, les fournisseurs et les investisseurs.

La stratégie de Sodexo dans le domaine s'articule autour de cinq dimensions : la promotion de l'égalité femmes-hommes, l'engagement pour l'inclusion et contre les discriminations culturelles, ethniques et d'origines, l'égalité des chances pour les personnes en situation de handicap, le respect de toutes les orientations sexuelles et identités de genre et la prise en compte des différences intergénérationnelles.



Performance commerciale et reconnaissances

L'exercice 2022 a été marqué par le gain, la fidélisation et l'extension de nombreux contrats, qui traduisent la confiance que nous accordent nos clients, et par de nombreuses reconnaissances de l'engagement des équipes Sodexo pour un avenir durable.



SERVICES AUX ENTREPRISES

À Singapour, **LinkedIn** a confié à Sodexo la mise en œuvre d'un nouveau concept de restauration sur mesure, construit autour de la proposition de valeur **Vital Spaces**, comprenant la livraison de repas sur site depuis une micro-cuisine hors site et un programme de restauration et de gestion de l'environnement de travail fondé sur l'analyse des données. Avec ce nouveau contrat, déployé pour la première fois en Asie-Pacifique, Sodexo poursuit son développement dans la région en renforçant sa présence dans le secteur des technologies et des médias.

Et aussi :

- En France, Sodexo, partenaire officiel de **Disneyland Paris**, sert désormais près de 2,5 millions de repas par an à ses employés, sur 21 points de vente au total. Le service de restauration est disponible 22 heures par jour, 365 jours par an et emploie 280 salariés Sodexo.
- Au cours des quatre prochaines années, Sodexo assurera la restauration des 30 000 collaborateurs de **HR Rail, la SNCB et Infrabel**, trois entités qui représentent un des plus grands employeurs de Belgique. Sodexo exploite 13 restaurants et 3 sandwich-bars dans le pays.
- Les employés de 5 sites de **Bytedance** en Chine, client historique de Sodexo en matière de services de Facilities Management, bénéficient désormais d'une offre de restauration complète (petits-déjeuners, déjeuners et dîners) grâce à l'acquisition récente d'une unité de production centrale localisée.
- En France, le partenariat noué avec **Campus Cyber** permet à Sodexo de mettre son savoir-faire en matière de restauration et de conciergerie à la disposition des 2 000 occupants du campus, tout en étant acteur du projet au sein de ce lieu d'échanges, d'innovation et de progrès face aux enjeux de cybersécurité.



SANTÉ & SENIORS

Aux États-Unis, Sodexo a renforcé et élargi son partenariat avec **University Hospitals**, client majeur du secteur de la santé dans le nord de l'Ohio avec 23 hôpitaux, plus de 50 centres de santé et plus de 200 cabinets médicaux. Sodexo assure la restauration des patients et une offre de retail ouverte à tous, résidents et personnel, ainsi que la gestion des installations et des technologies de santé. Au cours des six dernières années, Sodexo a permis à son client d'économiser près de 65 millions de dollars, contribuant ainsi à sa compétitivité.

Et aussi :

- Depuis le 3 mai 2022, Sodexo fournit aux patients du nouveau **Nuffield Health** de l'hôpital St Bartholomew à Londres (Royaume-Uni) des menus issus essentiellement de filières locales et des services d'accueil et de restauration au personnel.
- Plus de 170 employés de Sodexo fournissent pour cinq ans aux Seniors de la communauté **Catholic Health Services** de Floride (États-Unis) des services alimentaires et d'entretien.
- La province suédoise d'**Östergötland** a renouvelé son partenariat avec Sodexo pour fournir des services de restauration et de Facilities Management au sein de l'hôpital Vrinnevi de Norrköping ainsi que dans plus de 30 centres de soins généralistes et dentaires.
- Au Brésil, le groupe **United Healthcare**, l'un des principaux acteurs de la santé du pays, a également renouvelé sa confiance aux équipes Sodexo pour prendre en charge la gestion des installations, la maintenance et le nettoyage de ses 32 sites.



ÉDUCATION

Aux États-Unis, le **South Dakota Board of Regents** en charge de la gestion du système d'enseignement supérieur public dans l'État du Dakota du Sud, a choisi Sodexo pour assurer les services de restauration des six universités publiques et des deux écoles primaires. Ce contrat d'une durée initiale de 5 ans permet d'introduire sur site une nouvelle programmation innovante, transformant l'expérience culinaire du campus.

Et aussi :

- Depuis l'automne 2022, les étudiants et personnel du campus du **Eastern Nazarene College** dans le Massachusetts bénéficient d'un programme de restauration et de gestion des installations innovant, avec des espaces repensés et de nouveaux services adaptés aux besoins nutritionnels et besoins services de chacun.
- Pendant 15 ans, Sodexo va offrir aux étudiants de la **Austin Peay State University** dans le Tennessee une offre de restauration premium, faisant la part belle aux produits locaux et comprenant une nouvelle offre à emporter pour les étudiants, leurs professeurs et le personnel de l'établissement.
- Au sein de la **Colorado School of Mines**, Sodexo capitalise sur la relation de confiance nouée depuis 2011 pour fournir aux étudiants et au personnel une offre complète de services de restauration en évolution permanente tout en capitalisant sur l'excellence opérationnelle.
- Au Royaume-Uni, le renouvellement pour sept ans du contrat initié en 2007 avec **Abingdon School** prévoit le déploiement d'un nouveau programme nutritionnel et la création d'un nouvel espace de restauration pour ses 1 250 élèves.



SODEXO LIVE!

Supporteur Officiel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, Sodexo Live! s'est vu confier la restauration au Village des athlètes ainsi que la restauration grand public sur une quinzaine de sites de compétition. Pendant cinq semaines, Sodexo Live! mettra son savoir-faire au service de près de 15 000 athlètes avec pour objectifs de leur proposer une expérience mémorable au travers d'une cuisine inventive et gourmande, adaptée aux exigences du sport de haut niveau, et de contribuer à l'ambition environnementale et sociale de cet événement, alignée sur la vision et les valeurs de Sodexo.

Et aussi :

- Aux États-Unis, Sodexo Live! renouvelle un contrat pluriannuel pour la restauration lors des grands événements au **Norton Healthcare Sports & Learning Center**, premier centre d'athlétisme de la région de Louisville.
- Aux États-Unis toujours, Sodexo Live!, dont le contrat avec les **Seattle Mariners** au **T-Mobile Park** a été prolongé, continuera de fournir des services de restauration pour tous les événements sur le site, y compris lors des matchs à domicile de l'équipe et des concerts et événements multiples qui s'y produisent.
- Sodexo Live! a remporté deux contrats de salons d'aéroport en Amérique du Nord. **American Airlines** et **British Airways** regroupent leurs services dans un tout nouvel espace modernisé de l'aéroport JFK, qui abrite trois salons haut de gamme spécifiquement dédiés aux passagers transatlantiques et ceux voyageant d'un bout à l'autre du pays. Le contrat avec British Airways en Amérique du Nord porte sur 8 salons dans les grandes villes avec des repas de classe affaires et de première classe et la création d'un programme de boissons spécialisées.
- Sodexo Live! et ses partenaires deviennent les agences agréées exclusives de la **Fédération Française de Tennis** pour la commercialisation des programmes d'hospitalité du tournoi de Roland-Garros et du Rolex Paris Masters pour les éditions de 2023 à 2026.



SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES

Depuis janvier 2022, les 18 500 employés de **Post AG**, leader autrichien de la logistique et des services postaux, bénéficient d'une toute nouvelle expérience en matière de Pass Restaurant avec une solution numérique hautement sécurisée et adaptée aux différentes modalités de travail. Acceptée par 8 000 commerçants et restaurateurs partenaires à travers le pays, elle permet de régler ses achats depuis son smartphone et propose de nombreux services, informations et avantages adaptés aux usages des utilisateurs.

Et aussi :

- En Europe, avec un contrat de deux ans pour la fourniture de cartes repas et de solutions numériques à 85 000 consommateurs, l'Union des Caisses Nationales de Sécurité Sociale (**UCANSS**) est devenue l'un des principaux clients français des solutions digitales des Services Avantages & Récompenses.
- Fort des expertises technologiques et de la capacité d'innovation du Groupe, les équipes de Sodexo ont également répondu présent pour proposer à **Amazon** en Israël une solution de restauration 100% numérique, utilisable par 1 200 employés répartis sur 3 sites.
- Au Brésil, le renouvellement du contrat avec **Vivo**, marque locale du groupe Telefonica et client depuis 2015, permet à 32 000 bénéficiaires de continuer à bénéficier des solutions alimentaires, de restauration et de carburant de Sodexo.
- Le ministère autrichien de la protection du climat a sélectionné Sodexo Avantages & Récompenses, en collaboration avec la Poste autrichienne pour les aider à mettre en œuvre et à distribuer une prime climat à tous les Autrichiens. Environ 9 millions de personnes recevront le **Klimabonus**, dont 1,2 million de personnes via des bons Sodexo, les aidant à couvrir la hausse des coûts de l'énergie suite à la mise en place d'une taxe carbone.

RECONNAISSANCES EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Retrouvez ici une sélection des récompenses et reconnaissances obtenues par les équipes Sodexo.

- Pour la 17^e année consécutive, Sodexo s'est classé parmi les leaders du **S&P Global Dow Jones Sustainability Work Index** (DJSI) avec 75 sur 100, la meilleure note du secteur Restauration & Loisirs. Sodexo a conservé son avance dans la catégorie Environnement et son leadership en matière sociale, obtenant les meilleurs scores dans le domaine du respect des droits humains et de l'impact local.
- Nommé en mai 2022 membre du **DiversityInc Hall of Fame company**, Sodexo est reconnu comme l'un des leaders de la diversité par DiversityInc. pour la 14^e année.
- En 2022, pour la 15^e année consécutive, Sodexo a obtenu de S&P un **Gold class Global Award** pour sa performance en matière de développement durable, se classant une nouvelle fois parmi les sociétés les plus performantes de son secteur en termes de durabilité.
- Sodexo a été classé 1^{er} dans le secteur de la restauration et 30^e du palmarès global du **WBA Food and Agriculture**, la principale référence dans le secteur de l'alimentation et de l'agriculture, qui évalue les 350 entreprises mondiales les plus influentes du secteur en fonction de leur impact environnemental, nutritionnel et social.
- Sodexo affiche, pour la 15^e année consécutive, un score de 100 à l'évaluation annuelle de la **Human Rights Campaign Foundation** principale étude comparative de l'égalité LGBTQ+ en milieu professionnel.
- En 2021, Sodexo a été reconnu Employeur de premier plan en matière de handicap par la **National Organization on Disability (NOD)**. Cette récompense distingue l'engagement de Sodexo aux États-Unis et de son réseau interne en faveur de l'intégration et de la valorisation des personnes en situation de handicap.
- Au Royaume-Uni, Sodexo a été désigné comme l'un des **100 meilleurs employeurs en matière d'apprentissage** dans la prestigieuse liste du ministère de l'Éducation britannique.
- L'engagement du Groupe à adopter les protéines d'origine végétale, ses initiatives pour augmenter la part des menus végétaux dans son offre et sa démarche d'évaluation des émissions carbone liées à sa chaîne d'approvisionnement ont permis à Sodexo aux États-Unis d'obtenir la note « A » pour sa politique de durabilité des protéines délivrée par la **Humane Society**.

Performance financière

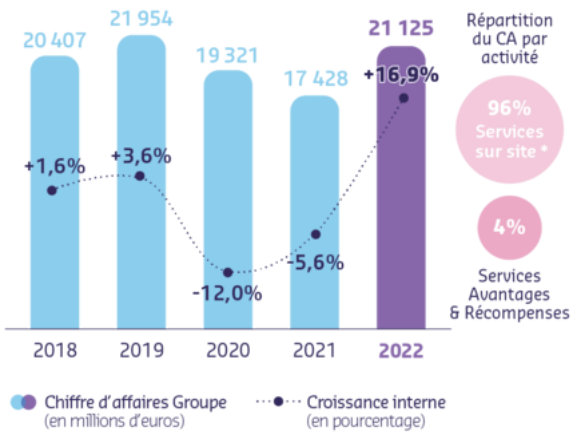


MARC ROLLAND
Directeur Financier
Groupe



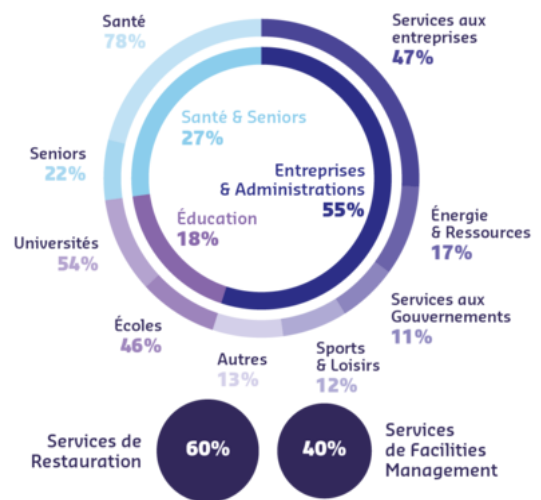
« L'ensemble de nos activités a enregistré une forte performance en termes de croissance du chiffre d'affaires et d'amélioration de la rentabilité, malgré le contexte inflationniste. Le développement commercial net est élevé et la fidélisation client atteint un niveau record. Notre bilan s'est également nettement renforcé, avec tous les indicateurs financiers en ligne avec les objectifs. Sur l'exercice 2023, nous prévoyons que l'activité retrouve le niveau de l'exercice 2019. Nous sommes confiants dans notre capacité à atteindre une croissance interne comprise entre +8 et +10% et une marge d'exploitation proche de 5,5%. »

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ ET CROISSANCE INTERNE

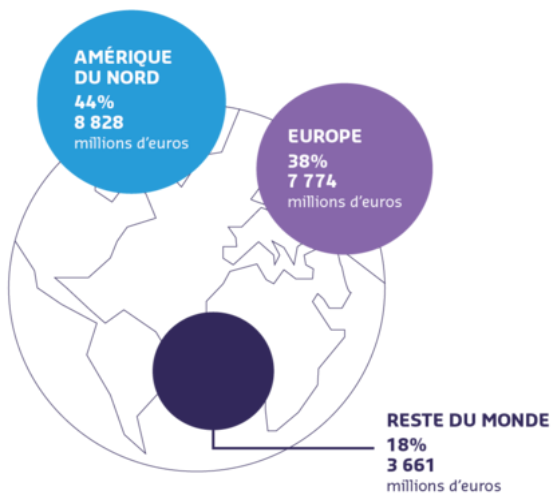


* Incluant les Services aux Particuliers et à Domicile.

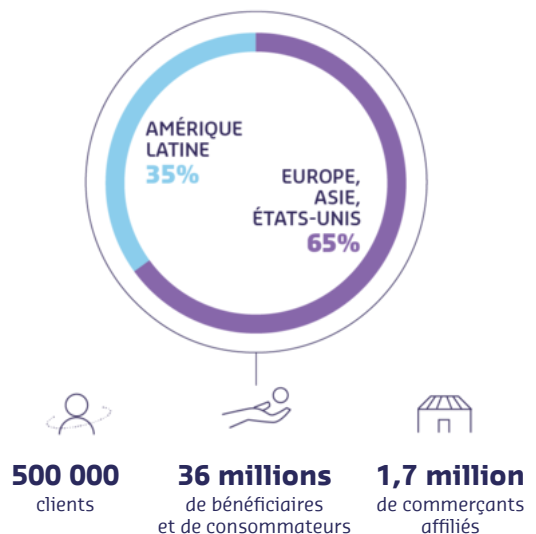
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES SERVICES SUR SITE



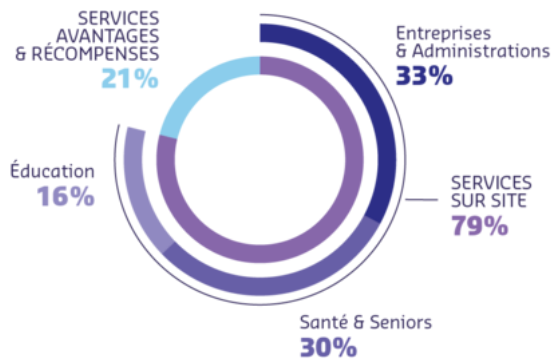
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES SERVICES SUR SITE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



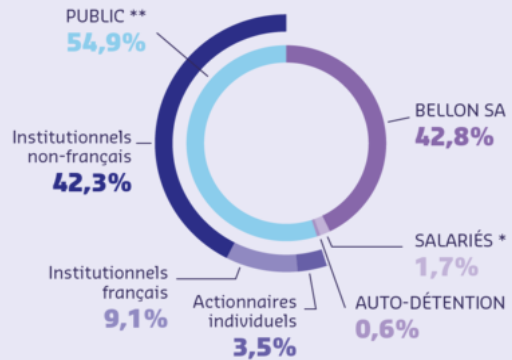
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT FRAIS DE DIRECTION ET ÉLIMINATIONS INTRA-GROUPE PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE



ACTIONNARIAT AU 31 AOÛT 2022

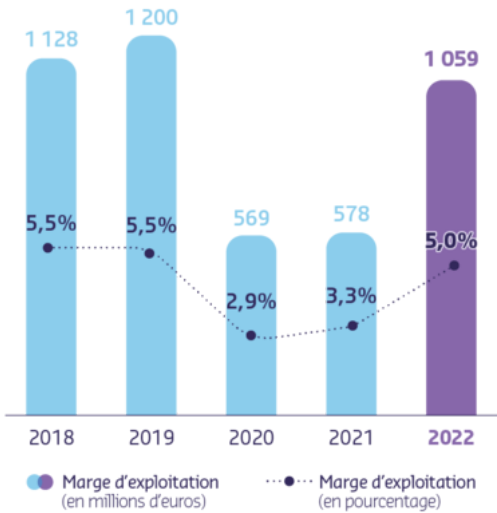


Source : Nasdaq.

* Incluant les actions issues des plans d'attribution gratuite d'actions au nominatif par les salariés et toujours soumises à une obligation de conservation.

** Nombre d'actions détenues non actualisé depuis le 22 juillet 2022.

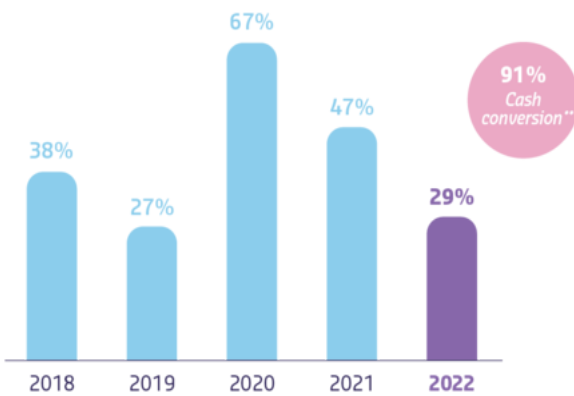
RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION



FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION SODEXO

- Place de cotation principale : Euronext Paris – Compartiment A
- Code ISIN : FR0000121220
- Code mnémonique : SW
- Principaux indices : CAC Next 20, SBF 120, CAC 40 ESG, Euronext 100, CAC All Share, FTSE4Good
- Date de cotation Euronext : 2 mars 1983

ENDETTEMENT FINANCIER NET SUR CAPITAUX PROPRES *



* Dette financière nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des actifs financiers et fonds réservés de l'activité Services Avantages & Récompenses moins découverts bancaires.

** LGO/Résultat net.

INDICATEURS CLÉS DE L'EXERCICE 2022 AU 31 AOÛT 2022

- Nombre total d'actions : 147 454 887 actions
- Cours de clôture : 76,44 euros
- Capitalisation boursière : 11,3 milliards d'euros
- Évolution du cours de l'action Sodexo sur l'exercice : +9,2%
- Évolution du CAC 40 sur l'exercice : -7,8%
- Bénéfice net ajusté par action : 4,78 euros
- Dividende par action : 2,40 euros*
- Nombre d'interactions/réunions actionnaires : 228 réunions, 236 sociétés, 594 contacts

* Soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 19 décembre 2022.

Performance extra-financière

Partout, les équipes de Sodexo sont pleinement mobilisées pour préserver la santé et la sécurité de tous et poursuivre la feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise afin de contribuer à un avenir meilleur. Adapté aux défis présents et futurs, le Better Tomorrow 2025 comporte neuf engagements. Il suit le déploiement de nos actions en matière de responsabilité d'entreprise et mesure leur impact dans les pays où nous opérons. En 2022, les équipes ont pleinement accompagné la reprise progressive des activités sur les sites clients et œuvré à l'atteinte de nos objectifs en matière de préservation des ressources naturelles et de pratiques inclusives et durables notamment.

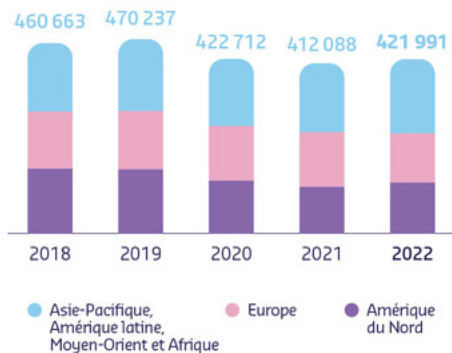
Information et transparence

Sodexo est convaincu qu'une information claire, comparable et accessible sur sa performance, financière et extra-financière, permet à l'ensemble de ses parties prenantes de prendre des décisions éclairées. Depuis la création de Sodexo, cette performance est communiquée dans le Document d'enregistrement universel. Pour assurer la transparence, les informations et indicateurs ont été vérifiés par un intervenant indépendant pour chacune de ces dix dernières années.

01

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DE NOS COLLABORATEURS EN TOUTE SÉCURITÉ

Évolution des effectifs par zone géographique



TAUX D'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS



79,1%
de taux de fidélisation des collaborateurs

10,8%
de taux de promotion interne de l'encadrement sur site

0,65
de taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

11,8 heures
de formation en moyenne par collaborateur

02

PROMOUVOIR UNE CULTURE DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION QUI REFLÈTE ET DÉVELOPPE LES COMMUNAUTÉS QUE NOUS SERVONS



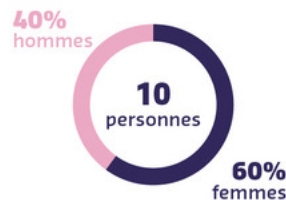
PART DES COLLABORATEURS TRAVAILLANT DANS DES PAYS RESPECTANT LA MIXITÉ FEMMES-HOMMES DANS LEUR MANAGEMENT



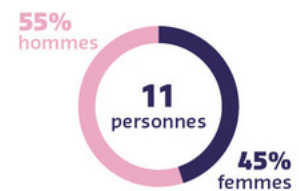
Répartition des effectifs par genre et par catégorie

(au 31/08/2022)

Conseil d'Administration
hors administrateurs
représentant les salariés



Leadership team
(au 1^{er} décembre 2022)



Cadres dirigeants



Ensemble des collaborateurs



(1) Enquête réalisée au cours de l'exercice 2021.

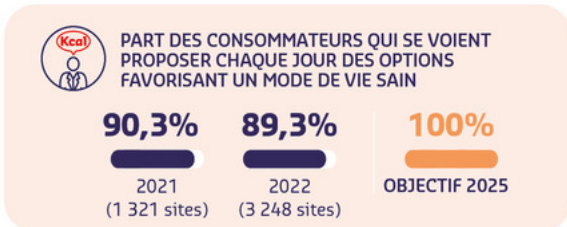
03

FAVORISER UNE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE CHEZ NOS COLLABORATEURS ET DANS NOS ESPACES DE TRAVAIL



04

PROPOSER À NOS CONSOMMATEURS DES CHOIX DE VIE SAINS ET LES ENCOURAGER À LES SUIVRE



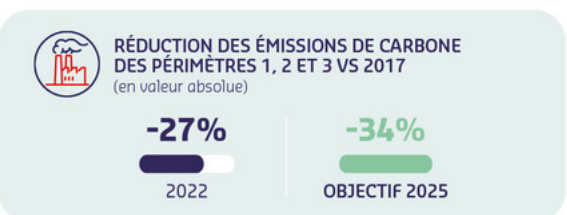
05

PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET LES PRATIQUES COMMERCIALES ÉQUITABLES, INCLUSIVES ET DURABLES



06

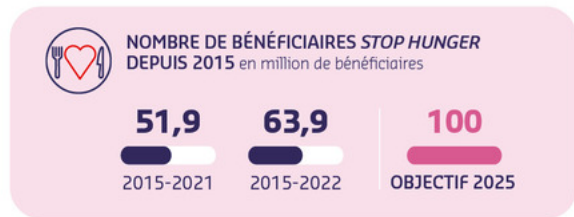
ÊTRE UN ACHETEUR RESPONSABLE ET FOURNIR DES SERVICES DE GESTION QUI RÉDUISENT LES ÉMISSIONS DE CARBONE



(1) Petites et Moyennes Entreprises.

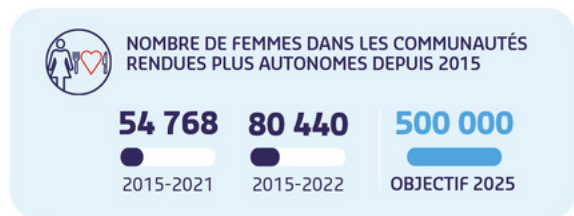
07

AGIR DURABLEMENT POUR UN MONDE SANS FAIM



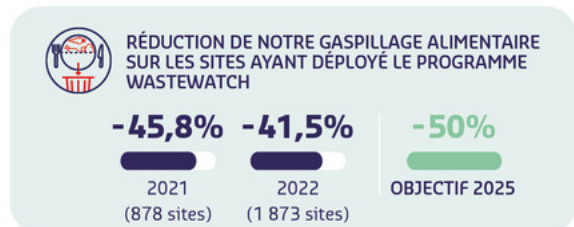
08

FAIRE DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION UN MOTEUR DE CHANGEMENT SOCIÉTAL



09

DÉFENDRE UNE UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES



Agir de manière responsable est au cœur de notre mission et de tout ce que nous faisons au quotidien. Reconnu pour ses engagements, Sodexo encourage ses équipes à progresser pour réduire notre impact sur les écosystèmes. Sodexo est ainsi membre des indices ESG 80, FTSE4Good, CAC 40 ESG de Euronext et Dow Jones Sustainability Index pour lequel il est, pour la 17^e année consécutive, un des leaders de son secteur. Le Groupe est également classé parmi les meilleures entreprises de son secteur au sein du SAM Sustainability Yearbook pour la 15^e année consécutive et du classement *DiversityInc* en faveur de ses collaborateurs LGBTQ+, pour le recrutement de femmes de couleur et pour ses cadres dirigeantes. Sodexo a été classé dans le top 1% des entreprises de l'analyse d'Ecovadis. Sodexo a été reconnu *Supplier Engagement Leader* par le CDP, nous plaçant ainsi parmi les 8% des entreprises vertueuses dans la mesure et la réduction des risques environnementaux au sein de leur chaîne d'approvisionnement.



Impact



Notre raison d'être en action

Nous donnons de la valeur aux essentiels du quotidien

Les « petites » choses du quotidien sont essentielles au bien-être et à la satisfaction des personnes. Nous leur donnons la valeur qu'elles méritent en mettant tout en œuvre pour améliorer la qualité de vie de tous au quotidien.



Nous donn



Transformation des espaces de travail

En repensant le quotidien au travail

Les entreprises comme leurs salariés sont en attente d'espaces de travail flexibles et stimulants, ainsi que d'avantages professionnels qui favorisent le bien-être et la productivité.

Avec *Vital Spaces*, Sodexo améliore l'expérience et l'engagement des salariés en accompagnant la transformation des lieux de travail et en plaçant l'individu au cœur des activités. Fort de sa palette de marques expertes et innovantes, le Groupe propose à ses clients et aux consommateurs des expériences de restauration multicanales, flexibles et de qualité et des services d'aménagement d'espaces de travail attractifs, sûrs et inclusifs.





Bien manger partout à chaque instant

En offrant choix et qualité dans l'offre alimentaire

Permettre chaque jour à chacun de bien manger, partout et à chaque instant : c'est l'engagement de Sodexo envers ses clients et ses consommateurs. Que ce soit sur site, en *click & collect* ou en livraison, l'offre alimentaire de Sodexo est portée par le talent et l'expertise culinaire de ses équipes, la complémentarité de ses offres, la diversité de ses partenaires et l'innovation numérique. Chaque consommateur peut aussi bénéficier d'un repas sain et gourmand répondant à ses choix alimentaires, à ses envies et à son mode de vie, au travail, à l'école, à l'hôpital, au stade ou ailleurs.

En Amérique du Nord, par exemple, Sodexo a acquis Foodee, *start-up* foodtech leader de la livraison de repas aux entreprises, Nourish.Inc et son unité de production hors site et développé la marque The Good Eating Company. Le Groupe a également annoncé un partenariat de 10 ans avec For Five, une offre de café et de restauration premium.



monons de la valeur

Prévention hôpitaux

En prenant soin des patients dans les établissements de santé

Ajustables et personnalisables à chaque établissement, nos services sont essentiels dans le parcours de soins, en centrant l'approche sur l'humain, patients comme professionnels de santé. Nos produits s'appuient sur des technologies et l'utilisation des données afin de permettre une plus grande efficacité et conformité aux protocoles applicables.

Pour réduire les taux d'infections nosocomiales dans ses hôpitaux partenaires, Sodexo a par exemple créé Protecta®, une approche radicalement innovante et intégrée de prévention et de gestion des risques, permettant de fournir une combinaison unique de produits de nettoyage et de désinfection, de processus, de programmes de formation et d'applications informatiques. Depuis le lancement de cette approche, l'analyse des données révèle une baisse de 40% de l'incidence des infections liées aux soins dans les 67 hôpitaux américains où elle a été mise en œuvre. En 2021, Sodexo renforce encore la qualité de ses services en nouant un partenariat étendu avec Ecolab Inc. et sa technologie de vapeur de peroxyde d'hydrogène.





Expérience cadeau

En transformant le monde des avantages pour faciliter la vie des salariés et des entreprises

Grâce à sa prise de participation majoritaire dans la *start-up* française Wedoogift, devenue Glady en 2022, Sodexo propose désormais une expérience cadeau digitale complète et unique aux entreprises, aux Comités Sociaux et Économiques (CSE), aux collectivités et aux salariés. Glady rassemble l'ensemble des solutions et avantages sur une plateforme unique et une application personnalisée, simple et transparente, afin de faciliter encore plus la vie des salariés et des entreprises et d'améliorer l'expérience client. Sodexo Avantages & Récompenses propose ainsi l'offre la plus étendue et la plus innovante du marché français, en version papier, carte ou dématérialisée, pour près de 50 000 clients et 5 millions de salariés.



aux essentiels du

Écoles France

En s'engageant pour la qualité des repas à l'école

Avec 770 000 repas scolaires servis chaque jour en France, Sodexo est pleinement engagé pour encourager l'accès à une alimentation saine, de qualité et durable, à un prix accessible et faire que la cantine soit aussi un lieu d'éducation alimentaire et de sociabilisation. L'étude exclusive * menée en 2021 montre que la cantine scolaire a su évoluer pour être aujourd'hui au plus près des attentes des familles. Ainsi, pour 63% des parents, la qualité des repas servis dans les cantines scolaires s'est améliorée depuis dix ans. Cette perception positive est à mettre en lien avec l'offre proposée par les cantines scolaires. Plus de deux tiers des parents considèrent que les enfants mangent plus équilibré à la cantine qu'à la maison ou que les deux s'équivalent. Cette reconnaissance de la qualité nutritionnelle proposée est d'autant plus marquante que le niveau d'exigence des Français à l'égard de la cantine est très élevé. C'est une fierté pour Sodexo et ses équipes engagées au quotidien. Cela renforce aussi notre responsabilité pour proposer une cantine toujours plus accessible à tous, de qualité et durable, source de plaisir et de bien-être.



* « Les Français et les cantines scolaires » Étude Elabe pour Sodexo, réalisée du 24 au 29 juin 2021 auprès de deux échantillons : un échantillon de 1 002 personnes, représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus, constitué selon la méthode des quotas, au regard des critères de sexe, d'âge, de catégorie socioprofessionnelle, de catégorie d'agglomération et de région de résidence ; un sur échantillon de 500 parents pour un total de 770 parents interrogés, ayant au moins un enfant se restaurant *a minima* une fois par semaine à la cantine scolaire.





Make the most of every moment



Expériences Live

En contribuant à créer des émotions inoubliables

Une soirée au stade pour voir un match avec des amis, un séminaire entre collègues ou encore une sortie familiale dans un musée sont autant d'opportunités de vivre des moments extraordinaires et de créer des souvenirs inoubliables. Fort d'une expertise unique acquise depuis 20 ans à travers le monde, Sodexo Live! met au service de ses clients sa collection de marques exclusives, son *leadership* mondial en matière d'hospitalité et son excellence culinaire pour créer des offres sur-mesure et sublimer les lieux et les événements.

Sodexo Live ! contribue ainsi au succès d'événements prestigieux tels que Royal Ascot, le Super Bowl, le Tour de France, Roland Garros, la Coupe du Monde de Rugby ou les prochains Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 et fait briller des lieux exceptionnels comme les Restaurants de la Tour Eiffel, le Hard Rock Stadium, les Bateaux Parisiens, les Yachts de Paris ainsi que la *National Gallery of Art* à Washington ou encore *El Museo del Prado* à Madrid et le *Hollywood Bowl* à Los Angeles.

quotidien



Aides publiques

En facilitant la mise en œuvre de programmes sociaux

Fort des relations de confiance et des solutions innovantes proposées, Sodexo est fier d'accompagner des programmes publics, au bénéfice de plus de 12 millions d'utilisateurs dans 19 pays à travers le monde.

Qu'il s'agisse en Turquie de soutenir des populations étudiantes réfugiées avec le programme Eduser ou en Belgique de gérer les titres-services, une offre désormais 100% focalisée sur l'expérience digitale, les services Sodexo contribuent à l'amélioration de la qualité de vie des usagers dans leur quotidien.

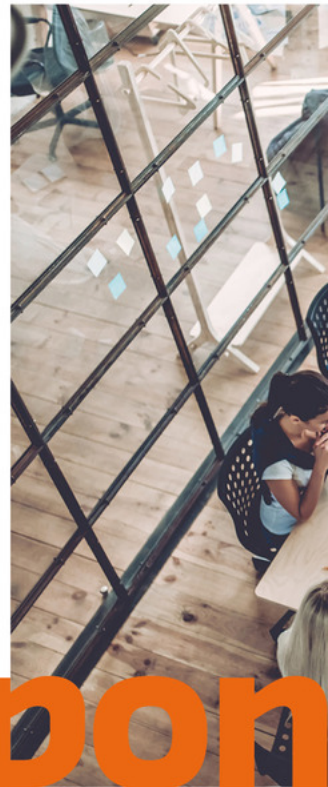


plus de 12 millions

de bénéficiaires des programmes publics soutenus par Sodexo Services Avantages & Récompenses dans le monde

Nous anticipons les attentes et les besoins de chacun pour servir avec soin

Parce que nous pensons que bien servir nos clients, c'est être capable d'anticiper leurs attentes et leurs désirs, nous leur portons une attention particulière et nous créons avec eux, leurs communautés et leurs écosystèmes, des relations fortes qui font de nous le partenaire de confiance pour un meilleur quotidien.



Nous anticipons les attentes



Partenaire de santé

En accompagnant la transformation des modèles de santé et des besoins des patients

Sodexo accompagne les établissements de santé pour répondre à l'évolution de leurs besoins et de ceux de leurs patients avec une gamme de services intégrés et un savoir-faire en ingénierie des équipements et des infrastructures de santé. En 2022, Sodexo déploie par exemple plus largement *Sodexo Nutrition and Wellness Center*, sa solution de téléconsultation nutritionnelle permettant de fournir un soutien clinique en matière de nutrition et de diététique aux patients à travers les États-Unis. Le Groupe poursuit également ses efforts pour assurer la sécurisation des soins par la maîtrise des risques infectieux et propose des solutions innovantes à l'image du robot Chloé, nouvelle recrue au sein de l'hôpital *Stoke Mandeville (Buckinghamshire Healthcare NHS Trust)* au Royaume Uni, qui assure la désinfection des sols tout en divertissant les jeunes patients pour une expérience hospitalière plus agréable.



Culture innovation

En collaborant avec des acteurs innovants de l'industrie

Pour soutenir sa transformation, Sodexo développe, en interne comme en externe, un solide écosystème d'innovation ouverte. Le Groupe continue de collaborer avec des incubateurs, des universités, des entreprises et des *start-up* pour trouver de nouvelles idées et renforcer les capacités numériques et celles liées aux données. En faisant grandir ses *start-up* internes et en développant son réseau de *start-up* partenaires via le programme Sodexo Accelerators, le Groupe vise à fournir agilité, expertise et accès au marché à des solutions innovantes. Ainsi, au cours du dernier exercice, 4 nouveaux programmes ont été lancés au Brésil, en Chine, au Royaume-Uni & Irlande et plus récemment aux États-Unis avec Sodexo Live!. Sodexo Accelerators s'adresse aux *start-up* du monde entier pour favoriser la collaboration et faire prospérer l'innovation dans des domaines d'activité clés tels que les bâtiments intelligents, l'expérience des employés et des consommateurs, l'optimisation opérationnelle et la durabilité. Les *start-up* et *scale-up* choisies pour rejoindre le programme bénéficient d'un accompagnement et d'un lien étroit avec les équipes de Sodexo pour tester leur solution auprès des clients et consommateurs de Sodexo, ce qui permet de stimuler les innovations technologiques en contact direct avec le marché.

tes et les besoins

Innovation campus

En étant à la pointe de l'innovation digitale pour servir les étudiants sur les campus

Sur les campus universitaires américains, le Groupe réinvente les modes de restauration en proposant par exemple des épiceries autonomes Eat<Now alimentées par l'intelligence artificielle, des distributeurs automatiques high-tech Yo Kai Express, et, avec *Virtual Dining Concepts*, des marques virtuelles en livraison. Pour acheminer les commandes partout et sans contact ni émission carbone, une large flotte de robots semi-autonomes Kiwibot s'active sur près de 50 campus universitaires. L'expertise et l'expérience de Sodexo, combinées à l'utilisation de technologies de pointe sont recherchées par nos clients, comme en témoigne le partenariat avec le *Saint Clair College* de Windsor au Canada pour créer des résidences étudiantes modulaires innovantes.



Futur de l'alimentation

En transformant les modèles de restauration

Sodexo répond aux nouvelles attentes des consommateurs avec des offres multicanales, saines et variées, dans ses restaurants et au travers de ses offres livrées mais également avec le développement de concepts inédits d'offres de proximité, de micro-marchés, de *corners* de vente ou de distributeurs intelligents.

En complément de la réinvention des offres en interne, Sodexo investit dans des entreprises de restauration innovantes et au fort potentiel de développement, à l'image de Foodtitude au Royaume-Uni, dont les équipes produisent des repas frais de haute qualité à partir d'une unité centrale de production à Londres, livrés aux entreprises clientes.

Le Groupe a également fait l'acquisition de *Frontline Food Services*, acteur majeur du marché en forte croissance des produits de *snacking* à emporter et de la distribution automatique en Amérique du Nord.



de chacun pour s

Santé par l'alimentation

En concentrant nos efforts sur les besoins alimentaires de chacun

En ligne avec son approche historique centrée sur la qualité, la nutrition et la santé, Sodexo multiplie les initiatives pour répondre aux attentes des consommateurs : une demande croissante pour des aliments locaux et authentiques, une alimentation plus végétale, plus durable, une priorité donnée à la santé par l'alimentation, etc.

Au Royaume-Uni, le Groupe a lancé *Healthy Futures*, en partenariat avec la *British Nutrition Foundation*, organisme caritatif public qui vise à apporter à la population, aux éducateurs et aux organisations un accès à des informations fiables sur la nutrition. L'objectif est d'avoir un impact positif sur quelque 250 000 enfants et jeunes dans les 550 écoles publiques et indépendantes où Sodexo et sa filiale Alliance in Partnership opèrent. Dans le même temps, Sodexo déploie *Mindful Active*, un outil éducatif accessible au personnel militaire et à leurs proches sur la Base navale de Portsmouth, qui permet de proposer des conseils alimentation, santé et bien-être au quotidien. En entreprise, les besoins et attentes évoluent également. Ainsi, fort d'une étude réalisée en 2021 autour des nouvelles attentes alimentaires des Brésiliens au travail, la nouvelle offre de restauration sur site *Sabor Brasil* a vu le jour, faisant la part belle aux aliments sains et plaisir, pour apporter qualité de vie, santé et énergie au quotidien.



Data innovation

En capitalisant sur le pouvoir des données

Avec le soutien de la Sodexo Data & AI Factory, Sodexo est en mesure de transformer les données de ses opérations en informations commerciales pour améliorer continuellement ses services, renforcer son efficacité opérationnelle et celle de ses clients tout en garantissant la qualité, la sécurité et la protection des données. Ainsi, les services de *business intelligence*, combinés aux technologies alimentées par l'intelligence artificielle (IA) et aux solutions de modélisation intuitive de Sodexo sont aujourd'hui pleinement à l'œuvre dans différents secteurs d'activité. Ils permettent, par exemple, de prévoir avec précision la demande, la fréquentation et les besoins en personnel dans un restaurant d'entreprise et contribuer ainsi à optimiser les ressources et limiter le gaspillage. Le Groupe est notamment en train de déployer un outil d'aide à la décision alimenté par l'IA pour accompagner ses acheteurs de produits alimentaires qui permet, par exemple en cas de rupture produit ou de hausse de prix, de rechercher un produit de substitution au sein d'un catalogue de 30 000 références, tout en respectant les contraintes métier et opérationnelles.



servir avec soin



Expérience digitale

En développant des partenariats pour enrichir l'expérience employés

Grâce au développement de près de 500 partenariats à travers le monde pour des solutions de restauration digitale ou de livraison de repas, les utilisateurs de titres-restaurants Sodexo bénéficient d'une expérience diversifiée et flexible, et de solutions de paiement simples, rapides et sécurisées, qui représentent, pour les commerçants et restaurants partenaires, une opportunité commerciale majeure.

En 2022, les équipes en Roumanie ont par exemple noué un accord avec Tazz et activé le plus large réseau de restaurants dans le pays.

Les clients de Sodexo Services Avantages & Récompenses peuvent également compter sur le développement de partenariats pertinents pour le bien-être de leurs équipes. Ainsi, en devenant partenaire exclusif de la *start-up* Skipr en France et en Belgique, Sodexo enrichit son offre mobilité avec la première solution complète de mobilité flexible et durable, qui combine transports en commun, micromobilité et mobilité partagée.

Près de 500 partenariats

à travers le monde avec des restaurants ou épiceries en ligne et des plateformes de livraison de repas



Pour nous, le progrès doit être inclusif et équitable

La diversité représente le meilleur moyen pour permettre aux communautés et aux individus de tous horizons qui les composent de grandir. Nous sommes convaincus qu'elle est aussi une condition essentielle à l'innovation et à la qualité des services que nous proposons à nos clients.



Pour nous, le



Approvisionnements responsables

En développant une politique d'approvisionnement inclusive

Pour stimuler sa croissance, améliorer sa compétitivité et répondre aux attentes de ses clients et des consommateurs, Sodexo accélère la transformation de sa chaîne d'approvisionnement et améliore son efficacité opérationnelle, favorise sa digitalisation et la consolidation de son approche pour un approvisionnement responsable, à l'image de son programme d'inclusion des fournisseurs. En France, ce programme, baptisé Impact+, permet de favoriser le développement des entreprises engagées dans l'économie inclusive : structures d'insertion et de l'ESS (Économie Sociale et Solidaire), Coopératives, ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail), mais aussi PME et TPE quel que soit leur secteur d'activité. Avec une capacité d'achats de plus de 10 milliards d'euros d'achats annuels, Sodexo peut transformer son modèle d'approvisionnement tout en ayant un impact positif sur son écosystème de fournisseurs et sur la planète.



7,8 milliards d'euros

de valeur commerciale bénéficiant aux PME en 2022

PME partenaires

En nouant des partenariats locaux gagnants

Partout dans le monde, Sodexo développe des partenariats avec les acteurs des communautés locales afin de créer de nouveaux modèles vertueux de travail, de vie et de consommation au bénéfice de toutes les parties prenantes. Aux États-Unis, Sodexo s'est par exemple engagé dans la création et l'accompagnement de la *Gullah Farmers Cooperative*, permettant de soutenir l'agriculture locale tout en répondant à un besoin croissant d'approvisionnement en fruits et légumes frais des écoles du comté de Beaufort en Caroline du Sud. Le Groupe, résolu à contribuer au développement économique et social des territoires dans lesquels il exerce ses activités, se fixe ainsi l'objectif ambitieux d'atteindre 10 milliards d'euros de valeur commerciale bénéficiant aux PME d'ici 2025.

progrès doit être

Sécurité collaborateurs

En s'engageant chaque jour pour la santé, la sécurité et le bien-être des équipes

Le Groupe porte une attention de chaque instant aux enjeux de santé, de sécurité et de bien-être de ses collaborateurs, au bénéfice de la qualité des prestations de services délivrées à ses clients et consommateurs. Le Groupe est ainsi engagé dans une démarche « Zéro accident » avec un objectif : faire de la sécurité une valeur partagée par chacun de ses collaborateurs. Pour cela, Sodexo s'assure de créer un environnement dans lequel ses collaborateurs se sentent à l'aise pour alerter en cas de comportements dangereux et se faire entendre s'ils estiment ne pas avoir la bonne formation, l'équipement, le savoir-faire ou l'environnement pour effectuer leur travail en toute sécurité.



8,5%

de réduction du taux de fréquence des accidents du travail (avec arrêt)





78,3%

de taux d'engagement des collaborateurs ⁽¹⁾

Engagement des collaborateurs

En faisant de l'engagement et de l'éthique de nos équipes une priorité de chaque instant

Sodexo sait que pour offrir à ses clients la meilleure qualité de services et assurer sa croissance sur le long terme, il doit encourager en permanence l'engagement de ses collaborateurs. C'est pourquoi, jour après jour, Sodexo veille au bien-être physique et mental de ses collaborateurs en leur offrant soutien, formation et perspectives de développement en interne. Ainsi, au cours de l'exercice 2022, 11,8 heures de formation en moyenne et par collaborateur ont été dispensées, et le taux de promotion interne de l'encadrement sur site a été de 10,8%. Et parce que l'éthique constitue un pilier fondamental de ses engagements en matière de conduite responsable des affaires, les instances dirigeantes de Sodexo affichent une tolérance zéro vis-à-vis des pratiques abusives. Sodexo fournit ainsi à ses collaborateurs et ses partenaires un moyen confidentiel de signaler 24/7 des activités ou des comportements contraires à son Code de Conduite : speakup.sodexo.com.

inclusif et équita



Égalité des chances

En agissant concrètement en faveur de l'insertion professionnelle et sociale

L'insertion professionnelle des jeunes et des personnes éloignées de l'emploi est l'un des engagements majeurs de Sodexo qui se mobilise pour les former et leur offrir des opportunités de carrière. Ainsi, en France, les diplômés de la 1^{re} promotion du CFA des Chefs, premier centre de formation inter-entreprises dédié aux métiers de la restauration, sont pour 80% d'entre eux en poursuite d'études ou déjà recrutés en CDI dans l'un des groupes fondateurs. Partout dans le monde, Sodexo fait de l'égalité des chances et de la diversité un engagement quotidien. SodexoMagic, coentreprise de services de restauration et de gestion des installations aux entreprises, hôpitaux, écoles et universités, emploie à travers les États-Unis plus de 6 500 personnes sur plus de 1 700 sites. Cette société a été fondée dans le but d'autonomiser les communautés qu'elle sert, de créer des opportunités en embauchant localement et en achetant des biens et services auprès d'entreprises appartenant à des minorités et à des femmes.



(1) Enquête d'engagement 2021.

Réinsertion

En accompagnant la réhabilitation au quotidien

En tant que leader des Services de Qualité de Vie, engagé à offrir un meilleur quotidien à chacun, les équipes de Sodexo œuvrent également en faveur de la réintégration des détenus dans la vie civile, dans une volonté d'impact social positif. Fort de plus de 30 ans d'expérience dans le soutien aux administrations judiciaires, Sodexo s'efforce d'améliorer les conditions de vie des détenus en gérant des prisons sûres, décentes et sécurisées. Sodexo se concentre sur la réinsertion des détenus placés sous sa responsabilité et propose des services liés à l'activité, à l'emploi, à l'éducation et à la réhabilitation répondant à des objectifs précis, sans oublier ses services de restauration et de gestion intégrée des installations. Sodexo s'engage pour la sécurité, la santé et le bien-être des personnels et des prisonniers dont il est responsable en appliquant les valeurs de respect et de décence dans le cadre de ses activités. Sodexo travaille avec des organisations partenaires pour améliorer les perspectives des détenus dans ses prisons et contribuer positivement aux territoires dans lesquels le Groupe opère.



ble

Diversité Équité Inclusion

En contribuant à créer une société plus ouverte, plus juste et plus inclusive

Le Groupe fait de la diversité et de l'inclusion un engagement mondial et agit au quotidien contre toutes les formes de discrimination. Pour la deuxième année consécutive, Sodexo se voit décerner le prestigieux titre d'*Advocate* par le *Workplace Pride Global Benchmark 2021* et obtient la note maximum de 100 à l'indice de la *Human Rights Campaign Foundation*, initiative majeure et reconnue en matière d'inclusion LGBTQ+ sur le lieu de travail. Sodexo est également reconnu pour ses pratiques exemplaires en matière d'embauche et d'emploi des personnes en situation de handicap, comme en témoigne la reconnaissance d'employeur leader 2021 par la *US National Organization on Disability*. Sodexo vise par ailleurs à accélérer le progrès vers l'égalité des chances et se voit distingué pour ses initiatives dans le domaine, à l'image de sa présence dans l'indice Égalité hommes-femmes de Bloomberg pour la 4^e année consécutive.



Nous associons croissance et responsabilité pour une performance engagée

Dans chacune de nos interactions, chaque jour, à travers le monde, nous associons efficacité et valeurs humanistes inclusives pour créer un impact économique, social et environnemental décisif, à notre échelle.



Nous associons croissance

croissance



Alimentation responsable

En encourageant des choix alimentaires durables

Sodexo est la 1^{re} entreprise de son secteur à avoir pris l'engagement, approuvé par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), de réduire ses émissions de carbone de 34% à horizon 2025 par rapport à 2017.

L'un des leviers vers cet objectif est de porter à 33% son offre de menus à base de plantes d'ici 2025. Pour cela, ses chefs inventent chaque jour de savoureux plats végétaux adaptés à la diversité et aux choix des consommateurs à travers le monde, pour un double impact sur leur santé et sur la réduction de l'empreinte carbone du Groupe.

Parmi les récentes initiatives de Sodexo, le lancement de *Carbono Cero*, la 1^{re} solution neutre en carbone pour les services de restauration déployée avec la marque Quorn sur les sites Entreprises au Royaume-Uni et, avec WWF UK, d'un programme de recettes *Plant+ by Finer Diner*, inspiré du rapport *Future 50 Foods* et conçu pour sensibiliser le jeune public scolaire à l'impact des choix alimentaires sur l'environnement.



Antigaspi

En luttant activement contre le gaspillage alimentaire

Grâce au programme WasteWatch désormais déployé dans 37 pays et à sa technologie intelligente de mesure des déchets, les équipes Sodexo collectent les données du gaspillage dans ses restaurants et mettent en œuvre les changements opérationnels et comportementaux nécessaires à l'élimination des déchets générés par les cuisines ou jetés par les consommateurs.

À fin mai 2022, 1 873 sites Sodexo mesuraient et réduisaient leur gaspillage alimentaire, permettant une réduction de -41,5% en moyenne, en ligne avec l'objectif de -50% à horizon 2025.

et responsabilité

Ancrage local

En soutenant les pratiques locales et durables

Sodexo fait de sa chaîne d'approvisionnement un maillon essentiel de son action pour une croissance durable et responsable.

En ligne avec sa feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise et sa volonté d'impacter positivement ses écosystèmes et l'environnement, le Groupe s'attache à promouvoir des pratiques agricoles locales et durables.

Ainsi, The Good Eating Company a annoncé début 2022 souhaiter consacrer 15% de son budget alimentaire à l'approvisionnement auprès d'exploitations agricoles pratiquant l'agriculture régénérative d'ici 2025 – une première dans l'industrie. À l'échelle locale, les initiatives se multiplient, à l'image du projet d'éducation alimentaire *Sapore di Lago* (saveur du lac), mené en Italie avec la municipalité de Laveno-Mombello et les associations locales, permettant d'introduire dans les restaurants scolaires un « menu zéro kilomètre » à base de poisson du lac Maggiore.





Stop Hunger

En agissant chaque jour pour un monde sans faim

Alors que la faim et l'insécurité alimentaire ne cessent d'augmenter, Stop Hunger, unique cause philanthropique de Sodexo, poursuit inlassablement son action. Créée il y a 26 ans par des collaborateurs aux États-Unis et soutenue par Sodexo, Stop Hunger œuvre aujourd'hui dans 60 pays, en partenariat avec plus de 300 ONG pour lutter contre la faim dans les communautés locales. Cette année, 14 000 volontaires, dont les équipes Sodexo et leurs réseaux, ont soutenu cette cause. Fort de son expérience, Stop Hunger poursuit ses efforts pour l'autonomisation des femmes, pilier stratégique contre la précarité alimentaire. En 2022, Stop Hunger a soutenu 44 initiatives et programmes d'autonomisation des femmes, impactant plus de 23 000 femmes dans 30 pays. L'aide alimentaire est aussi vitale pour soutenir les besoins immédiats des plus vulnérables, particulièrement dans les situations d'urgence. Ainsi, en mars 2022, Stop Hunger et Sodexo se sont associés au Programme alimentaire mondial des Nations Unies (PAM) pour aider les populations en Ukraine et dans les pays limitrophes. Un appel mondial aux dons a ainsi été lancé auprès des collaborateurs rendant possible un don de 230 000 repas.

pour une perform

Développement des communautés

En mettant en œuvre des projets d'innovation sociétale

Convaincu que l'ancrage territorial et les alliances entre les acteurs permettent de créer un impact positif sur les communautés, Sodexo développe de nouveaux modèles économiques tournés vers l'employabilité locale, la santé par l'alimentation et la cohésion sociale.

En avril 2022, Sodexo a ainsi ouvert sa première Passerelle à Clichy sous-Bois, un bâtiment durable multi-activités avec une légumerie, une crèche, une salle de cohésion et une salle de formation. Ce modèle économique s'appuie sur la commercialisation de produits issus de la légumerie ainsi que sur la création de parcours de formation et d'emploi. D'ici 2025, Sodexo a pour objectif d'ouvrir dix Passerelles dans des quartiers prioritaires.





Transition énergétique

En encourageant des solutions énergétiques innovantes

Sodexo, membre de l'initiative mondiale RE100 pour la transition vers une électricité renouvelable, s'est engagé à passer, d'ici 2025, à 100% d'électricité renouvelable dans ses opérations sur ses sites directement exploités, contribuant ainsi à l'objectif plus large de réduction des émissions de carbone de 34% à horizon 2025 pour les émissions des périmètres 1, 2 et 3 (par rapport à l'année de référence 2017).

En février 2022, Sodexo Canada a annoncé avoir atteint avec quatre ans d'avance ses objectifs RE100 périmètre 2 de transition vers 100% d'électricité renouvelable, grâce à un partenariat avec un fournisseur d'énergie verte.

Plus généralement, Sodexo entend accompagner ses clients dans leur propre transition énergétique au travers d'une gamme de services intégrés, allant de la mise en conformité à la mise en œuvre de technologies d'amélioration du rendement énergétique.

Performance engagée

Vision long terme

En poursuivant notre stratégie de croissance sur le long terme

Depuis sa création, Sodexo lie son développement économique, social et environnemental à celui des collectivités qu'il sert et des territoires où il opère. En 2022, Sodexo célèbre vingt-cinq années de croissance responsable sur un marché indien dynamique. Partenaire de plus de 500 clients, ses plus de 45 000 collaborateurs proposent chaque jour aux consommateurs en entreprise et dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de l'énergie des services de restauration et de Facilities Management ainsi qu'une gamme complète de services Avantages & Récompenses. En tant que leader de l'expérience collaborateur, Sodexo continue à améliorer sa proposition de valeur *via* un écosystème de *start-up*, un réseau de cuisines hors site, ou en enrichissant l'expérience de Facilities Management grâce à la robotique, l'IoT et l'automatisation.



Suivez l'actualité de Sodexo sur

[sodexo.com](https://www.sodexo.com)



@SodexoGroup



Sodexo



SodexoGroup



@SodexoGroup

Sodexo

255 Quai de la Bataille de Stalingrad
92866 Issy-les-Moulineaux Cedex 9
Tél. : 01 30 85 75 00

