

Document de référence 2014-2015

Notre Groupe
Nos services de Qualité de Vie

sodexo
SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1	MESSAGES DU PRÉSIDENT, DE LA VICE-PRÉSIDENTE ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	4	1.3	PERFORMANCE FINANCIÈRE ET CHIFFRES CLÉS	22
	Message de Pierre Bellon Président du Conseil d'Administration de Sodexo	4		Chiffre d'affaires consolidé	22
	Message de Sophie Bellon Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo	8		Effectifs	24
	Le Conseil d'Administration de Sodexo	10		Sites	25
	Message de Michel Landel Directeur Général de Sodexo	12		Résultats et Ratios	26
	Le Comité Exécutif de Sodexo	18		Performance de l'action Sodexo	28
1.2	NOTRE HISTOIRE	20	1.4	NOTRE GROUPE ET NOS SERVICES DE QUALITÉ DE VIE	29
			1.4.1	Profil	29
			1.4.2	Nos Services de Qualité de Vie	31



Message de PIERRE BELLON

*Président du Conseil
d'Administration de Sodexo*

J'ai créé Sodexo en 1966, j'en ai été le patron pendant 40 ans ; Sophie ma fille me succédera à la Présidence le 26 janvier 2016. Le Conseil d'Administration me nommera Président d'Honneur ; à ce titre je donnerai mon avis et surtout je conseillerai Sophie, à sa demande, pour qu'elle prenne totalement ses nouvelles fonctions ; dans mon dernier message je vous livrerai ma vision de l'avenir de notre Groupe.

Pour accélérer et pérenniser notre croissance, nous devons faire évoluer notre culture. Nous assistons dans la plupart des pays à une évolution sociétale majeure aux conséquences considérables. Tous ceux qui sont au sommet des pyramides hiérarchiques et font des promesses non tenues laissent les citoyens, les travailleurs sceptiques et suscitent la méfiance.

Les jeunes recherchent un travail ou une entreprise qui encouragent le « fun », la bonne relation avec les autres, la créativité et la contribution à une œuvre collective. Ceci modifie la relation à la hiérarchie, le modèle vertical fondé sur la légitimité des chefs est d'emblée contesté ou rejeté.

Pour nous adapter à cette mutation sociétale majeure, nous devons faire évoluer notre culture.

La culture collective de Sodexo est forte et a été essentielle au développement de notre Groupe, mais nous devons la faire évoluer dans trois directions :

“
 J’ai créé Sodexo en 1966,
 j’en ai été le patron pendant 40 ans ;
 Sophie ma fille me succédera à la Présidence
 le 26 janvier 2016.
 ”

1

LA VÉRITÉ DEVANT LES FAITS, CE QUE NOUS APPELONS « LE MIROIR » :

Il y a plusieurs façons de se regarder dans un miroir. Certains entrepreneurs admirent leur réussite et celle de leur entreprise ; ils sont convaincus que leurs succès passés sont une garantie pour l’avenir.

Ce n’est pas notre avis. Nous, dirigeants de Sodexo, devons renforcer nos forces, mais aussi en permanence réduire nos dysfonctionnements et nos faiblesses.

Je répète souvent que j’ai appris beaucoup plus de mes échecs que de nos succès.

Pour nous aider dans cette démarche, nous disposons de trois outils :

- 1) l’analyse approfondie de nos principaux concurrents. Il nous faut imiter leurs forces et éviter de reproduire leurs erreurs ;
- 2) l’enquête anonyme annuelle adressée aux 1 200 principaux dirigeants du Groupe leur demandant leur opinion sur les forces et faiblesses de Sodexo et leurs suggestions pour améliorer nos performances ;
- 3) l’évolution des mesureurs de progrès, par exemple la mesure du taux d’engagement de nos collaborateurs, notre enquête anonyme qui porte sur un échantillon de 130 000 de nos collaborateurs. En 2012, notre

taux était de 57 %, en 2014, il était de 59 % ; notre objectif c’est d’avoir un taux d’engagement supérieur ou égal à 65 % – qui est le taux d’engagement des entreprises internationales les plus appréciées par leurs collaborateurs. Par ailleurs en 2014, 86 % de nos collaborateurs considéraient que Sodexo était un meilleur employeur que ses concurrents.

LA TRANSPARENCE :

Par exemple, un jour nous publierons les rémunérations des 1 200 principaux dirigeants. La transparence est nécessaire pour créer de la confiance à tous les niveaux de l’entreprise. Nous devons non seulement améliorer notre communication interne mais aussi la rendre beaucoup plus transparente.

LA PYRAMIDE HIÉRARCHIQUE INVERSÉE :

Pour éviter le risque majeur de dérives technocratiques, il faut d’une part, inverser la pyramide en donnant plus de pouvoirs et de responsabilités au personnel de terrain et d’autre part, rester impérativement à l’écoute attentive des besoins de nos consommateurs, de nos clients et de nos collaborateurs.

La culture de l’entreprise doit évoluer pour que nous devenions une entreprise libérée.





Suite du message de PIERRE BELLON

*Président du Conseil d'Administration
de Sodexo*

QUE VEUT DIRE ENTREPRISE LIBÉRÉE ?

C'est une entreprise où les dirigeants laissent une totale liberté d'initiative à leurs collaborateurs. Celui-ci lui dit « patron, j'ai un problème » ; la réponse est « j'ai confiance en toi, tu es responsable dans ce périmètre, prends du temps, réfléchis, tu trouveras toi-même la solution ».

La plupart des entreprises veulent que leurs collaborateurs soient responsables du résultat plutôt qu'indifférents et désengagés mais elles ne leur donnent aucun pouvoir de décision ni sur leurs moyens ni sur leur manière de faire.

LA RESPONSABILITÉ SANS LA LIBERTÉ EST IMPOSSIBLE

La plupart des dirigeants objectent que, si les collaborateurs font ce qu'ils veulent, ce sera l'anarchie. Comment éviter l'anarchie ? L'une des ambitions de Sodexo, c'est d'avoir une croissance annuelle moyenne de notre résultat opérationnel de + 8 % à 10 %, mais nous commençons à comprendre que cet objectif ne fait rêver personne et que nos collaborateurs ne sauteront pas du lit le matin pour aller travailler.

La solution, c'est de partager avec eux une vision commune de l'avenir. Nous avons commencé à les faire rêver, nous avons posé les premiers jalons.

NOTRE VOCATION

Le secteur des services, et en particulier de la restauration d'entreprise, était dévalorisé : j'ai voulu l'ennoblir et donner à nos collaborateurs une fierté d'appartenance, aussi nous sommes-nous donné une double vocation :

- améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons ;

- contribuer au développement économique, social, environnemental des villes, des régions et des pays dans lesquels nous exerçons notre activité.

DÈS LA NAISSANCE DE SODEXO EN 1966, NOUS AVONS DÉFINI :

- des valeurs ;
- des principes éthiques.

Nos valeurs sont simples et compréhensibles par tous :

- l'Esprit de service ;
- l'Esprit d'équipe ;
- l'Esprit de progrès ;

...comme nos principes éthiques :

- la loyauté ;
- le respect de la personne ;
- l'égalité des chances ;
- le refus de la corruption et de la concurrence déloyale.

Près de 50 ans après la naissance de Sodexo, notre vocation, nos valeurs, nos principes éthiques sont le fondement de notre engagement. Ils nous unissent profondément et sont le ciment de toutes nos équipes dans le monde. C'est notre plus grande force par rapport à nos concurrents.

NOTRE INDÉPENDANCE

Depuis 1966, nous avons décidé que l'indépendance serait l'un des principes fondamentaux du Groupe car elle permet :

- de maintenir ses valeurs ;
- d'avoir une stratégie à long terme ;
- d'assurer une continuité dans le management ;
- de garantir sa pérennité.

Cette indépendance nous empêche de tomber entre les mains d'un groupe financier ou industriel.

Au 31 août 2015, notre holding animatrice, Bellon SA détient 37,7 % du capital de Sodexo et 51,8 % des droits de vote. Nous avons conclu le 22 mai 2008, avec ma femme et mes enfants, une convention de 50 ans qui engage nos petits-enfants et leurs descendants directs à ne vendre aucune action de Bellon SA en dehors du Groupe familial composé par les héritiers directs de Pierre Bellon ; cette convention protège totalement l'indépendance de Sodexo souhaitée par l'ensemble des collaborateurs.

MAIS IL NOUS FAUT ALLER PLUS LOIN : POURQUOI DEVENIR UNE ENTREPRISE LIBÉRÉE ?

Déjà la génération Y, c'est-à-dire les jeunes nés entre 1980 et 1997, est allergique à la hiérarchie, soucieuse de préserver son temps libre et d'entreprendre ; les entreprises sont aujourd'hui, obligées de s'adapter à leurs envies.

Une autre étude démontre qu'en 2025, 75 % des actifs feront partie de la génération Y. Par ailleurs, le capitalisme s'est montré socialement défaillant ; comme d'ailleurs l'a dit Michel Landel, Directeur Général de Sodexo, lors d'un colloque sur la qualité de vie en mai qui a réuni à New York des chercheurs, syndicalistes et patrons du monde entier, nous devons développer une économie plus humaine.

Dans une autre entreprise brésilienne, tous les tabous ont volé en éclats. Les salaires des uns et des autres sont accessibles sur un ordinateur à la cafétéria. Chacun évalue son boss tous les six mois.

Ceci montre quelques exemples de la pyramide hiérarchique inversée et de l'évolution vers une entreprise libérée.

Comme le dit Elisabeth Carpentier, Directrice des Ressources Humaines du Groupe, la communication descendante, c'est fini. Nous donnons la parole aux équipes, organisons des « chats » réguliers avec la Direction Générale. Il faut être prêt à tout entendre ! Mais on y trouve notre compte en termes de développement, de recherche et d'innovation.

Nous sommes le leader mondial des Services de Qualité de Vie. Nos études montrent que la génération Y considère que la qualité de vie est le premier levier de performance des entreprises. C'est pour cela que collectivement, depuis des années, nous essayons de trouver des solutions aux questions suivantes : comment améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs, qui rendront ainsi un meilleur service à nos consommateurs ; en améliorant leur qualité de vie, nous les rendrons plus efficaces dans leur travail et par voie de conséquence, nous rendrons les institutions qui les emploient plus rentables.

Dans une enquête mondiale, toutes les entreprises libérées se sont situées pendant vingt ans au minimum au sommet de leur secteur. Cette enquête dit aussi qu'un opérateur libre d'initiative fait 5 points de plus de cash-flow, tandis qu'un opérateur réduit au rôle de simple exécutant fait 5 points en moins.

Les économistes ont prouvé que les travailleurs heureux sont plus productifs, plus créatifs, plus coopératifs et même en meilleure santé.

Bravo et merci à nos 420 000 collaborateurs qui ont fait de Sodexo une grande entreprise internationale.

Pour notre avenir, nous sommes sur le bon chemin.





Message de SOPHIE BELLON

*Vice-Présidente du Conseil
d'Administration de Sodexo*

Sur mon futur rôle de Présidente du Conseil d'Administration

Je suis à la fois fière, émue, et patiente.

Sodexo aura 50 ans en 2016. Je suis fière de prendre la Présidence d'une entreprise à l'histoire aussi riche. C'est un grand honneur pour moi de reprendre le flambeau de l'aventure démarrée par mon père en 1966, à partir de rien. C'est à lui que nous devons l'incroyable chemin parcouru en quelques décennies. Je voudrais saluer sa vision, son énergie et sa ténacité, et rendre hommage à l'extraordinaire esprit de conquête qui l'a animé tout au long de ces années.

Je suis fière aussi de la force de nos valeurs et de nos principes de management. À la base de notre culture, ils nourrissent l'engagement de nos collaborateurs et constituent un véritable avantage compétitif. En tant que Présidente, j'aurai à cœur de les incarner et de continuer à les faire vivre. Toutefois je suis consciente que notre culture, qui a fait notre force, ne pourra rester immobile.

Elle devra s'adapter aux défis d'un monde qui connaît des transformations rapides et profondes.

Je suis aussi émue d'incarner la continuité de la présence de la famille Bellon à la tête des destinées de Sodexo. En 2008 nous avons pris un engagement de maintenir notre participation dans l'entreprise pour 50 ans. C'est un gage de stabilité qui nous donne l'opportunité d'envisager le développement de l'entreprise à long terme.

Je suis enfin émue et reconnaissante pour le soutien que j'ai reçu de mon père et de ma famille, de Michel Landel et des dirigeants de Sodexo qui tous m'ont accompagnée tout au long de la phase de transition engagée voici 2 ans.

Enfin, je suis impatiente de m'impliquer encore plus, avec l'aide des membres du Conseil d'Administration, Michel Landel et les dirigeants, pour que l'entreprise continue à innover pour se développer de manière rentable et pérenne comme elle l'a fait depuis 50 ans.

“
Il nous appartient,
avec l'ensemble des collaborateurs du Groupe,
de rendre la nouvelle page de l'histoire de Sodexo
aussi passionnante que les précédentes.
”

Sur mes priorités en tant que Présidente du Conseil d'Administration

Nous avons aujourd'hui une gouvernance bien établie.

Avec la globalisation des économies, et dans un environnement de plus en plus complexe, ma première priorité sera de m'assurer que le Conseil d'Administration est en position de continuer à jouer pleinement son rôle en lui donnant les moyens de remplir sa mission. Cela passera notamment par l'intégration de nouvelles compétences autour de la table du Conseil d'Administration pour apporter la diversité et l'expérience nécessaires. C'est ce qui lui permettra de toujours mieux accompagner et challenger le management, et de guider nos choix stratégiques.

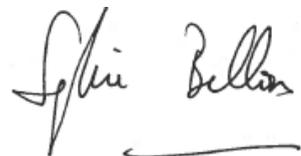
Ma deuxième priorité portera aussi sur l'implication du Conseil sur les grandes questions stratégiques qui auront un impact sur notre développement à long terme, parmi lesquelles les Ressources Humaines, l'innovation ou encore le digital et l'économie du partage. Je souhaite qu'avec Michel Landel, le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration nous consacrons le temps nécessaire à analyser les impacts créés par les grandes tendances qui bouleversent actuellement les économies et les modèles d'affaires traditionnels afin de saisir les importantes opportunités qu'elles représentent pour nous.

Sur la transition en 2016

Cette transition est programmée de longue date. Au lendemain de notre prochaine Assemblée Générale, en janvier 2016, le Conseil d'Administration me désignera à sa présidence. Dans le même temps, mon père sera nommé Président d'Honneur. Il continuera bien entendu à me conseiller car son expérience nous est extraordinairement utile.

Par ailleurs, nous avons établi avec Michel Landel des relations très étroites. Cette relation de confiance, gage d'une parfaite transparence entre le Directeur Général, les organes de management et de décision de Sodexo et le Conseil d'Administration est l'une des clefs sur lesquelles reposera la bonne gouvernance. J'ai totale confiance en Michel et en ses équipes pour mener à bien notre stratégie de croissance et permettre à Sodexo d'être connu et reconnu comme le leader mondial des Services de Qualité de Vie.

Je suis très honorée d'ouvrir à partir de janvier 2016, cinquante ans après la création de l'entreprise, une nouvelle page de l'histoire de Sodexo. Il nous appartient, avec l'ensemble des collaborateurs du Groupe, de la rendre aussi passionnante que les précédentes.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SODEXO

Le Conseil d'Administration de Sodexo de novembre 2013 a nommé Sophie Bellon Vice-Présidente du Conseil d'Administration, afin qu'elle succède en janvier 2016 au Président Fondateur, Pierre Bellon, dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration.



PIERRE BELLON
Président du Conseil d'Administration
de Sodexo



SOPHIE BELLON
Vice-Présidente du Conseil d'Administration
de Sodexo
Membre du Directoire de Bellon SA



ASTRID BELLON
Membre du Directoire
de Bellon SA



FRANÇOIS-XAVIER BELLON
Directeur Général de Bright
Yellow Group Plc
Président du Directoire
de Bellon SA



NATHALIE BELLON-SZABO
Membre du Directoire
de Bellon SA



**ROBERT
BACONNIER**

Administrateur
de sociétés



**PATRICIA
BELLINGER**

Executive Director,
Harvard Kennedy School's
Center for Public Leadership



**BERNARD
BELLON**

Membre du Conseil de
Surveillance de Bellon SA



**PHILIPPE
BESSON**

Administrateur
représentant les salariés



**FRANÇOISE
BROUGHER**

Business Lead Square



**SOUMITRA
DUTTA**

Doyen et professeur
de Management
à la Samuel Curtis
Johnson Graduate School
of Management,
Université Cornell



**PAUL
JEANBART**

Directeur Général
de Rolaco



**MICHEL
LANDEL**

Directeur Général
de Sodexo



**CATHY
MARTIN**

Administratrice
représentant les salariés



**PETER
THOMPSON**

Administrateur
de sociétés



Message de MICHEL LANDEL

Directeur Général de Sodexo

1. Comment qualifieriez-vous les résultats du Groupe en 2015 ?

L'année 2014-2015 se caractérise par une solide performance financière, le gain de beaux contrats de services intégrés et une activité soutenue dans les Services Avantages et Récompenses. Ainsi, le Groupe continue sa transformation pour renforcer sa position de leader mondial des Services de Qualité de Vie.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à près de 20 milliards d'euros, en hausse de 10 %, et la croissance interne du chiffre d'affaires ressort à + 2,5 %. Quant au résultat opérationnel, il progresse dans toutes les zones géographiques et s'élève à 1 143 millions d'euros, soit une progression d'environ 22 % par rapport à celui de l'exercice précédent. Le résultat net part du Groupe atteint 700 millions d'euros et progresse de 42,9 % ou de près de 32 % hors effet de change.

Fort de ces excellents résultats, le Conseil d'Administration proposera un dividende de 2,20 euros par action, en progression de 22,2 % et lancera au cours de l'exercice 2015-2016, un programme de rachat d'actions en vue de leur annulation d'un montant de 300 millions d'euros.

2. Sodexo a opéré une transformation importante afin de devenir le leader mondial des Services de Qualité de Vie. Comment ce positionnement est-il perçu par vos clients et plus généralement par les parties prenantes du Groupe ?

Notre capacité à proposer à nos clients des solutions pour leurs collaborateurs et leurs consommateurs, aussi bien sur site, hors site qu'à domicile nous a permis de conquérir une position unique sur le marché. Les contrats majeurs que nous avons remportés cette année tels que Diageo, la Chambre des Représentants aux États-Unis, le Ministère de la Justice britannique, Samsung Electronics en Indonésie, ou encore la Poste brésilienne attestent clairement du succès de notre positionnement.

La qualité de vie est devenue aujourd'hui pour de très nombreux dirigeants une priorité ! Nous avons réalisé cette année une étude internationale – dans sept pays, industrialisés et en développement – auprès de dirigeants d'entreprises, d'hôpitaux et d'universités. Nous souhaitons mieux comprendre leur perception de la contribution de la qualité de vie à leur performance. Les résultats de cette étude sont sans appel : les deux tiers des personnes interrogées se sont déclarées totalement convaincues que l'amélioration de la qualité de vie est une priorité stratégique.

“
 J’en suis totalement convaincu :
 progrès économique et progrès humain se rejoignent
 lorsque l’entreprise et la société
 font de l’amélioration de la qualité de vie
 leur priorité.
 ”

1

Nous avons également organisé cette année à New York la première Conférence internationale sur la Qualité de Vie. Nous avons rassemblé des entreprises, des hôpitaux, des représentants de l’OCDE, de grands médias, des universitaires, des chercheurs, des ONG... Pour la première fois des acteurs aussi variés, venus du monde entier, se sont réunis pour réfléchir à l’impact de la qualité de vie sur la performance. Cette conférence nous laisse plus que jamais convaincus que la qualité de vie est au cœur des préoccupations de la société quel que soit l’endroit où l’on vit ou travaille dans le monde !

3. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur la transformation que vit actuellement Sodexo ?

À l’origine, Sodexo proposait des services de restauration. Au fil des années, nous avons compris que nos clients cherchaient de nouvelles solutions pour mieux intégrer l’ensemble de leurs services externalisés. Afin de répondre à cette évolution, depuis dix ans nous inventons un nouveau métier : intégrateur de Services de Qualité de Vie. La demande pour ce type de services est en hausse au vu de l’impact de la qualité de vie sur la performance des organisations.

Aujourd’hui, nous sommes capables de gérer pour un client, sur l’ensemble de ses sites dans le monde, plus de 100 services. Nos services contribuent directement aux enjeux *business* de nos clients : attractivité de leur organisation, motivation de leurs collaborateurs ou encore compétitivité de leur organisation. Nous sommes véritablement devenus pour nos clients un partenaire de création de valeur.

Pour adapter nos services à la mondialisation de nos marchés et approfondir notre compréhension des besoins de nos consommateurs en matière de qualité de vie, nous mettons en place, depuis le 1^{er} septembre 2015, une organisation structurée en segments mondiaux de clientèle (entreprises, santé, écoles, universités, énergie et ressources, services aux gouvernements, sports et loisirs). En effet, il y a par exemple aujourd’hui, plus de défis communs entre un hôpital aux États-Unis et un hôpital en Thaïlande qu’entre un hôpital et un campus universitaire aux États-Unis. Cette approche par segment va nous permettre de mieux tirer parti de notre connaissance fine des marchés, de notre stature mondiale, et de rendre notre offre de qualité de vie encore plus créatrice de valeur.





Suite du message de
MICHEL LANDEL
Directeur Général de Sodexo

4. Selon vous, quelles grandes tendances mondiales vont impacter Sodexo au cours des années à venir ?

À l'avenir, des grandes tendances mondiales vont de plus en plus impacter la qualité de vie dans nos sociétés : l'évolution démographique, la transformation des modes de travail, l'automatisation croissante, la révolution digitale et les questions environnementales, pour n'en citer que quelques unes. Prenons simplement deux exemples.

L'évolution démographique : à l'horizon 2025, dans seulement 10 ans, le nombre de personnes de plus de 65 ans aura doublé, soit 800 millions de seniors dans le monde. Associée à l'urbanisation, cette évolution va accélérer la demande de services de soins à domicile et d'accueil en établissement pour personnes âgées, deux marchés sur lesquels notre Groupe est déjà très présent. Grâce à notre nouvelle organisation par segment, nous pourrions développer et proposer des offres de qualité de vie qui nous permettront de mieux nous différencier rapidement.

L'évolution démographique va également poser d'autres questions. Dans le domaine de la santé, par exemple, comment pourrions-nous répondre aux besoins d'hôpitaux de plus en plus souvent confrontés à l'hospitalisation de longue durée de nombreux patients âgés ? Dans le domaine des entreprises nous serons amenés à repenser l'ensemble de nos services. Si, comme les scientifiques nous l'annoncent, les enfants nés en 2010 vivent effectivement jusqu'à 100, voire 120 ans, il sera

inimaginable qu'ils ne poursuivent pas leur carrière plus longtemps. Les entreprises devront repenser leur mode d'organisation et nos services devront s'adapter en conséquence. Nous devons, par exemple, répondre à des besoins nutritionnels plus spécifiques. Mais sans doute également repenser le lieu de travail pour favoriser l'interaction sociale entre des collaborateurs de différentes générations ou travaillant à distance. Du reste, toutes ces évolutions ont déjà commencé et nous y travaillons.

Parlons maintenant d'une autre mutation majeure : la robotique qui permet l'automatisation croissante de certaines tâches manuelles. C'est un fait : dans un avenir très proche, les robots seront omniprésents dans notre quotidien, au travail comme à la maison. Il existe déjà des robots de jardinage, des robots industriels, des robots chirurgicaux et bien évidemment des robots de nettoyage ou de gardiennage, que nous utilisons sur certains de nos sites.

Notre engagement envers la qualité de vie me pousse à imaginer cette évolution comme une opportunité. Je ne pense pas uniquement aux services que nous pouvons automatiser, mais surtout aux nouveaux services que nos équipes pourront proposer lorsque les robots les auront libérées de tâches répétitives ou physiquement difficiles. Accueillir chaleureusement les visiteurs, s'occuper des enfants avec tendresse, prendre soin des personnes handicapées ou dépendantes avec compassion : la qualité de vie dépend avant tout du contact humain et c'est ce qui restera, à mon sens, le plus important aux yeux des consommateurs.

5. Vous avez évoqué la révolution numérique : quel est l'impact du numérique sur le modèle économique de Sodexo ?

Le numérique transforme la vision que nous avons de la qualité de vie. Les consommateurs sont désormais habitués à des services « à la demande », personnalisés, géolocalisés, à être informés et à comparer les prestations en temps réel. Le smartphone est devenu la télécommande de notre vie – voire de notre qualité de vie – lorsque par exemple nous suivons notre activité physique et nos performances sportives sur notre téléphone. C'est une évidence : les consommateurs vont exiger de nous un service toujours plus adapté à leurs attentes personnelles. Ce sont eux qui fixent les nouveaux standards en matière de service.

Aujourd'hui déjà Sodexo propose des applications qui fournissent des informations sur les menus et l'affluence dans les restaurants, ou encore sur le solde disponible sur le compte de l'utilisateur, d'autres qui identifient les restaurants et magasins qui acceptent des chèques et Pass Sodexo. Nous avons également une plateforme innovante, BBbook, permettant la réservation de places en crèche en France, sur internet en temps réel.

L'économie digitale et collaborative ouvre de nouvelles possibilités de dialogue avec les consommateurs. Ils deviennent d'ailleurs eux-mêmes producteurs d'informations et de données. Les *datas* produites par ces consommateurs seront à la fois un formidable moyen

de personnaliser nos Services de Qualité de Vie, une source de valeur considérable auprès de nos clients et un levier d'efficacité opérationnelle majeur.

Nous sommes l'interlocuteur direct et quotidien de 75 millions de femmes et d'hommes dans le monde. Cette proximité est une opportunité pour faciliter l'innovation et proposer des Services de Qualité de Vie sur mesure.

6. Comment Sodexo compte-t-il pérenniser ses engagements sociaux et sociétaux ?

J'en suis totalement convaincu : progrès économique et progrès humain se rejoignent lorsque l'entreprise et la société font de l'amélioration de la qualité de vie leur priorité. Cette conception d'une économie plus centrée sur l'humain est depuis toujours au cœur du modèle Sodexo.

Vous en avez certainement entendu parler : nous avons récemment annoncé la création de l'*International Food Waste Coalition*. Dans le monde, plus de 30 % de la nourriture produite n'est jamais consommée, alors que 800 millions de personnes souffrent toujours de la faim et de la malnutrition. Pour contribuer à inverser cette tendance, nous avons réuni plusieurs acteurs majeurs qui opèrent à des stades clés de la chaîne d'approvisionnement : ARDO, SCA, PepsiCo, McCain, Unilever Food Solutions et WWF. Ensemble, nous possédons la plus forte implantation géographique de services de restauration dans le monde. Chacun d'entre nous est un acteur clé du secteur de la restauration à chaque étape de la chaîne de





Suite du message de
MICHEL LANDEL
Directeur Général de Sodexo

valeur, du champ à l'assiette. L'une des priorités d'action de la Coalition est de combattre les différentes sources de gaspillage alimentaire tout au long de la chaîne, en limitant les excédents ou les produits non consommés. Nous en sommes convaincus : les entreprises sont les mieux placées pour réduire le gaspillage alimentaire, si elles travaillent ensemble dans un esprit de collaboration et si elles mobilisent le grand public et les organisations non gouvernementales.

Autre exemple, au sein de notre Groupe, nous sommes particulièrement attachés au respect de la mixité hommes-femmes au travail, par la promotion de l'égalité et l'accès à des opportunités professionnelles pour tous. Il s'agit pour nous d'un facteur de performance. Sur ce point, je suis très fier d'annoncer que, pour la deuxième année consécutive, Sodexo est arrivé en tête du Palmarès de la féminisation des instances dirigeantes. Ce classement, publié par le Secrétariat d'État chargé des droits des femmes, distingue les sociétés cotées ayant la meilleure mixité hommes-femmes au sein des équipes de direction. Aujourd'hui nous avons 43 % de femmes dans notre Comité Exécutif et 38 % au sein de notre Conseil d'Administration.

7. Quelle ambition le Groupe Sodexo se fixe-t-il en tant qu'employeur ?

En tant que 19^e employeur mondial et « entreprise de personnes au service d'autres personnes », nous sommes déterminés à être un employeur de référence en proposant des emplois stables et des formations qui favorisent l'évolution professionnelle et la promotion interne. Je tiens d'ailleurs à profiter de cette occasion pour saluer les 420 000 femmes et hommes de Sodexo : une fois de plus cette année toutes nos réalisations, la poursuite de notre croissance et de notre développement, ainsi que nos résultats financiers, nous le devons à leur engagement et à tout le travail qu'ils ont accompli.

La qualité de vie de nos collaborateurs est pour nous une priorité, car elle conditionne nos succès futurs. Certes, la qualité de vie peut être perçue comme une notion subjective, variable selon l'âge, la nationalité ou le parcours de chacun. À mon sens, il existe toutefois certaines dimensions universelles que nous pouvons favoriser au sein de nos équipes : donner du sens à l'action, rendre nos collaborateurs fiers de ce qu'ils font, leur offrir un cadre de travail qui leur permette de développer leurs talents et de s'épanouir pleinement, et reconnaître leurs contributions individuelles à la réussite de notre entreprise.

8. Quels sont vos objectifs pour l'exercice 2015-2016 et au-delà ?

Dans un monde en profonde mutation, nos marchés présentent des potentiels qui demeurent considérables. Nos offres de Services de Qualité de Vie sont bien adaptées aux évolutions de nos marchés dans le monde. Elles correspondent à des besoins grandissants chez nos clients et consommateurs. Grâce à notre connaissance fine et approfondie des consommateurs – 75 millions dans nos trois activités – nous disposons d'un formidable atout et d'un véritable facteur de différenciation.

Notre organisation par segment de clientèle, que nous commençons à déployer progressivement, va nous permettre de mieux mutualiser nos expertises et nos investissements (notamment en recherche, innovation et Ressources Humaines), et de créer plus de valeur pour nos clients et nos consommateurs en leur apportant le meilleur de Sodexo.

Avec le Comité Exécutif, je suis très confiant dans l'avenir. Ainsi je confirme les objectifs à moyen terme de croissance annuelle de + 4 à 7 % et de progression du résultat opérationnel, hors effet de change, de + 8 à 10 % par an.

Sur le court terme, l'environnement économique mondial demeure très volatil avec une croissance ralentie des économies en développement, des secteurs pétrolier et minier qui restent difficiles et une reprise toujours hésitante en Europe.

Face à ces évolutions le Comité Exécutif et moi-même restons vigilants et renforçons les mesures d'adaptation nécessaires.

Ainsi pour l'exercice 2015-2016, nous prévoyons une croissance du chiffre d'affaires de l'ordre de + 3 % et une progression du résultat opérationnel, hors effet de change et avant éléments exceptionnels, de l'ordre de + 8 %.

9. Un dernier mot pour conclure ?

À titre personnel, j'aimerais profiter de cette occasion pour rendre hommage à Pierre Bellon, puisqu'une page de l'histoire de Sodexo va se tourner : en janvier 2016, Sophie Bellon lui succédera en tant que Présidente du Conseil d'Administration. Je tiens à le remercier sincèrement et chaleureusement de la confiance qu'il m'accorde depuis plus de 30 ans. C'est un grand honneur et un privilège pour moi d'avoir la chance de diriger ce Groupe depuis 10 ans. J'aborde avec enthousiasme le prochain chapitre que nous allons écrire dans l'histoire de Sodexo et je tiens à assurer Sophie de mon soutien sans faille pour construire ensemble l'avenir du Groupe.



LE COMITÉ EXÉCUTIF DE SODEXO

Le Comité Exécutif, composé de six femmes et sept hommes originaires de six pays différents, reflète l'ensemble des activités et des segments de clientèle du Groupe ainsi que sa dimension internationale.



MICHEL LANDEL
*Directeur Général du Groupe
 Président du Comité Exécutif*



PIERRE HENRY
*Vice-Président du Comité Exécutif
 du Groupe et Président des Régions
 Président Services Avantages
 et Récompenses et Services
 aux Particuliers et à Domicile
 Directeur Général Sports et Loisirs,
 Services sur Site*



ANA BUSTO
*Directrice de la Marque et
 de la Communication Groupe*



ELISABETH CARPENTIER
*Directrice Ressources Humaines
 Groupe*



PATRICK CONNOLLY
*Directeur Général, Universités,
 Services sur Site*

**LORNA DONATONE**

*Présidente de la région
Amérique du Nord
Directrice Générale, Écoles,
Services sur Site*

**SIÂN HERBERT-JONES**

Directrice Financière Groupe

**NICOLAS JAPY**

*Directeur Général Énergie
et Ressources, Services sur Site*

**DENIS MACHUEL**

*Directeur Général,
Services Avantages
et Récompenses*

**SATYA-CHRISTOPHE
MENARD**

*Directeur Général Plateformes
Opérationnelles de Services*

**SYLVIA MÉTAYER**

*Directrice Générale Entreprises,
Services sur Site*

**DAMIEN VERDIER**

*Directeur Stratégie, Organisation,
Recherche & Développement
et Innovation Groupe*

**DEBBIE WHITE**

*Directrice Générale Santé,
Services sur Site
Directrice Générale Services aux
Gouvernements, Services sur Site*

1.2 Notre Histoire

Pierre Bellon crée Sodexho à Marseille, une société spécialisée dans la restauration au service des collectivités, entreprises, écoles, hôpitaux.	<	1966	
		1967	> Le contrat confié par le CNES en Guyane place Sodexho sur le terrain d'une offre multiservice et marque son entrée sur le segment de la Gestion des Bases-Vie.
Première implantation internationale en Belgique, en Italie, en Espagne et développements en Afrique et au Moyen-Orient.	<	1971-1978	
Lancement d'une nouvelle activité en Belgique : les Chèques de Services.		1983	> Introduction à la Bourse de Paris.
Implantations en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, au Japon, en Russie et en Afrique du Sud, et renforcement des positions en Europe continentale.	<	1985-1993	
		1995	> Acquisition de Gardner Merchant au Royaume-Uni et de Partena en Suède, alors les leaders de la restauration collective dans leurs pays respectifs.
Implantation de l'activité Chèques et Cartes de Services au Brésil avec l'acquisition de Cardàpio.	<	1996	
		1997	> Changement de la dénomination sociale de la société holding en Sodexho Alliance.
Fusion des activités de restauration collective de Marriott International et de Sodexho avec la création aux États-Unis de la société Sodexho Marriott Services, détenue à 48,4 % par Sodexho, qui devient le n° 1 en Amérique du Nord et le n° 1 mondial de la restauration et des services. Sodexho Marriott Services deviendra filiale à 100 % du Groupe sous le nom de Sodexho, Inc. en 2001.	<	1998	
		2000	> Avec l'intégration d'Universal, Sodexho devient le premier groupe mondial de gestion de bases-vie.
Sogeres (France) et Wood Dining Services (États-Unis) rejoignent le Groupe.	<	2001	
		2003	> Succédant à Albert George nommé en 2000, Jean-Michel Dhenain et Michel Landel sont nommés Directeurs Généraux Délégués.
La succession de Pierre Bellon se met en place. Le Conseil d'Administration annonce, en septembre, son intention de faire évoluer les modalités de fonctionnement de la Direction Générale du Groupe : à compter du 1 ^{er} septembre 2005, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général seront dissociées.	<	2004	

	2005	➤ Michel Landel devient Directeur Général de Sodexo Alliance et succède dans cette fonction à Pierre Bellon, qui reste Président du Conseil d'Administration.
Sodexo Alliance devient Sodexo et déménage son siège social à Issy-les-Moulineaux, en région parisienne. L'acquisition de l'activité Chèques et Cartes de Services de VR permet à Sodexo de devenir le co-leader au Brésil, le plus grand marché mondial des titres de services. Sodexo réalise aussi des acquisitions complémentaires dans plusieurs domaines, dont Zehnacker qui lui permet de doubler sa taille en Allemagne et de renforcer ses compétences multitechniques.	2008	◀
	2009	➤ L'acquisition de Radhakrishna Hospitality Services Group (RKHS), premier acteur des Services sur Site en Inde, permet à Sodexo de tripler sa taille sur ce marché dont le potentiel est immense. En Amérique du Nord, l'acquisition de Comfort Keepers, société spécialisée dans les services non médicalisés pour les seniors, contribue au développement de la troisième activité du Groupe : les Services aux Particuliers et à Domicile.
Sodexo devient le n° 1 des Services sur Site au Brésil après l'acquisition de Puras do Brasil. Grâce à l'acquisition de Lenôtre, emblème de la gastronomie française, Sodexo renforce son savoir-faire en restauration d'exception à Paris.	2011	◀
	2012 et 2013	➤ Sodexo continue à renforcer son expertise multitechnique, un axe majeur de développement pour le Groupe, en poursuivant le déploiement d'une organisation dédiée de spécialistes, la mise en place d'une Plate-forme Mondiale d'Expertise Technique et des acquisitions ciblées : Roth Bros aux États-Unis, MacLellan en Inde et les activités d'Atkins au Royaume-Uni.
Le Conseil d'Administration de Sodexo nomme Sophie Bellon Vice-Présidente du Conseil d'Administration afin qu'elle succède, en janvier 2016, au Président Fondateur, Pierre Bellon, dans la fonction de Président du Conseil d'Administration.	2014	◀
	2015	➤ Le Groupe approfondit l'étude des enjeux et les opportunités de création de valeur autour de la qualité de vie en s'appuyant sur son Institut pour la Qualité de Vie et organise à New York la première Conférence Internationale sur la Qualité de Vie réunissant des dirigeants venus de plus de 30 pays pour partager des idées et échanger sur les modèles de croissance de demain.

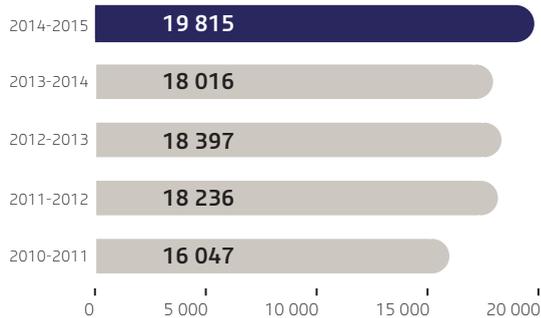
Source : Sodexo

1.3 Performance financière et chiffres clés

➤ CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

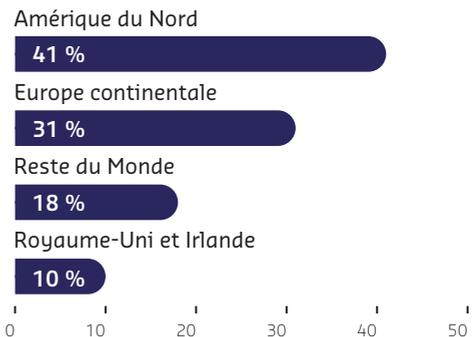
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)



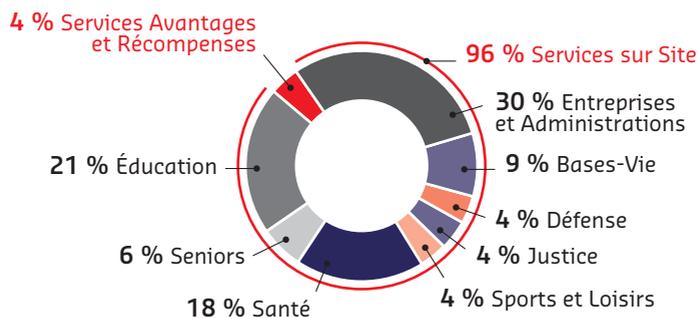
Le chiffre d'affaires consolidé de Sodexo pour l'exercice 2014-2015 s'élève à 19,8 milliards d'euros. La croissance interne ressort à + 2,5 %.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EXERCICE 2014-2015)



Sodexo bénéficie de son réseau mondial inégalé qui couvre aujourd'hui 80 pays, avec un leadership dans les pays émergents et à fort potentiel de croissance.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2014-2015)



Services sur Site

La croissance interne de l'activité Services sur Site a été de + 2,2 %. Dans une économie mondiale en croissance modérée, voire en cours de décélération dans certains pays émergents et particulièrement en Amérique latine, ce niveau de croissance traduit essentiellement la demande accrue des offres intégrées de Services de Qualité de Vie dans toutes les zones géographiques. Les offres de Sodexo comportant une part importante de services de facilities management ont permis au Groupe d'atténuer les baisses

de volumes en services de restauration, notamment en Europe, consécutives aux réductions d'effectifs et aux recherches d'économies de la part des clients.

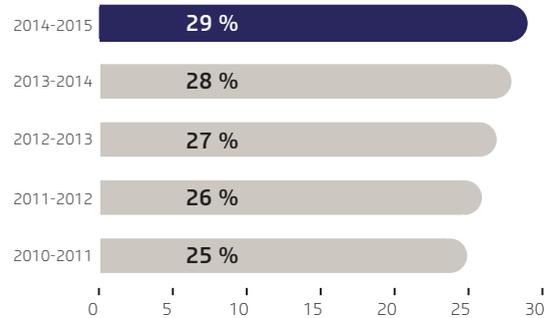
En Services sur Site, la croissance interne du chiffre d'affaires par segment de clientèle a été la suivante :

- + 3,9 % en Entreprises et Administrations, ce qui traduit la forte demande des offres intégrées de services de Qualité de Vie dans l'ensemble des zones géographiques mais plus particulièrement au

Royaume-Uni et en Amérique du Nord ; la montée en puissance des nouveaux contrats de services à la Justice au Royaume-Uni et la croissance en Bases-Vie (+ 5,1 %) qui bénéficie - en particulier sur la première partie de l'exercice 2014-2015 - des nombreux contrats remportés en fin d'exercice précédent, notamment en Australie.

- **+ 1,2 % en Santé et Seniors**, reflétant essentiellement l'environnement peu favorable en Europe et l'impact ponctuel de la sortie volontaire d'une partie du contrat HCR ManorCare aux Etats-Unis à la fin de l'exercice 2013-2014. Néanmoins, bénéficiant de son expertise dans ce segment, Sodexo a poursuivi sa forte croissance en Amérique latine, notamment au Brésil, ainsi qu'en Chine.
- **- 0,7 % en Éducation**, traduisant le choix fait par le Groupe de sortir du contrat des écoles de Detroit en Amérique du Nord, en raison des difficultés financières de cette municipalité, ainsi qu'une sélectivité commerciale renforcée en Europe. À noter le développement dans les pays émergents qui bénéficient de l'expertise mondiale de Sodexo sur ce segment de clientèle.

PART DES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES

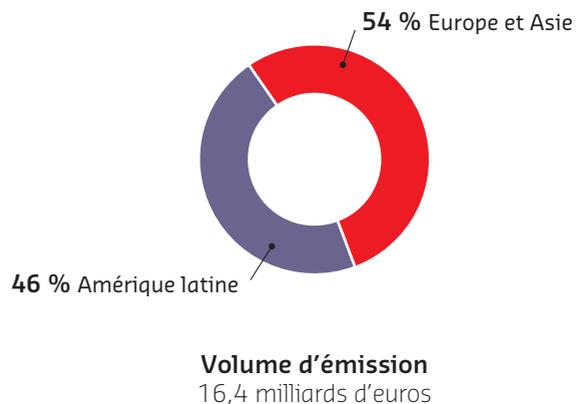
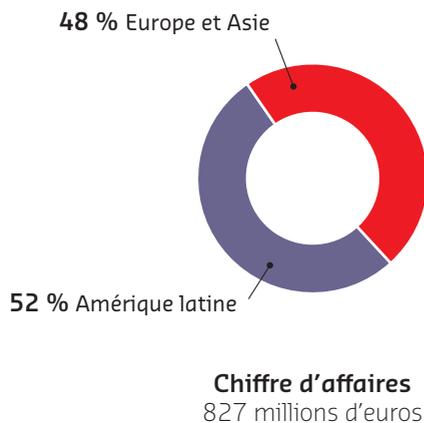


Les services de facilities management représentent désormais 29 % du chiffre d'affaires consolidé. Comme cela a été le cas au cours des derniers exercices, ces services continuent à croître à un rythme plus élevé que les services de restauration, confirmant la pertinence du positionnement du Groupe.

Services Avantages et Récompenses

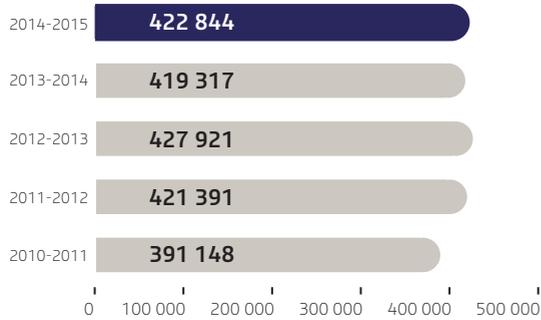
La croissance interne de l'activité Services Avantages et Récompenses a été de + 9,5 %. Cette performance traduit une croissance toujours importante et à deux chiffres en Amérique latine - en dépit d'un ralentissement au Brésil au second semestre de l'exercice - ainsi qu'un bon développement en Asie.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU VOLUME D'ÉMISSION DES SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES (EXERCICE 2014-2015)

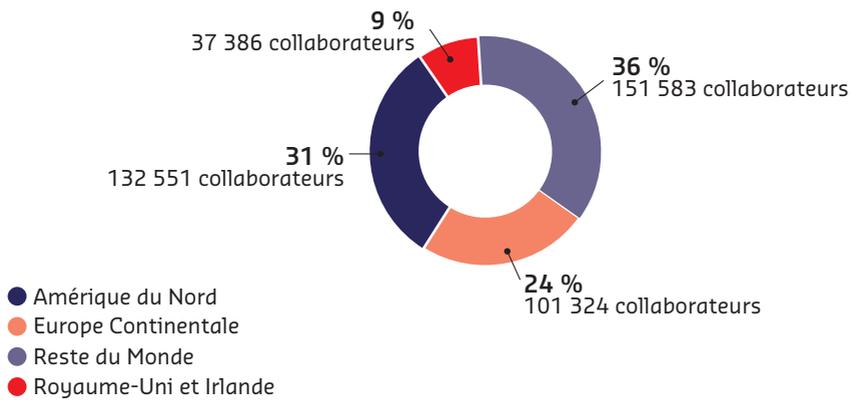


> EFFECTIFS

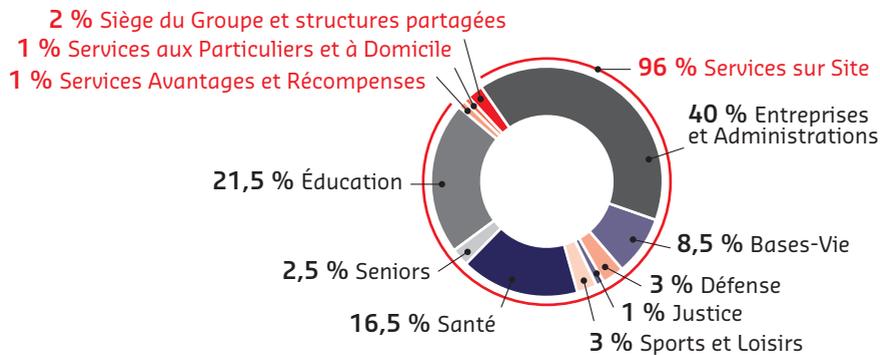
ÉVOLUTION DES EFFECTIFS EN FIN D'EXERCICE



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EXERCICE 2014-2015)



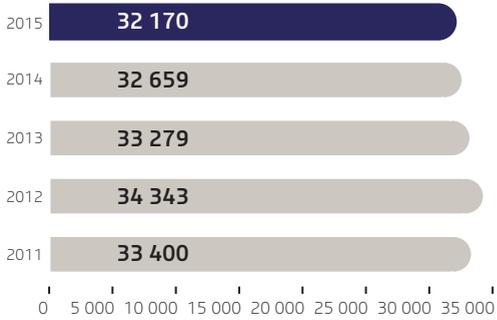
RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE (EXERCICE 2014-2015)



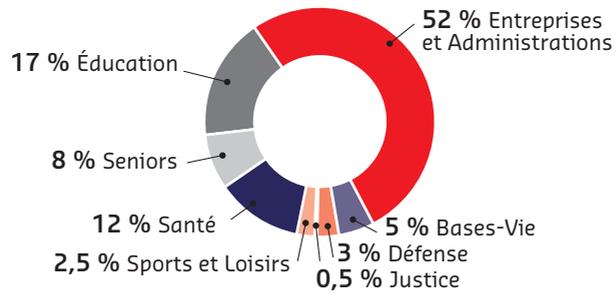
Pour plus d'informations sur les effectifs de Sodexo, voir chapitre 2.3.1.

> SITES

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SITES AU 31 AOÛT



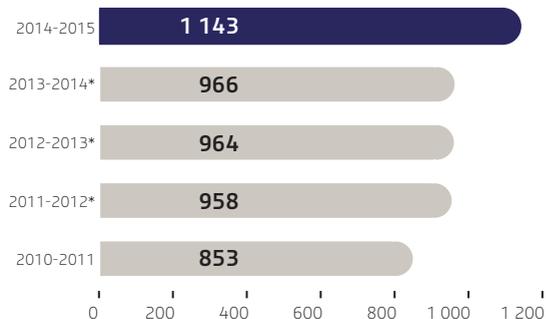
RÉPARTITION DES SITES PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE AU 31 AOÛT 2015



➤ RÉSULTATS ET RATIOS

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL *

(en millions d'euros)



* Avant éléments exceptionnels liés au programme d'amélioration de l'efficacité opérationnelle en 2013-2014 et 2012-2013, et impact comptable favorable des retraites au Royaume-Uni en 2011-2012.

À 1 143 millions d'euros, le résultat opérationnel avant éléments exceptionnels augmente de + 11,9 % hors effets de change et de + 18,3 % à taux de change courant par rapport à l'exercice précédent.

Toutes les zones géographiques des Services sur Site contribuent à cette importante progression. Ainsi le résultat opérationnel est en hausse à hauteur de :

- + 39,4 % en Amérique du Nord, soit + 18,7 % à taux de change constant ;
- + 42,4 % au Royaume-Uni et en Irlande soit + 28,8 % à taux de change constant ;
- + 15 % dans le Reste du Monde (Amérique latine, Afrique, Moyen-Orient, Asie, Australie et Bases-Vie), soit + 7,1 % à taux de change constant ;
- + 3 % en Europe continentale, soit + 3,9 % à taux de change constant.

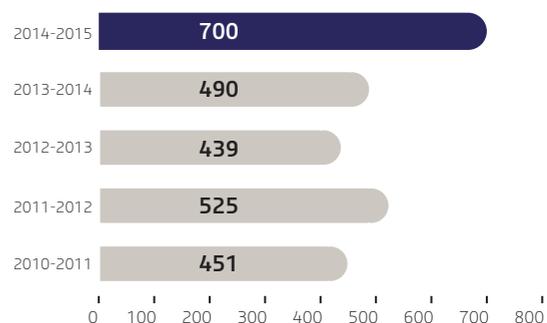
En Services Avantages et Récompenses, grâce à la croissance du volume d'émission et à une bonne maîtrise des coûts, le résultat opérationnel progresse également de + 15,3 % à taux de change constant et de + 6,3 % à taux de change courant.

Cette évolution du résultat opérationnel traduit également la réalisation du plein effet des économies liées au plan d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, dont les

économies annuelles sur l'exercice se sont élevées à 170 millions d'euros par rapport à l'exercice 2012-2013. Ce programme lancé en septembre 2012 a pris fin en février 2014 ; il avait pour objectifs de réduire les coûts d'exploitation sur site et de diminuer les frais de fonctionnement.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

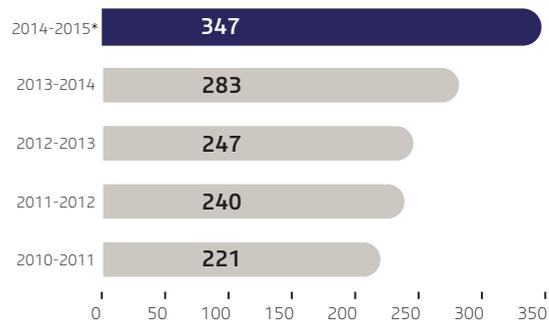
(en millions d'euros)



Le résultat net part du Groupe atteint 700 millions d'euros et augmente de + 43 %, ou de près de + 32 % hors effet de change, bénéficiant de résultats financiers en nette amélioration grâce aux refinancements à des taux d'intérêt plus bas et d'une baisse du taux d'impôt favorisée par des éléments non-récurrents.

RÉSULTAT DISTRIBUÉ

(en millions d'euros)



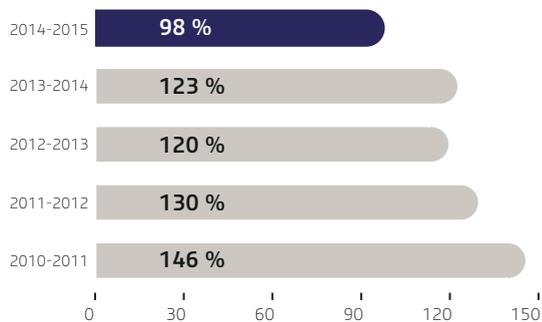
* Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale qui se tiendra le 26 janvier 2016, de porter pour l'exercice écoulé, le dividende à 2,20 euros par action soit une progression de 22,2 % par rapport à l'exercice précédent. Cette proposition est conforme à la politique du Groupe qui souhaite faire bénéficier les actionnaires de la progression du résultat net part du Groupe ; elle reflète également la grande confiance des membres du Conseil d'Administration dans l'avenir de Sodexo et dans la solidité de son modèle financier, générateur de liquidités. Cette distribution proposée représente un taux de distribution de 50 % du résultat net part du Groupe.

De plus, confiant dans l'avenir et tout en préservant la flexibilité financière nécessaire pour investir dans le développement futur, le Conseil a également décidé la mise en œuvre durant l'exercice 2015-2016 d'un programme de rachat d'actions en vue de les annuler, à hauteur de 300 millions d'euros, soit environ 2,4 % du capital. Cette opération devrait être relative sur le bénéfice net.

CONVERSION DU RÉSULTAT NET EN LIQUIDITÉS GÉNÉRÉES PAR LES OPÉRATIONS

(cash-flow conversion *)

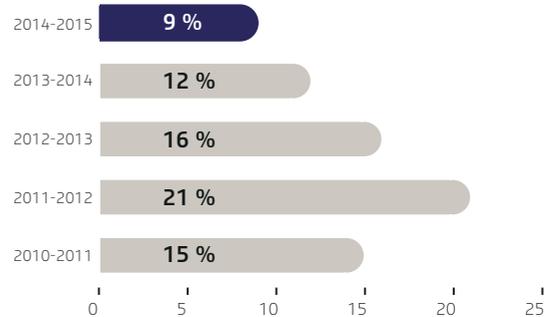


* Cash-flow conversion : $\frac{\text{liquidités générées par les opérations}}{\text{résultat net part du Groupe}}$

Sodexo a réalisé, en moyenne sur les 5 derniers exercices, un ratio de cash conversion (conversion du résultat net en liquidités générées par les opérations) de 123 %.

ENDETTEMENT FINANCIER NET DE LA TRÉSORERIE OPÉRATIONNELLE RAPPORTE AUX CAPITAUX PROPRES *

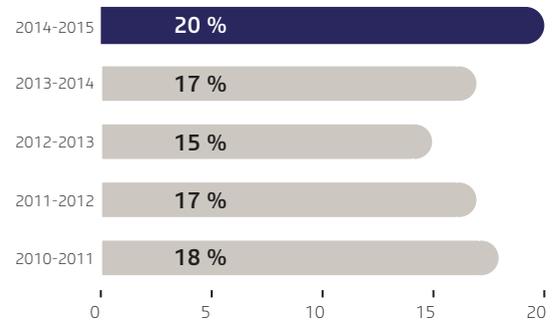
(Y compris participations ne donnant pas le contrôle)



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

Les ratios financiers du Groupe sont toujours solides. Au 31 août 2015, l'endettement net atteint 339 millions d'euros, ce qui représente 9 % des capitaux propres du Groupe à comparer avec 12 % au 31 août 2014.

RETOUR SUR CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE) *

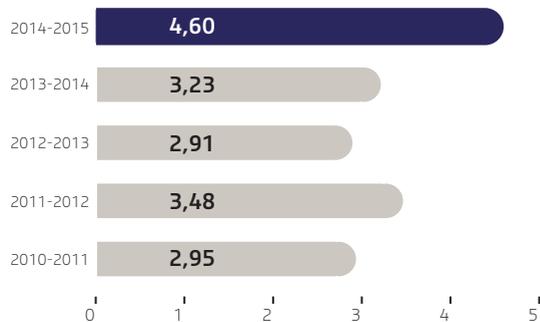


* $\frac{\text{Résultat opérationnel après impôt}}{\text{immobilisations corporelles} + \text{écarts d'acquisitions} + \text{autres immobilisations incorporelles} + \text{investissements clients} + \text{besoin en fonds de roulement à la clôture de l'exercice}}$

> PERFORMANCE DE L'ACTION SODEXO

BÉNÉFICE NET PAR ACTION

(en euros)



Le bénéfice net par action s'établit à 4,60 euros contre 3,23 euros en 2013-2014, soit une progression de +42,4 % ou +32,2 % hors effet de change.

DIVIDENDE PAR ACTION

(en euros)



* Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 janvier 2016.

Toute action inscrite sous la forme nominative depuis plus de quatre ans au 31 août 2015 (et qui sera conservée ainsi jusqu'à la date de mise en paiement du dividende en février 2016), bénéficiera d'une majoration de 10 % de ce dividende (dans la limite de 0,5 % du capital par actionnaire).

1.4 Notre Groupe et nos Services de Qualité de Vie

> 1.4.1 PROFIL

CHIFFRES-CLÉS GROUPE

- > **19,8** milliards d'euros de chiffre d'affaires consolidé
- > **422 844** collaborateurs
- > **32 170** sites
- > **75** millions de consommateurs par jour
- > **80** pays

Source : Sodexo

Un Groupe leader mondial des Services de Qualité de Vie

La **qualité de vie** est aujourd'hui reconnue comme un facteur déterminant du bien-être des personnes et de progrès pour les sociétés, tout comme une condition essentielle de la performance des entreprises et des organisations.

C'est la raison pour laquelle, depuis bientôt 50 ans, Sodexo a développé dans ce domaine un savoir-faire unique porté par plus de **420 000 collaborateurs** dans **80 pays**. Grâce à la diversité de ses talents, le Groupe propose une offre complète de **Services de Qualité de Vie** qui repose sur plus de 100 métiers.

Sodexo est ainsi la seule entreprise au monde à offrir à ses clients des **Services sur Site**, des **Services Avantages et Récompenses** et des **Services aux Particuliers et à Domicile** qui contribuent à leur performance, tout en favorisant l'épanouissement de ses équipes et le développement économique, social et environnemental des communautés locales avec lesquelles il collabore.

■ Focus sur...

LA QUALITÉ DE VIE, NOUVEAU MOTEUR DE PERFORMANCE

L'amélioration de la qualité de vie, qui est au cœur de la mission et des activités de Sodexo depuis la création de l'entreprise, est de plus en plus considérée comme un facteur déterminant de performance individuelle et collective.

Afin de contribuer à une meilleure compréhension des leviers de qualité de vie et de leur relation à la performance, Sodexo s'appuie sur de nombreuses recherches scientifiques, ainsi que sur son expérience et sur les études menées par l'Institut Sodexo pour la Qualité de Vie ⁽¹⁾.

Pour mieux partager les connaissances et nourrir la réflexion sur la qualité de vie, Sodexo a cette année :

- réalisé avec **Harris Interactive** ⁽²⁾ une **étude internationale** analysant l'impact de la qualité de vie sur la performance auprès des dirigeants ;
- organisé la **première Conférence Internationale sur la Qualité de Vie** réunissant des spécialistes du monde entier autour du thème des modèles de croissance de demain.

(1) L'Institut pour la Qualité de Vie de Sodexo mène des études et collabore avec les parties prenantes externes pour identifier les leviers de qualité de vie influant sur la performance des organisations.

(2) Harris Interactive est un acteur historique du marché des études qui propose des approches innovantes, qualitatives et quantitatives, en France comme à l'international.

La qualité de vie : une priorité pour les décideurs internationaux

Selon l'enquête Sodexo/Harris Interactive ⁽¹⁾, **66 %** des décideurs interrogés en entreprise, institution de santé et université considèrent que l'amélioration de la qualité de vie de leurs salariés, patients ou étudiants est un facteur clé de performance et **91 %** d'entre eux perçoivent un lien entre qualité de vie et performance dans leur organisation.

Cette enquête est la première à analyser l'impact de la qualité de vie comme facteur de performance dans des organisations dans le monde entier. Elle s'appuie sur des entretiens menés auprès de 780 décideurs dans le domaine des affaires, de la santé et de l'enseignement dans six pays (Brésil, Chine, France, Inde, Royaume-Uni et États-Unis).

1^{ère} Conférence Internationale sur la Qualité de Vie à New York

En mai 2015, des dirigeants d'entreprises et d'organisations, issus de nombreux secteurs et originaires de plus de 30 pays, se sont réunis à New York pour la première Conférence Internationale sur la Qualité de Vie, organisée par Sodexo. Cette conférence avait pour but de rassembler des leaders mondiaux convaincus qu'œuvrer au bien-être des individus peut être un puissant moteur pour la performance individuelle et collective. Les participants ont exploré le territoire encore largement inexploité de la qualité de vie et ont identifié les solutions pour en faire un levier de croissance économique et de progrès social.

Les facteurs contribuant à la qualité de vie identifiés par Sodexo, comprenant la promotion de la santé et du bien-être, la mise en place des conditions de l'efficacité collective, la garantie d'un environnement physique sûr et sain, le développement du lien social et le soutien à la reconnaissance des individus, peuvent tous contribuer à la réinvention des modèles de croissance. La conférence a réuni des centaines de dirigeants issus des secteurs les plus divers, allant du monde de l'entreprise à l'éducation et à la santé, en passant par les ONG et les pouvoirs publics.

Lors de la conférence, Sodexo a dévoilé les résultats d'une seconde étude menée avec Harris Interactive auprès de 1 000 étudiants dans cinq pays, pour mieux connaître leur perception de la qualité de vie. 69 % se disent convaincus que l'amélioration de la qualité de vie aura une influence forte sur la performance de leur futur employeur, la considérant même comme le **premier levier de performance pour les organisations**.

Pour plus d'informations : <http://www.qualityoflifeobserver.com/>

Responsabilité sociale et environnementale

SODEXO AFFIRME SON LEADERSHIP

- Membre du DJSI World et du DJSI Europe (anciennement STOXX) depuis 2005, Sodexo a été désigné en septembre 2015 « **Leader mondial de son secteur d'activité** » par le *Dow Jones Sustainability Indices* (DJSI) ⁽²⁾ et ce, pour la onzième année consécutive. DJSI a souligné que, bien que leader depuis dix ans, Sodexo s'efforçait de continuer à montrer l'exemple, notamment dans les domaines de la responsabilité d'entreprise, des actions de solidarité et des efforts en faveur de l'environnement. Sodexo a également été nommé, pour la seconde année consécutive, **leader des entreprises de services grand public**.
- En janvier 2015, et pour la huitième année consécutive, Sodexo est classé en tête de son secteur d'activité dans le *Sustainability Yearbook 2015*, publication de référence de RobecoSAM, société de gestion d'actifs spécialisée dans les investissements durables. Le Groupe conserve son titre d'« **Industry Leader** » et sa médaille « **Gold Class** », des distinctions prestigieuses qui récompensent ses performances économiques, sociales et environnementales.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en matière de responsabilité d'entreprise, voir chapitre 2.

(1) Enquête « La qualité de vie : quelle valeur pour les décideurs ? » menée auprès de 780 décideurs entre novembre 2014 et janvier 2015.

(2) Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) :

Créés en 1999, les indices Dow Jones Sustainability sont des références en matière de suivi des performances financières des entreprises impliquées dans le développement durable. Compilant les indices Dow Jones et SAM, ils fournissent aux investisseurs des données comparatives sur le développement durable.

➤ 1.4.2 NOS SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

SODEXO EST LE LEADER MONDIAL DES SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Dès sa création en 1966, Sodexo s'est donné une vocation : améliorer la qualité de vie de ses collaborateurs, du personnel de ses clients mais aussi des enfants à l'école, des étudiants, des patients, des seniors, des travailleurs sur des sites isolés à terre ou en mer, des militaires ainsi que des personnes détenues.

C'est pour remplir sa mission, en accompagnant le consommateur à toutes les étapes de sa vie, que Sodexo a choisi ses trois activités :

- les Services sur Site ;
- les Services Avantages et Récompenses ;
- les Services aux Particuliers et à Domicile.

LES SYNERGIES ENTRE LES TROIS ACTIVITÉS

Il existe des synergies très importantes entre les trois activités du Groupe.

Des synergies commerciales

La relation commerciale créée par l'une des trois activités génère des opportunités de développement commercial pour les deux autres. Par exemple :

- les clients faisant appel aux Services sur Site de Sodexo peuvent avoir besoin de chèques restaurant pour leurs collaborateurs dispersés ; inversement, les clients de l'activité Services Avantages et Récompenses peuvent recourir aux Services sur Site de Sodexo ;
- de même, les clients des activités Services Avantages et Récompenses et Services sur Site peuvent avoir besoin de Services aux Particuliers et à Domicile tels que la conciergerie, les crèches et gardes d'enfants, l'assistance aux personnes âgées, etc.

Des synergies de visibilité pour la marque

L'activité Services Avantages et Récompenses compte un grand nombre d'affiliés. L'affichage de la marque Sodexo sur tous leurs points de vente contribue à la notoriété globale de la marque dans les pays où le Groupe est implanté, ce qui favorise son développement à moyen terme.

Des synergies de coût et d'organisation

Les équipes Sodexo des différentes activités peuvent en effet partager les mêmes infrastructures (fonctions supports, locaux, etc.) et économiser ainsi des coûts de structure. Il existe aussi des synergies en matière d'opportunités pour les collaborateurs dans la mesure où les passerelles sont nombreuses au sein du Groupe entre les trois activités.

Ces exemples démontrent la pertinence du positionnement stratégique de Sodexo.

1.4.2.1 SERVICES SUR SITE

CHIFFRES-CLÉS

- > **96** % du chiffre d'affaires du Groupe
- > **418 356** collaborateurs *
- > **19** milliards d'euros de chiffre d'affaires consolidé

Source : Sodexo

* Incluant les Services aux Particuliers et à Domicile.

De la construction aux services d'accueil, de la stérilisation des matériels médicaux à l'entretien des locaux, de la maintenance technique aux croisières fluviales, de la restauration à la réinsertion des personnes détenues...

Sodexo intègre une large gamme de services pour améliorer la qualité de vie de ses consommateurs et, par là même, la performance de ses clients. Ils sont déclinés sur huit segments de clientèle :

- Entreprises et Administrations ;
- Bases-Vie ;
- Défense ;
- Justice ;
- Sports et Loisirs ;
- Santé ;
- Seniors ;
- Éducation.

Accroître l'efficacité en entreprise, rassurer les patients à l'hôpital, favoriser l'épanouissement à l'école, privilégier la réinsertion de personnes détenues, assurer le confort et la sécurité sur une base-vie... voilà autant d'expressions de la vocation du Groupe : améliorer la qualité de vie.

NOTRE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT EST CONSIDÉRABLE

Le potentiel de marché de Sodexo Services sur Site est estimé à **700** milliards d'euros

Estimation Sodexo.

Note : l'évaluation des marchés est susceptible d'évoluer dans le temps, compte tenu de la fiabilité croissante des sources d'information relatives aux différents pays.

DISTINCTION

Sodexo leader des services de facilities management

Sodexo est la première société de services externalisés à remporter le prestigieux prix « *Asset Management Achievement* », décerné par l'*Institute of Asset Management*, une association professionnelle britannique de renommée internationale qui reconnaît l'excellence en matière de gestion d'équipements et d'infrastructures.

Sodexo est le seul fournisseur de services de facilities management à proposer une expertise complète en matière de gestion des infrastructures à des clients aussi bien privés que publics, dans des secteurs aussi divers que ceux de la santé, de l'industrie manufacturière, minière, pétrolière ou gazière. Le Groupe a fait de son développement des services de facilities management une priorité stratégique, et la contribution de ces prestations au chiffre d'affaires ne cesse d'augmenter, atteignant 29 % en 2015.

Pour plus d'informations sur les formations du Groupe en matière de facilities management, voir chapitre 2.3.1.3.

ENTREPRISES ET ADMINISTRATIONS

CHIFFRES-CLÉS

- > 5 974 millions d'euros de chiffre d'affaires
- > 30 % du chiffre d'affaires du Groupe
- > 170 184 collaborateurs
- > 16 680 sites

Source : Sodexo

Notre offre

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, LEVIER DE PERFORMANCE

Compétitivité, innovation, mondialisation... confrontées à des défis sans précédent, les entreprises recherchent des partenaires capables d'optimiser l'expérience de leurs collaborateurs sur le lieu de travail, pour renforcer l'efficacité de leur organisation et améliorer leurs performances opérationnelles.

Dans des domaines aussi essentiels que la **motivation des salariés, l'efficacité des processus ou la fiabilité des équipements**, Sodexo propose à ses clients des services intégrés innovants qui répondent aux enjeux spécifiques de leur secteur dans les bureaux, centres de recherche et de développement, sites de production, et concernent des infrastructures sensibles. Très présent dans les pays développés comme dans les pays émergents, Sodexo accompagne ses clients exerçant leurs activités dans de multiples secteurs, à l'échelle locale ou internationale.

Tendances du marché

Au-delà des tendances à long terme qui favorisent le développement de l'ensemble des activités du Groupe, telles que la recherche du bien-être par les consommateurs et le besoin d'attractivité des employeurs, des facteurs plus spécifiques concernent le segment des Entreprises et des Administrations :

- les entreprises et les organisations accordent de plus en plus d'importance au rôle des individus dans le processus de création de valeur et d'amélioration des performances ;
- les marchés en développement connaissent une course aux talents qui alimente la demande de services renforçant l'engagement et le bien-être des salariés ;

- en Europe et en Amérique du Nord, où les marchés sont plus matures, les organisations cherchent à gagner en compétitivité en externalisant certains aspects de leurs activités, comme la gestion de leurs biens immobiliers ou les services de facilities management, ce dernier domaine restant le plus large et le plus propice à l'externalisation ;
- pour valoriser leurs actifs immatériels tels que leur marque et leur image, les clients veulent s'appuyer sur des partenaires éthiques et socialement responsables, justifiant d'une efficacité fondée sur les meilleures pratiques, d'une expertise dans l'intégration de services aux entreprises et d'une capacité d'innovation permanente ;
- les entreprises internationales recherchent des partenaires mondiaux capables de répondre à leurs besoins et de s'adapter aux cultures et aux contextes locaux ;
- les attentes toujours plus élaborées des clients et leur stratégie globale en matière d'achats exigent des solutions sur-mesure, adaptées aux spécificités de leur organisation et à tous leurs types de sites ;
- des pratiques, comme le télétravail ou le travail sur des sites éloignés, rendues possibles grâce à l'apparition des nouvelles technologies, contribuent à l'émergence de stratégies alternatives visant à promouvoir la productivité, la flexibilité et un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- les salariés attachent de plus en plus d'importance à leur qualité de vie au travail et recherchent un environnement sain, confortable et épanouissant.

Source : Sodexo

■ Focus sur...

LE « 2015 WORKPLACE TRENDS REPORT » DE SODEXO

États-Unis – L'influence des tendances culturelles et technologiques modifie l'environnement de travail

L'étude menée par Sodexo met en évidence de nouveaux développements qui redéfinissent la qualité de vie des salariés aux États-Unis.

Le développement de l'e-commerce et des réseaux sociaux donne aux consommateurs et aux salariés une influence grandissante sur la façon dont les entreprises gèrent leur réputation. La transparence accrue qui en résulte, contribue à transformer l'environnement de travail américain : c'est l'une des principales tendances identifiées par Sodexo dans ce rapport « *2015 Workplace Trends* ». Cette nouvelle forme de responsabilité vis-à-vis des consommateurs implique une gestion constante et en temps réel de la réputation des entreprises ainsi que la nécessité, pour les dirigeants, de communiquer sur leurs actions et de proposer une vision honnête et ambitieuse qui la relie à ses collaborateurs comme à ses consommateurs.

Une autre tendance redéfinit la qualité de vie des salariés : l'émergence de « la pleine conscience et de la méditation au travail », une technique qui permet de réduire le stress, de s'attaquer aux causes profondes de problèmes de santé chroniques et de perte de productivité.

Le rapport a également identifié dix compétences essentielles aux futures réussites professionnelles, comme l'intelligence sociale et la capacité d'adaptation de la pensée, qui ne s'opposent pas mais, au contraire, complètent un environnement de plus en plus automatisé.

Faits marquants

CHINE – SODEXO CLASSÉE PARMIS LES PRINCIPALES ENTREPRISES DE SERVICES DU PAYS

Selon le classement 2014 établi par *Chinasourcing website and Devott Service Outsourcing Research Center*, Sodexo figure dans le Top 20 des principales entreprises multinationales de services externalisés en Chine et au 1^{er} rang de son secteur d'activité, les services de restauration et de facilities management.

COLOMBIE – BANCOLOMBIA DISTINGUE SODEXO COMME UN ALLIÉ STRATÉGIQUE DE PREMIER PLAN

La plus grande banque de Colombie, Bancolombia, a mis à l'honneur Sodexo pour la qualité de ses services, son engagement opérationnel et sa contribution au succès de son client. Bancolombia, qui s'appuie sur plus de 300 fournisseurs stratégiques à travers le pays, a décerné ces reconnaissances dans huit catégories, dont la plus importante « *Integral Provider* », a été remportée par Sodexo. Cette distinction confirme la position du Groupe comme l'un des cinq principaux fournisseurs de Bancolombia, aux côtés d'autres sociétés internationalement reconnues comme, par exemple, IBM ou SAP. Sodexo assure un éventail de services de facilities management qui aident son client à renforcer son efficacité opérationnelle et à atteindre ses objectifs à long terme en matière de développement durable. Sodexo a notamment permis l'intégration du processus de maintenance technique sur tous les sites de Bancolombia avec, à la clé, une efficacité accrue et la traçabilité de tous les services rendus. Ces actions ont permis de réaliser des économies dépassant les objectifs de plus de 120 %. Pour le nouveau siège ultramoderne de son client, Sodexo a également développé des initiatives éco-énergétiques qui participent à la création d'un environnement de travail exceptionnel améliorant le bien-être et la qualité de vie des clients et des collaborateurs de la banque.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo pour réduire les consommations d'énergie et d'émissions de carbone, voir chapitre 2.3.4.2.

Succès commerciaux

ASIE – DÉPLOIEMENT DES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT POUR UNILEVER DANS DE NOUVEAUX PAYS

Depuis janvier 2012, Sodexo et les équipes de travail d'Unilever collaborent à la mise en œuvre d'un programme mondial de transformation des services de facilities management, dans le cadre d'un partenariat stratégique qui place les collaborateurs d'Unilever et la qualité des services intégrés au cœur des solutions développées. Sodexo a initié, au cours de l'exercice, le déploiement de ce programme en Malaisie, aux Philippines, à Singapour, en Thaïlande et au Vietnam.

BRÉSIL ET CHILI – ASSURER LA QUALITÉ DE VIE DANS DES ENVIRONNEMENTS DE BUREAUX D'ATENTO

Les équipes de Sodexo au Brésil et au Chili assurent une importante gamme de services pour le compte d'Atento, l'une des entreprises de Gestion de la Relation Client (GRC) les plus importantes du monde dans le secteur de l'Externalisation des Processus d'Affaires.

Au Brésil, Sodexo et Atento ont développé un modèle de partenariat aux termes duquel Sodexo fournit des services techniques couvrant la maintenance des systèmes électriques, de chauffage, de ventilation et de climatisation, ainsi que celle des bâtiments pour offrir aux collaborateurs d'Atento un environnement de travail confortable et productif sur 39 sites.

Au Chili, Sodexo s'est vu confier les services de nettoyage et de restauration pour 3 500 collaborateurs d'Atento répartis sur trois sites de bureaux. Les salariés d'Atento, qui travaillent dans des zones industrielles où l'offre de restauration est nécessairement limitée, peuvent ainsi bénéficier chaque jour de repas sains et équilibrés.

ÉTATS-UNIS

La Chambre des Représentants élit Sodexo

L'offre de restauration variée, diététique, qualitative et pratique de Sodexo a remporté l'adhésion de la Chambre des Représentants des États-Unis à Washington, D.C. Ce contrat couvre la **gestion de tous les services de restauration** du site – cafétérias, micromarchés, services traiteur et distribution automatique – pour **l'ensemble de la communauté de la Chambre des Représentants** qu'il s'agisse des Membres du Congrès, des personnels ou des 10 000 visiteurs quotidiens. La proposition de Sodexo s'est aussi distinguée par des systèmes d'approvisionnement uniques et par ses meilleures pratiques conçues pour accroître la satisfaction des consommateurs et des salariés.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de repas variés et équilibrés, voir chapitre 2.3.2.2.

Aider Chevron à renforcer son efficacité opérationnelle

Le leader du secteur de l'énergie, Chevron, a choisi Sodexo comme fournisseur de **services de facilities management sur 13 sites majeurs** en Californie, au Texas, en Louisiane et en Pennsylvanie, représentant au total plus d'1 million de mètres carrés. Sodexo s'est vu confier un large éventail de services pour aider son client à réaliser ses objectifs stratégiques : viser l'excellence

opérationnelle, améliorer les performances sécurité en renforçant l'efficacité de l'organisation et en optimisant l'efficacité des services, et accroître la satisfaction des consommateurs. 485 collaborateurs de Sodexo assurent ainsi des services support tels que le courrier, les livraisons et expéditions, la coordination des déménagements et des événements, mais aussi la lutte antiparasitaire, l'aménagement paysager ou encore des services d'entretien.

FRANCE – UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SUR-MESURE POUR LACOSTE-DEVANLAY

Lacoste-Devanlay, l'une des marques de prêt-à-porter haut de gamme les plus connues au monde, a confié à Sodexo la **gestion de ses deux principaux sites tertiaires parisiens**. Les équipes de Sodexo vont ainsi contribuer à renforcer l'efficacité de l'organisation en assurant une très large gamme de services tels que la maintenance, la gestion des déchets, le standard téléphonique et le courrier ou les services d'accueil et de conciergerie. La qualité de vie de 600 collaborateurs, une priorité pour Lacoste-Devanlay, est au cœur de la solution proposée par Sodexo qui a conçu un environnement de travail sain et sûr, privilégiant le bien-être des salariés.

PAYS-BAS – DES SERVICES DE RESTAURATION POUR LES FORCES DE POLICE

Sodexo assure les services de restauration sur **31 sites de la Police Nationale** néerlandaise, ce qui représente un total de 2 300 repas servis chaque jour. Ses équipes fournissent également les services traiteur à l'occasion d'événements exceptionnels et restaurent les forces de police lors des interventions d'urgence.

ROYAUME-UNI ET IRLANDE – DIAGEO CHOISIT SODEXO COMME PARTENAIRE STRATÉGIQUE

Diageo, société mondiale de boissons, a choisi Sodexo comme fournisseur de services intégrés au Royaume-Uni et en Irlande. Sodexo assure donc une large gamme de **services techniques et services support sur 68 sites**, parmi lesquels le siège de Diageo à Londres, mais aussi des centres régionaux, des usines, des distilleries et des entrepôts. Les services de Sodexo comprennent la maintenance, la gestion de l'énergie, le nettoyage, les services de restauration, d'accueil, de sécurité et d'horticulture, ainsi que la gestion des magasins de la marque et des boutiques réservées à ses collaborateurs. Outre les capacités techniques et l'approche commerciale de Sodexo, c'est sa volonté d'améliorer la qualité de vie des salariés de ses clients et celle de ses propres collaborateurs qui a emporté la décision de Diageo.

Parmi nos clients...

Agusta Westland, 3 sites (Royaume-Uni)

Alcatel Lucent, 37 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Corée du Sud, Costa Rica, Danemark, Espagne, États-Unis, France, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Israël, Italie, Japon, Malaisie, Maroc, Mexique, Norvège, Pérou, Philippines, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Singapour, Slovaquie, Thaïlande, Turquie, Ukraine, Vietnam

Airbus (France)

Alitalia (Italie)

AstraZeneca, 8 pays : Chine, Danemark, Finlande, France, Inde, Norvège, Royaume-Uni, Suède

Bancolombia (Colombie)

Banco Santander (Espagne)

Bank of Philippines (Philippines)

Baker Hughes (Émirats arabes unis)

Baosteel Group, 4 sites (Chine)

Barwa Bank (Qatar)

Bavaria Film (Allemagne)

Baxter, 6 sites (Autriche)

Bosch Diesel Jihlava, 5 sites (République tchèque)

Cemaz Ind Eletronica da Amazonia SA Lenovo, 3 sites (Brésil)

China Energy Conservation and Environmental Protection Group (Chine)

Coca-Cola Enterprises, 6 pays : Belgique, France, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède

Corrs Chambers Westgarth, 8 sites (Australie)

Deloitte, siège social et 17 sites (France), Hyderabad (Inde)

Diageo, 68 sites (Irlande, Royaume-Uni)

DNB, 1 site (Norvège)

Ecolab Nalco (Russie)

EGED, 12 sites (Israël)

Endesa (Espagne)

FAW, 20 sites (Chine)

GSK, 20 pays : Argentine, Australie, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, Colombie, Costa Rica, Espagne, États-Unis, France, Irlande, Italie, Maroc, Mexique, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Turquie

Hamburg Südamerikanische Dampfschiffahrts-Gesellschaft KG (Allemagne)

Heineken Brasil SA, 5 sites (Brésil)

Impact Exhibition (Thaïlande)

Intel (Pologne)

Johnson & Johnson, 14 pays : Allemagne, Argentine, Belgique, Chine, Colombie, Espagne, France, Irlande, Italie, Mexique, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suède, Suisse

Kia Motors, 2 sites (Slovaquie)

Knesset (Israël)

Laboratorios Roemmers, 6 sites (Argentine)

La Poste Belge, 35 sites (Belgique)

L'Oréal (France, Indonésie)

Ma'adeen Aluminum Company (Arabie Saoudite)

Mercedes Benz (Hongrie)

Merck MSD, 24 pays : Algérie, Allemagne, Autriche, Belgique, Chypre, Danemark, Espagne, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Israël, Italie, Maroc, Norvège, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie

Microsoft (France)

Mondelez International (Pérou)

Morgan Stanley (Hong Kong)

National Instruments (Malaisie)

NewsCorp, 4 sites (Australie)

Polish Parliament (Pologne)

Procter & Gamble, 31 pays : Afrique du Sud, Allemagne, Arabie Saoudite, Argentine, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, Colombie, Espagne, États-Unis, France, Hongrie, Inde, Indonésie, Irlande, Italie, Japon, Mexique, Pérou, Philippines, Pologne, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Thaïlande, Turquie, Vietnam

Renault Nissan Automotive India Pvt. Ltd (Inde)

Royal Dutch Shell, 8 pays

RTL2 Fernsehen (Allemagne)

RUSAL, 5 sites (Russie)

Sanofi, 8 pays : Allemagne, Brésil, Canada, États-Unis, France, Inde, Italie, Slovaquie

Scania (Suède)

Shanghai Automotive Industrial Corporation (SAIC), 15 sites (Chine)

Suzano Papel e Celulose SA, 4 sites (Brésil)

SwissLife (Suisse)

Telefonica, 3 sites (Chili)

Tetra Pak (Inde, Singapour)

Unilever, 34 pays : Allemagne, Autriche, Belgique, Canada, Chine, Colombie, Costa Rica, Danemark, Émirats arabes unis, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Hongrie, Inde, Irlande, Italie, Malaisie, Mexique, Pays-Bas, Philippines, Pologne, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Slovaquie, Suède, Suisse, Thaïlande, Turquie, Vietnam

Zorlu Holding (Turquie)

Zurich, 5 pays : Afrique du Sud, Allemagne, États-Unis, Malaisie, Royaume-Uni

BASES-VIE

CHIFFRES-CLÉS

> **1 823** millions d'euros
de chiffre d'affaires

> **9 %** du chiffre d'affaires du Groupe

> **36 067** collaborateurs

> **1 631** sites

Source : Sodexo

Notre offre

PERFORMANCE ET QUALITÉ DE VIE, MÊME AU BOUT DU MONDE

À terre comme en mer, Sodexo contribue chaque jour au bien-être des femmes et des hommes qui vivent et travaillent dans des environnements isolés et souvent difficiles.

La compréhension des attentes de ses consommateurs, l'expertise mondiale de ses équipes ainsi que ses processus techniques éprouvés placent le Groupe dans une position unique sur son marché. De la conception de la base-vie jusqu'à sa démobilisation, Sodexo propose **une offre intégrée de services innovants qui contribuent à la performance de ses clients** autour du monde, et sont :

- source de sécurité et de confort pour tous ;
- à forte valeur ajoutée sur les plans technique et économique ;
- respectueux des normes Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement ⁽¹⁾ les plus exigeantes ;
- engagés en faveur du développement économique, social et environnemental des communautés locales.

Tendances du marché

Sur le marché des industries pétrolières et gazières, la volatilité du prix des matières premières et la dynamique de l'offre ont ralenti la croissance à court terme dans les secteurs traditionnels et freiné les investissements. Les activités offshore, qui comprennent l'exploration et la production en eaux profondes et ultra-profondes, se poursuivent à un rythme moins soutenu, tandis que la

baisse des prix du pétrole incite les industriels à rechercher des gains d'efficacité opérationnelle. Après une croissance effrénée des projets d'exploration et de production de gaz de schiste, le rythme de développement de ces projets onshore a ralenti à court terme. La tendance baissière des prix du gaz naturel liquéfié continue de pousser les exploitants à rechercher des économies, notamment auprès de leurs sous-traitants.

L'industrie minière a été impactée par une croissance plus lente dans certains marchés émergents ainsi que par les conséquences récurrentes de la crise de la zone euro. Les sociétés minières deviennent plus sélectives et s'automatisent progressivement : elles cherchent à améliorer leurs retours sur investissements et à réduire leurs coûts. Les sites d'exploration et d'exploitation, de plus en plus reculés et à risque, placent les sociétés devant de nouveaux défis : pallier le manque d'infrastructures, attirer et fidéliser un personnel qualifié et se conformer aux exigences du développement durable des communautés locales.

Dans les secteurs de l'ingénierie et de la construction, bien que l'économie globale et le climat géopolitique aient freiné la demande à court terme de matières premières, le développement des infrastructures, par nature de long terme, continuera d'engendrer un besoin d'investissement régulier. En outre, des opportunités de croissance se confirment avec la demande de gouvernements soumis à des contraintes budgétaires qui recherchent de plus en plus la participation du secteur privé pour répondre à leurs besoins en infrastructures.

Source : Sodexo

(1) Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement (QHSE) :

Ces quatre composantes s'inscrivent dans une même démarche entrepreneuriale dite « responsable » et sont fondées sur l'idée que la plupart des accidents proviennent d'une erreur humaine et sont évitables via des formations et une gestion plus efficiente.

Faits marquants

AUSTRALIE – « I HEAR YOU » REMPORTE UN PRIX DE L'INNOVATION

L'engagement de Sodexo en faveur de la qualité de vie et de la sécurité sur les lieux de travail lui a valu le prix « *Workforce Innovation 2015* », remis par l'AMMA (*Australian Mines and Metals Association*), l'association nationale australienne des employeurs dans le secteur des ressources. L'initiative « *I Hear You* » met en avant l'importance du bien-être psychologique au travail et propose, à travers une approche globale, un soutien tangible, significatif et immédiat aux salariés en difficulté. Les collaborateurs apprennent également à détecter et répondre aux signes de détresse personnelle de l'un de leurs proches, d'un membre de leur famille ou d'un collègue.

CHILI – LE MIEL NOURRIT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le projet « Du miel pour les mineurs » développé par Sodexo pour améliorer la nutrition des salariés de son client, la compagnie minière chilienne *Minera Los Pelambres*, tout en promouvant le développement durable des communautés locales a été récompensé par le « *Good Corporate Citizen award* » décerné par la Chambre de commerce chilienne-nord-américaine. Afin de proposer aux salariés de cette mine de cuivre à ciel ouvert de Los Pelambres du miel, frais et nourrissant, au petit-déjeuner, Sodexo a intégré dans sa chaîne de fournisseurs des petits producteurs locaux. Cette initiative a permis aux entreprises familiales de la région de se regrouper en coopérative pour fournir d'autres sites gérés par Sodexo et d'étudier les possibilités d'exporter leurs produits.

Succès commerciaux

AUSTRALIE – RIO TINTO CHOISIT DE NOUVEAU SODEXO

L'offre de Services de Qualité de Vie, sûrs et innovants, de Sodexo a emporté l'adhésion de Rio Tinto qui lui a confié la *gestion du Jerriwah Village Project*, un camp reculé en Australie occidentale. Ce nouveau contrat s'inscrit dans le prolongement d'une relation de long terme entre les deux entreprises. Tirant parti de ses meilleures pratiques et de son expérience sur d'autres sites miniers de son client, Sodexo a en effet développé une offre compétitive intégrant une large gamme de prestations : services de restauration, entretien, nettoyage industriel, gestion de l'hébergement et des commerces de détail, services de santé et de bien-être, maintenance des installations et entretien des espaces verts, gestion et recyclage des déchets, services de transport.

CHILI

La qualité de vie prend de l'altitude

Restauration, hébergement, maintenance, activités de loisirs, services de blanchisserie et de nettoyage comptent parmi les Services de Qualité de Vie confiés à Sodexo par Compañía Minera Nevada (Barrick Gold), pour le **projet minier de Pascua Lama**, au nord du Chili. Sodexo a remporté ce contrat en proposant, notamment, une gestion optimisée des espaces communs. Les 230 salariés de la mine d'or, d'argent et de cuivre, exploitée à 4 500 mètres d'altitude, peuvent ainsi profiter d'activités de loisirs et de divertissement favorisant l'interaction sociale, la reconnaissance et le développement personnel. Les menus variés et équilibrés sont étudiés pour répondre aux besoins nutritionnels spécifiques des mineurs travaillant à très haute altitude, et assurer leur santé et leur bien-être.

Optimiser le confort sur un site hydroélectrique de Ferrovial

Pour assurer la continuité des opérations de la centrale hydroélectrique de **Los Condóres** et répondre à ses priorités stratégiques, Ferrovial a choisi l'offre de services intégrés de Qualité de Vie de Sodexo. 750 consommateurs bénéficient ainsi des services de restauration, de maintenance, d'hébergement, de blanchisserie, d'entretien des bureaux et de gestion des déchets. Cette offre a été conçue pour préserver la santé et assurer le bien-être de chacun, mais aussi favoriser la vie sociale dans des espaces communs confortables et fonctionnels, comme les salles à manger, et renforcer ainsi l'efficacité de tous.

PÉROU – RENFORCER LES LIENS AVEC LES COMMUNAUTÉS LOCALES

Afin d'améliorer la qualité de vie de plus de 6 000 personnes travaillant sur le **site minier de Las Bambas**, à 4 500 mètres d'altitude, Sodexo a développé pour son client **MMG** une large gamme de services comprenant notamment une restauration variée et un programme de santé et de fitness spécifique. Les équipes de Sodexo assurent également le fonctionnement et la maintenance des équipements et des infrastructures comme les usines de production d'eau potable et de traitement d'eaux usées, dont les performances sont suivies par un logiciel exclusif. Pour aider MMG à renforcer ses liens avec les communautés locales, et contribuer ainsi au développement économique de la région, Sodexo a mis en œuvre un programme de responsabilité sociétale offrant aux fermiers locaux des formations spécialisées en agriculture et des conseils de gestion de leur exploitation. Ce programme prévoit également des actions de sensibilisation aux problèmes de la faim et de la malnutrition.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de communautés locales, voir chapitre 2.3.3.

RUSSIE**Optimiser la chaîne d'approvisionnement pour améliorer les services de restauration**

Gazprom a choisi Sodexo comme fournisseur de Services de Qualité de Vie sur six sites de production de pétrole et de gaz à travers le pays. Les raisons de ce choix ? Une offre spécialement conçue par Sodexo pour améliorer l'environnement professionnel quotidien et pour optimiser la santé et le bien-être des collaborateurs de Gazprom. En améliorant la chaîne d'approvisionnement, Sodexo peut désormais proposer aux collaborateurs de Gazprom des produits frais et des repas équilibrés sur chaque site et les faire bénéficier d'un mécanisme de fixation des prix qui leur permet d'utiliser de façon plus efficace leur indemnité repas.

Un large éventail de services pour le siège régional de Kinross

La société canadienne d'exploitation minière **Kinross Gold**, a confié à Sodexo les services de restauration, de nettoyage, de maintenance technique et d'hébergement de son siège régional à Moscou.

Parmi nos clients...**PÉTROLE ET GAZ**

Apache Energy : Australie

Baker Hughes : Arabie Saoudite, Émirats arabes unis, Inde, Koweït, Oman

BG Group : Royaume-Uni

BGP : Arabie Saoudite, Koweït

BP : Angola, Argentine, Brésil, États-Unis (Alaska, Golfe du Mexique), Norvège, Royaume-Uni

ConocoPhillips : Algérie, États-Unis (Alaska, Golfe du Mexique), Royaume-Uni

ENAP : Argentine, Chili

ExxonMobil : Arabie Saoudite, Australie, Canada, États-Unis (Ouest), Pays-Bas

Gazprom : Russie

Nabors : Algérie, Arabie Saoudite, États-Unis (Alaska), Inde, Mexique

PanAmerican Energy : Argentine

Perenco : Congo, Cameroun, Gabon

Petrobras : Argentine

Pluspetrol : Pérou

Repsol : Pérou

Schlumberger : Algérie, Arabie Saoudite, Brésil, Émirats arabes unis, États-Unis (Alaska), Inde, Koweït

Shell : 8 pays

Sinopec : Arabie Saoudite, Gabon

Sonatrach : Algérie

Statoil : Angola, Brésil

Talisman : Canada, Norvège, Royaume-Uni

Total : Angola, Congo, Gabon, Pays-Bas

Woodside : Australie

ÉNERGIE

Duke : Pérou

Enel Green Power : Chili

GDF-Suez : Pays-Bas

Hydro Quebec : Canada

Manitoba Hydro : Canada

Suncor : Canada

OFFSHORE ET MARINE

Atwood Oceanics : Cameroun, Corée du Sud, États-Unis (Golfe du Mexique), Malaisie, Thaïlande

Bourbon Offshore : Angola, Congo, Qatar, Singapour

Diamond Offshore : Corée du Sud, États-Unis (Golfe du Mexique), Royaume-Uni

ENSCO : Australie, Birmanie, Brésil, Chine, Danemark, Émirats arabes unis, Indonésie, Malaisie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Singapour

KCA Deutag : Malaisie, Oman, Russie

Maersk Drilling : Cameroun, Congo

Noble Drilling : Australie, Bénin, Cameroun, Danemark, Gabon, Inde, États-Unis (Golfe du Mexique), Pays-Bas, Qatar, Royaume-Uni, Singapour

Ocean Rig : Congo, Corée du Sud

Rowan : Corée du Sud, Norvège, États-Unis (Golfe du Mexique)

Seadrill : Angola, Arabie Saoudite, Australie, Brésil, Corée du Sud, Mexique, Norvège, Royaume-Uni, Thaïlande

Seafox : Pays-Bas

Shelf Drilling : Arabie Saoudite, Émirats arabes unis, Inde, Indonésie, Qatar, Singapour, Thaïlande

Sipetrol : Argentine

Subsea 7 : Mexique

Technip : Angola

Teekay : Brésil, Norvège, Qatar, Royaume-Uni

Transocean : Arabie Saoudite, Inde, Indonésie, Malaisie, Norvège, Singapour, Thaïlande, Vietnam

Van Oord : Koweït, Pays-Bas

MINES

Anglo American : Australie, Chili

Antofagasta Minerals : Chili

Barrick Gold : Australie, Chili, Pérou, Tanzanie

Bechtel : Chili

BHP Billiton : Australie, Chili, Colombie, Pérou

Freeport McMoran : Pérou, République démocratique du Congo

Glencore Xstrata : Australie, Cameroun, Chili, Colombie

Lumina Copper : Chili

Newmont Mining : Australie

Oz Minerals : Australie

Polymetal : Russie

Rio Tinto : Australie, Canada, Chili, Guinée Conakry, Inde, Madagascar, Pérou

Vale : Argentine, Brésil, Nouvelle-Calédonie

Votorantim Metais : Pérou

Yamana Gold : Brésil, Chili

INGÉNIERIE ET CONSTRUCTION

Al Hassan Engineering : Oman

Al Rushaid Construction : Arabie Saoudite

BEC Group : Oman

CH2M HILL : États-Unis (Alaska)

Consolidated Contractors Company : Koweït

Descon Engineering : Émirats arabes unis

Fluor Daniel : Arabie Saoudite, Pérou, Qatar

Halliburton : Algérie, Angola, États-Unis (Golfe du Mexique), Inde, Norvège, Qatar

Hyundai Engineering : Algérie, Émirats arabes unis, Oman, Qatar

JGC Corporation : Algérie, Qatar

Leighton : Inde

MIDMAC Contracting : Qatar

Odebrecht : Brésil, Pérou

Punj Lloyd : Émirats arabes unis, Indonésie, Koweït, Qatar

Samsung Engineering : Émirats arabes unis, Koweït, Qatar

SNC Lavillan : Émirats arabes unis

Techint : Pérou

The Oman Construction CO (TOCO) : Oman

Vinci : Cameroun, Pérou

DÉFENSE

CHIFFRES-CLÉS

- > **686** millions d'euros de chiffre d'affaires
- > **4 %** du chiffre d'affaires du Groupe
- > **12 302** collaborateurs
- > **989** sites

Source : Sodexo

Notre offre

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES MILITAIRES ET DE LEUR FAMILLE DANS LEUR PAYS ET À L'ÉTRANGER

Depuis plus de 30 ans, Sodexo soutient les forces armées partout dans le monde. Son expertise et sa compréhension des exigences particulières de la vie militaire lui permettent d'offrir **des services intégrés qui améliorent la qualité de vie** des personnels et de leur famille sur les bases nationales, les bases de décompression et les bases à l'étranger, parmi lesquelles certaines bases opérationnelles avancées.

Maintenance technique, gestion des loisirs, restauration pour les personnels militaires et leur famille en garnison, mais aussi logistique complexe dans le cadre d'opérations de maintien de la paix : la flexibilité, la rigueur, la fiabilité et les capacités de déploiement rapide de Sodexo en font **un partenaire stratégique à long terme des communautés militaires à travers le monde.**

Tendances du marché

CROISSANCE DES DÉFICITS PUBLICS

Alors que les dépenses militaires continuent d'augmenter dans certains pays, les pressions budgétaires conduisent les gouvernements et états-majors à réduire les effectifs ou à rechercher des moyens pour faire plus avec moins. Cette tendance entraîne une sous-traitance accrue, accompagnée de la volonté d'innover, d'améliorer l'efficacité et de mettre en place une approche plus intégrée des prestations de service.

PROFESSIONNALISATION DES ARMÉES

La tendance à la professionnalisation se poursuit. Les gouvernements et les états-majors recherchent, de plus en plus, des partenaires sous-traitants stratégiques pour améliorer la qualité de vie des militaires et de leur famille. Ils attendent d'eux qu'ils contribuent à la performance et à la fidélisation de leurs troupes afin de leur permettre de concentrer leurs moyens sur leur mission principale.

SOUTIEN ET BIEN-ÊTRE DES PERSONNELS

Les déploiements militaires au Moyen-Orient effectués ces dernières années par les États-Unis, le Royaume-Uni et d'autres pays ont fortement contribué à sensibiliser l'opinion sur l'importance du bien-être physique et moral des hommes et des femmes en service et du soutien dont ils ont besoin. La demande de Services de Qualité de Vie est donc allée croissante, en même temps que la volonté de faire développer par leurs partenaires extérieurs des initiatives socialement responsables au bénéfice des communautés militaires.

OPÉRATIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX

Le nombre de militaires diminue du fait des réductions budgétaires. Pour autant, les gouvernements cherchent à maintenir leur engagement dans les opérations de maintien de la paix à l'étranger sous l'égide d'institutions internationales telles que l'Organisation des Nations Unies ou l'OTAN. La réduction des effectifs et la complexification des opérations exigent le recours à des partenaires expérimentés pouvant faire valoir une expertise globale, un rayon d'action international et des moyens logistiques sophistiqués.

Source : Sodexo

Faits marquants

ÉTATS-UNIS – LE MEILLEUR MESS DU CORPS DES MARINES

Pour la troisième fois, la *National Restaurant Association and Military Foundation* a élu le **mess 455 du Camp Lejeune** en Caroline du Nord, géré par l'équipe de Sodexo, meilleur restaurant de l'U.S. Marine Corps.

FRANCE – UNE NOUVELLE VITRINE PRESTIGIEUSE DES SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Avec l'ouverture du « **Pentagone à la française** », place Balard à Paris, Sodexo ajoute une nouvelle référence prestigieuse à son portefeuille de clients. Ce nouveau site, d'une superficie de 350 000 m², constitue une véritable vitrine de l'éventail des Services de Qualité de Vie que le Groupe peut offrir : depuis les services de filtrage des visiteurs et de sécurité, de conciergerie, de nettoyage et de blanchisserie, jusqu'aux services d'accueil, de restauration 7 jours sur 7, d'entretien des bâtiments et des espaces verts ou encore les services logistiques et le traitement des déchets. Aux termes de ce contrat de 27 ans conclu dans le cadre d'un partenariat public-privé, Sodexo est chargé d'assurer un environnement de travail professionnel ainsi que le confort et le bien-être des résidents de cet immense site. Ses équipes gèrent un hôtel de 750 chambres, entretiennent 15 kilomètres de couloirs, 450 salles de réunion, six hectares d'espaces verts et restaurant les 9 600 personnes travaillant sur ce site qui rassemble pour la première fois les trois corps d'armée français, la Direction Générale de l'Armement et le Secrétariat Général pour l'Administration. Sodexo gère enfin plus de 190 drapeaux nationaux, destinés à accueillir les délégations étrangères.

ROYAUME-UNI – COLLABORER EFFICACEMENT ENTRE PARTENAIRES

ISOQAR a attribué à Sodexo la **certification BS 11000** ⁽¹⁾, relative aux relations collaboratives entre partenaires. Cette certification s'applique à l'ensemble des services de facilities management assurés par Sodexo dans le secteur de la Défense au Royaume-Uni et en Irlande. La norme BS 11000 donne aux entreprises un cadre de travail permettant de développer et de gérer leurs interactions avec d'autres organisations pour des bénéfices mutuels optimisés.

Succès commerciaux

ÉTATS-UNIS – DES SERVICES DE FACILITIES MANAGEMENT POUR LES INSTALLATIONS MÉDICALES DE L'ARMÉE AMÉRICAINE

Sodexo a été approuvé par le **Ministère de la Défense des États-Unis** comme fournisseur de services d'exploitation et de maintenance pour contribuer à offrir la meilleure expérience possible aux patients traités dans ses centres médicaux à travers le monde. Aux termes de ce contrat de cinq ans, le Ministère de la Défense pourra s'appuyer sur l'expertise technique du Groupe et sa capacité à améliorer la qualité de vie de millions de militaires et de membres de leur famille tout en renforçant l'efficacité de l'exploitation et de la maintenance des installations. Il couvre la maintenance préventive et corrective, l'entretien des espaces verts, le nettoyage, la lutte antiparasitaire ainsi que la maintenance des équipements biomédicaux. Les centres médicaux que Sodexo aura l'opportunité de servir concernent 50 installations dans le monde, occupant au total 2 230 000 m².

FRANCE – AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES ÉQUIPES SUR LA BASE-VIE DE LA MISSION TELSITE

L'**Economat des Armées et le Ministère de la Défense** ont choisi Sodexo pour concevoir, fournir et gérer la base-vie de la mission TELSITE 2, sur l'atoll de Moruroa en Polynésie française. Une mission qui durera près de trois ans. L'offre globale de Sodexo est conçue pour assurer un environnement confortable et sûr aux personnels, veiller à leur santé et à leur bien-être tout en respectant l'écosystème de l'atoll. Sodexo supervise la conception, la construction, le transport, l'installation et le démantèlement d'une base-vie de 3 000 m². Ses équipes assurent un très large éventail de services qui comprennent notamment la mise en place d'installations de loisirs destinées à faciliter la détente et l'interaction sociale. Tous les menus sont conçus pour proposer des repas équilibrés grâce aux achats locaux. La totalité des approvisionnements de la base sont effectués localement et 75 % du personnel est polynésien.

Pour plus d'informations sur l'offre Bases-Vie de Sodexo, voir pages précédentes.

(1) La norme BS 11000 – publiée par BSI en association avec l'Institute for Collaborative Working (ICW) – est la première norme nationale (BS pour British standard) au monde pour les relations collaboratives.

Parmi nos clients...**ALLEMAGNE**

Universität der Bundeswehr, Munich

AUSTRALIE

Australian Submarine Corp, 2 sites, Adelaïde

CHILI

Astilleros y Maestranzas de la Armada (ASMAR), base navale de Talcahuano

Empresa Nacional de Aeronáutica de Chile (ENAER), Santiago

Hôpital militaire, Santiago et Antofagasta

Hôpital naval, Talcahuano et Viña del Mar

CORÉE DU SUD

DLA Troop Support, Osan

ÉMIRATS ARABES UNIS

1 base américaine

1 base française de la légion étrangère, Abu Dhabi

ÉTATS-UNIS

Defense Commissary Agency, services d'épicerie fine et de boulangerie sur 12 sites

U.S. Air Force, 38 mess sur 14 bases

U.S. Army, 8 hôpitaux

U.S. Department of Defense retail operations, 5 mess

U.S. Department of Homeland Security, services de restauration pour les formations aux premiers secours

U.S. Government Civilian Agencies, 50 mess

U.S. Marine Corps, 49 mess

U.S. Navy, 2 contrats de services de facilities management et de restauration pour les patients d'un hôpital naval

FRANCE

Base aéronavale et Centre d'instruction navale, Base de Défense de Brest

Base-vie de la Mission TELSITE 2, Moruroa, Polynésie française

EALAT - Centre de formation des pilotes d'hélicoptère des Armées, Dax

EMB - Écoles militaires de Bourges

Institution Nationale des Invalides (hôpital militaire), Paris

Siège du Ministère de la Défense et des États-majors des Armées, Paris

INDE

Cercle naval, Delhi

POLOGNE

Military Medical Institute, Varsovie

ROYAUME-UNI

Bases des Royal Marines, Angleterre du Sud-Ouest, dont le Centre d'entraînement des commandos (CTCRM)

Garnisons d'Aldershot, Brecon, Bulford, Catterick, Colchester, Larkhill, Londres, Tidworth, Warminster et York

Garnisons de Chypre et des Îles Malouines

Royal Naval Air Stations, Culdrose et Yeovilton

SINGAPOUR

Académie et Centre d'entraînement pour le sauvetage de la Défense civile

SUÈDE

Garnison de Ronneby (Armée de l'Air)

THAÏLANDE

Représentation de l'ONU pour la Zone Asie Pacifique, Bangkok

FORCES ARMÉES PROJÉTÉES

Services postaux des forces armées françaises déployées au Moyen-Orient, en Afrique et en Europe centrale

FINUL (Liban)

U.S. Air Force, 1 site (Koweït)

U.S. Forces Camps, 3 sites (Koweït)

JUSTICE

CHIFFRES-CLÉS

- > 747 millions d'euros de chiffre d'affaires
- > 4 963 collaborateurs
- > 4 % du chiffre d'affaires du Groupe
- > 115 sites

Source : Sodexo

Notre offre

MIEUX SERVIR LA SOCIÉTÉ

Sodexo est aujourd'hui l'un des principaux fournisseurs mondiaux de services aux administrations pénitentiaires et, depuis 1993, le partenaire de nombreuses institutions nationales et locales. Sodexo offre une large gamme de services destinés au personnel pénitentiaire et aux personnes détenues sur 115 sites.

PRINCIPES ÉTHIQUES

Dans le cadre de principes éthiques strictement définis, Sodexo exerce ses activités en Justice uniquement dans les pays démocratiques ne pratiquant pas la peine de mort et dont la politique carcérale a pour finalité la réinsertion. Le Groupe fournit des services ne nécessitant pas le port d'arme.

UNE PRIORITÉ : LA RÉINSERTION

L'expérience montre qu'une approche favorisant à la fois la protection du public et la réduction des risques de récidive, améliore sensiblement les résultats de la détention et de la réinsertion. Un tel bilan ouvre aux personnes détenues la perspective d'une vie meilleure, tout en réduisant les coûts pour la société. Les équipes du Groupe sont mobilisées pour permettre aux détenus d'acquérir un savoir-être, une expérience du travail, des qualifications et, à leur libération, des ressources qui les aideront à réussir leur réinsertion dans la société.

Sodexo a l'expérience des différents types de partenariat avec les institutions publiques dans lesquels il s'engage. Il peut ainsi assurer :

- le pilotage de la création et de l'extension d'établissements pénitentiaires, depuis le conseil, le financement, la conception, la construction et la gestion de projet jusqu'à la gestion globale de l'établissement et la fourniture de l'ensemble des services ;
- la prise en charge complète de la gestion et du fonctionnement d'établissements existants et des

services de probation afin d'améliorer leur efficacité et leur performance ;

- la fourniture d'une large gamme de services support dans d'autres environnements judiciaires comme les tribunaux ou les services de police.

Tendances du marché

En raison de restrictions budgétaires toujours plus importantes, mais aussi de l'offre croissante de fournisseurs de services, les institutions publiques se tournent de plus en plus vers le secteur privé. À la recherche de solutions efficaces pour faire mieux avec moins, elles externalisent une gamme de services de plus en plus large.

Le vieillissement de la population, les avancées technologiques ainsi que les progrès des systèmes policiers et judiciaires participent à l'augmentation de la population carcérale. En conséquence, les institutions publiques doivent améliorer le taux de réinsertion, réduire les coûts et développer des alternatives comme les travaux d'intérêt général.

Ces contraintes de budget et de performance ont pour conséquence d'augmenter le nombre de contrats avec obligation de résultat. Les fournisseurs de services peuvent être, par exemple, en partie rémunérés en fonction de leur succès dans la réduction du taux de récidive.

L'accent mis sur la réinsertion plutôt que sur l'incarcération ou sur la punition continue de croître, tout comme la demande de meilleures conditions de détention.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication offrent de vraies opportunités d'innovation pour améliorer la gestion opérationnelle et renforcer l'efficacité des systèmes judiciaires.

Source : Sodexo

Faits marquants

CHILI

« Bío Bío bikes »

Les équipes Sodexo du **centre de détention de Bío Bío** ont mis en place un atelier de réparation de vélos avec un double objectif : améliorer la qualité de vie dans la région de Concepción au Chili tout en permettant aux détenus d'acquérir des compétences en mécanique. Au-delà de l'impact sur le bien-être physique de la population, cette initiative contribue à réduire la pollution et les embouteillages dans la région. Mené en partenariat avec les autorités locales, ce projet a déjà permis la formation intensive de plus de 100 détenus, les aidant à développer des compétences qui faciliteront leur réinsertion dans la société après leur libération.

Le permis de conduire : une clé pour la réinsertion

Les personnes détenues dans les établissements pénitentiaires gérés par Sodexo au Chili peuvent bénéficier d'un programme de formation innovant pour apprendre à conduire et donc améliorer leur employabilité future. Au **centre de détention de Concepción**, les participants à ce programme développent leur pratique en tant que chauffeurs-livreurs pour les cuisines de l'établissement. Ils peuvent ensuite passer leur examen auprès de la municipalité et obtenir leur permis de conduire.

FRANCE

Acquérir des compétences informatiques

Grâce à un partenariat avec une entreprise de services informatiques, Sodexo permet aux détenues du **centre pénitentiaire de Joux-la-Ville** d'acquérir des compétences dans ce domaine afin d'accroître leurs chances de trouver un emploi à leur libération. Les détenues apprennent à rénover des équipements de seconde main pour les revendre avec, à la clé, un bénéfice commercial pour le client et de nouvelles compétences pour les détenues. Ce programme s'inscrit en outre dans les engagements de Sodexo en matière de développement durable en contribuant à promouvoir un recyclage responsable.

Mise à l'honneur du programme d'Inserxo dédié à la réinsertion

Le Sénat a remis à Sodexo le prestigieux « **Prix de l'originalité citoyenne** » pour récompenser son engagement en faveur de la réinsertion des personnes détenues à travers son programme porté par l'association

Inserxo. Créée en 2012, Inserxo contribue, en partenariat avec de nombreux acteurs publics, entreprises et associations sociales, à la réinsertion des détenus et à l'intégration des établissements pénitentiaires dans la collectivité. Inserxo accompagne des personnes détenues de leur incarcération jusqu'à leur libération. Grâce à ce programme, 70 % des détenus ont trouvé un travail à leur libération, 20 % ont pu acquérir des compétences à travers un programme de formation et 10 % continuent de bénéficier du soutien de Sodexo dans différents projets de réinsertion.

ROYAUME-UNI – NOUVELLES RÉCOMPENSES POUR DES COLLABORATEURS ENGAGÉS

Plusieurs distinctions individuelles soulignent le haut niveau de professionnalisme, d'engagement et de créativité des équipes de Sodexo en faveur de la réinsertion des personnes détenues.

Le Révérend Bob Paterson, à la tête des services religieux de l'établissement pénitentiaire d'Addiewell, a reçu le prestigieux prix **Butler Trust** en récompense de son investissement auprès des détenus pour les aider à changer de vie. Le Butler Trust est une organisation caritative indépendante qui promeut l'excellence dans le secteur de la justice au Royaume-Uni.

Alf Tribbles et Nathan Sawford travaillant respectivement au centre de détention de Northumberland et à la prison de Bronzefield ont été nommés pour les prix de l'agent pénitentiaire de l'année (*National Prison Officer of the Year*), les récompenses les plus prestigieuses du Royaume-Uni pour le personnel pénitentiaire, en reconnaissance de leur investissement pour favoriser l'interaction sociale entre les gardiens et les personnes détenues.

Succès commerciaux

PAYS-BAS – UN ENGAGEMENT EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE

Sodexo contribue à la santé et au bien-être dans **42 établissements pénitentiaires** à travers les Pays-Bas. Depuis sept ans, le Groupe assure les services de restauration pour les détenus et le personnel. Sodexo a été choisi comme partenaire en raison de la qualité de son offre de services, mais aussi de son engagement pour développer des initiatives favorisant l'amélioration des conditions de vie des détenus dans un environnement optimisé.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de la santé, la nutrition et le bien-être, voir chapitre 2.3.2.

ROYAUME UNI – FACILITER LA RÉINSERTION SOCIALE AU QUOTIDIEN

En partenariat avec l'association Nacro, qui a pour objectif de réduire la criminalité, Sodexo a signé un contrat dans six régions britanniques, auprès d'organismes de réinsertion sociale des détenus. Ce partenariat s'inscrit dans le cadre d'un **programme de réinsertion gouvernemental** (*Transforming Rehabilitation Programme*). Les organismes concernés, en conformité avec les objectifs gouvernementaux de réinsertion et de réduction du taux de récidive, offrent aux détenus présentant de faibles risques, la possibilité de réintégrer la vie locale. Ces organismes de réinsertion aident ainsi les anciens détenus et les contrevenants exécutant une peine d'intérêt général à trouver leur place dans la société et à résoudre leurs problèmes au quotidien. Grâce à une gestion centralisée, les anciens détenus bénéficient d'une aide et d'un suivi plus efficaces tout au long de leur période probatoire. Ce programme repose également sur de nouveaux outils permettant aux collaborateurs de travailler de façon plus souple et de passer ainsi plus de temps sur le terrain, avec les anciens détenus.

Parmi nos clients...

BELGIQUE

Ministère de la Justice, 1 prison, 1 centre de psychiatrie légale, 4 centres de réfugiés (sous-traités par la Croix Rouge)

CHILI

Ministère de la Justice, 5 prisons

FRANCE

Ministère de la Justice, 34 prisons

PAYS-BAS

Conseil de la Justice, 17 tribunaux

Ministère de la Justice, 42 prisons, 40 centres de réfugiés

ROYAUME-UNI

Ministère de la Justice - Services des Prisons, Angleterre et Écosse, 5 prisons, 6 *Community Rehabilitation Companies* (CRCs)

SPORTS ET LOISIRS

CHIFFRES-CLÉS

> **758** millions d'euros
de chiffre d'affaires

> **4 %** du chiffre d'affaires du Groupe

Source : Sodexo

> **11 310** collaborateurs

> **815** sites

Notre offre

OFFRIR À LA QUALITÉ DE VIE DES MOMENTS D'EXCEPTION

Depuis plus de 20 ans, Sodexo est le partenaire privilégié d'événements sportifs et culturels de dimension internationale, tels que les Jeux Olympiques ou la Coupe du Monde de Rugby, et le gestionnaire de lieux uniques. Le Groupe sait comment faire vivre des moments d'exception à ses consommateurs : créativité, savoir-faire, raffinement et convivialité doivent être au rendez-vous !

En plaçant la responsabilité sociale, les achats locaux et les pratiques écologiques au cœur de ses prestations, Sodexo conjugue les nouvelles attentes des consommateurs et contribue à rendre encore plus attrayante l'offre de ses clients.

Billetterie, voyages, restauration, sécurité, logistique, ventes, marketing, réalisation technique et artistique, les équipes de Sodexo contribuent au succès d'événements mémorables, renforçant ainsi la notoriété de sites prestigieux.

Tendances du marché

L'incertitude économique persistante influe durablement sur le marché :

- **La diminution des aides publiques et du sponsoring privé** incite les clients à rechercher d'autres solutions pour attirer les consommateurs ;
- **La limitation des dépenses discrétionnaires** se confirme dans de nombreuses parties du monde ;
- dans ce contexte difficile, **la France** – et plus particulièrement **Paris** où Sodexo est spécialement bien implanté – reste une destination privilégiée pour le tourisme international.

De nouvelles tendances porteuses ouvrent des opportunités de développement :

- **le développement durable, le bien-être et la diversité** deviennent des critères de sélection et de fidélisation des partenaires et donc un facteur de différenciation pour les leaders du marché tels que Sodexo ;
- **l'optimisation de l'utilisation des sites** constitue une demande clef des clients qui recherchent un partenaire capable de les aider à attirer de nouveaux hôtes pour dynamiser la fréquentation et la location des installations ;
- **la technologie digitale** fait évoluer les modèles et les concepts des organisateurs d'événements sportifs ou culturels car elle permet de toucher un plus grand nombre de spectateurs potentiels en leur offrant un accès plus facile à l'événement lui-même mais aussi à ses têtes d'affiche ;
- les organisateurs d'événements sportifs cherchent à attirer un public plus large en enrichissant l'expérience des spectateurs avec des **divertissements** associés à la manifestation ;
- **les pays émergents** importent de plus en plus d'événements sportifs internationaux et commencent à promouvoir hors de leurs frontières leurs sports nationaux.

Source : Sodexo

Faits marquants

ESPAGNE – UN VOYAGE DANS LE TEMPS, ARTISTIQUE ET GOURMAND, AU MUSÉE DU PRADO

À l'occasion du 195^e anniversaire de l'une des plus importantes pinacothèques au monde, Sodexo allie peinture, sculpture et gastronomie pour offrir une expérience unique, au Musée du Prado à Madrid. À l'occasion des événements organisés lors des

expositions temporaires, les équipes de Sodexo créent des compositions riches, vivantes et authentiques, inspirées de la cuisine traditionnelle et servies au milieu des œuvres maîtresses de l'un des plus prestigieux musées au monde. Conçu par le talentueux Pepe Rodríguez, Chef étoilé au guide Michelin, et son équipe, ce voyage artistique et gourmand évoque les saveurs et les arômes des temps passés, et se nourrit des peintures des maîtres espagnols, italiens, flamands et allemands qui ornent aujourd'hui les murs du Prado. Sodexo invite également ses hôtes à approfondir leurs connaissances gastronomiques en leur offrant des outils d'information sur les activités culinaires du musée.

FRANCE – LA NOUVELLE REVUE DU LIDO CÉLÈBRE LES MERVEILLES DE PARIS

Le Lido de Paris a confié à l'un des plus illustres Directeurs Artistiques au monde, Franco Dragone, la conception de sa nouvelle et 27^e revue : « Paris Merveilles », un hommage vibrant à l'élégance et aux trésors de la capitale. Chaque soir, 2 000 spectateurs rejoignent le mythique cabaret des Champs-Élysées pour assister à un spectacle éblouissant, auquel plus de 70 artistes, 22 habilleuses, 11 couturières et 40 techniciens apportent tout leur talent. Un rythme à couper le souffle, une machinerie sophistiquée et des effets visuels saisissants donnent vie à une succession de tableaux alternant grand escalier, lustre monumental, piste de glace et fontaine féérique. Cette expérience magique s'accompagne d'un dîner imaginatif concocté par le Chef Philippe Lacroix et sa brigade de 35 cuisiniers. Le Lido de Paris attire 500 000 spectateurs et convives du monde entier chaque année.

ROYAUME-UNI

Sodexo récompensé pour ses services de gestion événementielle

L'équipe de Sodexo Prestige du Royaume-Uni a reçu le prix « *Eventia 2014 Best In-House Events* ». Cette récompense prestigieuse met à l'honneur les événements *business-to-business* et *business-to-consumer* au Royaume-Uni et dans le monde. Les prestations assurées par les équipes de Sodexo dédiées aux événements comprennent les services de restauration et d'hospitalité, la gestion de projet, le marketing, la logistique et la gestion de la manifestation. Tout au long de l'année, les équipes de Sodexo ont ainsi géré de nombreux événements sportifs ou de loisirs aussi prestigieux que le *Chelsea Flower Show* ou le *Hampton Court Flower Show*, sponsorisés par la *Royal Horticultural Society*, la Régate royale de Henley sur la Tamise, l'Open britannique de golf masculin et le *Burghley Horse Trials*, concours complet international d'équitation.

La Chef Sodexo primée pour sa contribution à la notoriété d'Ascot Racecourse

Gemma Amor, Chef cuisinier Sodexo à l'hippodrome d'Ascot, a reçu le prix « FSM 2014 de la meilleure restauration événementielle » décerné par *Food Service Management Magazine*. Gemma et sa brigade – qui peut compter jusqu'à 300 personnes lors du Royal Ascot, célèbre meeting hippique – élaborent chaque année 400 menus gastronomiques différents, dégustés par plus de 500 000 consommateurs. Le jury a choisi Gemma pour ses capacités d'innovation et son leadership qui ont contribué à la réputation prestigieuse de l'hippodrome d'Ascot, année après année.

Succès commerciaux

ÉTATS-UNIS – UNE PROPOSITION GAGNANTE POUR L'ACADÉMIE DES SCIENCES DE CALIFORNIE

Sodexo a remporté le contrat de gestion des **services de restauration et d'hospitalité** du prestigieux *California Academy of Sciences museum* à San Francisco, qui accueille chaque année 1,2 million de visiteurs. La créativité du projet de rénovation de Sodexo et son engagement à privilégier les produits locaux – une priorité pour le museum d'histoire naturelle – ont remporté l'adhésion de l'institution californienne, qui souhaite faire de ses services de restauration un véritable prolongement de l'expérience des visiteurs. Sodexo réalise déjà 60 % de ses achats localement et entend atteindre les 80 % dans les deux années à venir. L'offre de services également conçue par Sodexo pour permettre au museum de générer davantage de revenus et d'augmenter sa fréquentation, constitue l'autre clé de ce succès. Les **Terrace & Academy Cafes** gérés par Sodexo, viennent d'être classés par *Condé Nast Traveler Magazine* parmi les dix meilleurs restaurants de musée du monde.

FRANCE

Une immersion dans le paysage et les saveurs de l'Ardèche

La Caverne du Pont d'Arc, réplique du superbe site préhistorique voisin de la Grotte Chauvet, en Ardèche, a choisi Sodexo pour gérer son restaurant « La Terrasse » avec pour objectif de prolonger l'expérience des visiteurs en s'inscrivant dans la continuité du projet historique. Sodexo a proposé la création d'une salle de restaurant dotée de grandes fresques inspirées de celles de la grotte Chauvet, des offres originales à travers trois espaces dédiés (« Cueillette », « Chasse », « Ardèche d'aujourd'hui ») et une attention particulière portée au patrimoine culinaire de la région. Le résultat est une expérience exceptionnelle pour les 500 000 visiteurs attendus chaque année.

Des Services de Qualité de Vie au Centre National du Football de Clairefontaine

Le Centre National du Football de Clairefontaine a renouvelé pour quatre ans le contrat de Services de Qualité de Vie confié à Sodexo depuis 1997. Sodexo prépare pour les équipes nationales des repas spécialement adaptés, et les suit lors de leurs déplacements. Ses équipes assurent également des services de restauration différenciée avec plus de 100 000 repas servis chaque année, la réception, l'hébergement, l'entretien des chambres, des espaces communs, du centre médical, des installations et des équipements sportifs, des voiries ainsi que le déneigement. Sodexo prendra en charge la **gestion complète du nouveau Centre de Formation et de Conférences** construit en préparation de l'Euro 2016 qui se déroulera en France.

ROYAUME-UNI – PLUSIEURS SITES SPORTIFS RENOUVELLENT LEUR PARTENARIAT AVEC SODEXO

Douze années de partenariat constructif ont convaincu **l'hippodrome de Perth** de reconduire pour cinq années le contrat de services haut de gamme confiés à Sodexo. Les experts culinaires du Groupe travaillent à renforcer les programmes d'hospitalité et de conférence proposés sur le site pour générer des revenus tout au long de l'année. D'autres renouvellements de contrats avec les **clubs de football d'Aberdeen et d'Everton**, où les équipes de Sodexo assurent une gamme complète de services de restauration et d'hospitalité, de vente au détail, d'organisation de conférences et de gestion événementielle, témoignent eux aussi des réalisations et des succès de Sodexo dans ce secteur.

Parmi nos clients...

LOISIRS SPORTIFS ET CULTURELS

Art Café, Strasbourg (France)

Ascot Racecourse, Ascot (Royaume-Uni)

Bateaux Parisiens, Paris (France)

Brighton & Hove Albion Football Club Training Ground, Lancing (Royaume-Uni)

Children's Museum of Indianapolis, Indiana (États-Unis)

Dallas Museum of Art, Texas (États-Unis)

Detroit Institute of Art, Michigan (États-Unis)

Dundas Castle, South Queensferry, Écosse (Royaume-Uni)

Emirates Aviation Experience, Londres (Royaume-Uni)

Grand Parc du Puy du Fou (France)

Hampden Park, Glasgow, Écosse (Royaume-Uni)

Headingley Carnegie Stadium, Leeds (Royaume-Uni)

Henley Royal Regatta, Henley-on-Thames (Royaume-Uni)

Houston Zoo, Texas (États-Unis)

Jardin du Petit Palais, Paris (France)

L'Olympique de Marseille (France)

L'Olympique Lyonnais, Lyon (France)

La Caverne du Pont d'Arc, Ardèche (France)

La Cité Musicale de l'Île Seguin, Boulogne-Billancourt (France)

La Grande Verrière du Jardin d'Acclimatation, Paris (France)

Le Centre Pompidou de Metz (France)

Le Musée des Regards de Provence, Marseille (France)

Lenôtre, Cour des Senteurs, Versailles (France)

Le Paris Saint-Germain (France)

Le Rallye Dakar (Argentine-Chili)

Lido de Paris (France)

Museum of Science and Industry, Chicago, Illinois (États-Unis)

RHS Chelsea Flower Show, Londres (Royaume-Uni)

RHS Hampton Court Palace Flower Show, Londres (Royaume-Uni)

Roland Garros, Paris (France)

Royal Botanic Garden Edinburgh, Edimbourg, Écosse (Royaume-Uni)

Seattle Aquarium, Washington (États-Unis)

Shedd Aquarium, Chicago, Illinois (États-Unis)

Space Center Houston, Texas (États-Unis)

Splashworld, Avignon (France)

St. James' Park, Newcastle (Royaume-Uni)

The American Express Community Stadium, Brighton (Royaume-Uni)

The Open, St Andrews (Royaume-Uni)

RESTAURANTS DE PRESTIGE

Don Juan II, Yachts de Paris, Paris (France)

Le Pavillon Élysée Lenôtre, Paris (France)

Le Pré Catelan (trois étoiles Michelin), Paris (France)

Les restaurants de la Tour Eiffel, Paris (France)

CLUBS, CERCLES ET CENTRES DE CONFÉRENCE PRIVÉS

Aéroclub de France, Paris (France)

Centre d'Affaires Capital 8, Paris (France)

Centre National du Football, Clairefontaine (France)

Château de Fillerval, Thury-sous-Clermont (France)

Domaine du Manet, Montigny-le-Bretonneux (France)

Maison des Polytechniciens, Paris (France)

Maison de la Recherche, Paris (France)

Salons de la Maison des Arts et Métiers, Paris (France)

San Ramon Valley Conference Center, Californie (États-Unis)

Tecnológico de Monterrey (Mexique)

The Crystal by Siemens, Londres (Royaume-Uni)

Yachts de Paris, Paris (France)

SANTÉ

CHIFFRES-CLÉS

- > **3 646** millions d'euros de chiffre d'affaires
- > **18 %** du chiffre d'affaires du Groupe

Source : Sodexo

- > **68 812** collaborateurs
- > **3 758** sites

Notre offre

LA QUALITÉ DE VIE AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE SOINS

Sodexo contribue à **améliorer l'expérience des patients** en prenant en compte l'interdépendance des activités de soins hospitaliers et en optimisant les ressources humaines, matérielles et financières des établissements. Maintenance des équipements cliniques, stérilisation des instruments médicaux, désinfection des chambres et des blocs opératoires, accueil et admission des patients, logistique, restauration des patients, des visiteurs et du personnel..., fort de son expertise, Sodexo **adapte ses services aux priorités de ses clients** pour :

- accroître la satisfaction des patients ;
- motiver et fidéliser les personnels ;
- améliorer la qualité et la sécurité des soins ;
- reconforter et servir les familles et les visiteurs ;
- optimiser les actifs matériels ;
- répondre aux normes médicales les plus exigeantes ;
- réduire les frais de fonctionnement ;
- maximiser les revenus et la rentabilité.

La valeur ajoutée pour les clients : une **meilleure expérience pour les patients**, une **performance opérationnelle accrue** et une **compétitivité renforcée** sur leur marché.

Tendances du marché

Les dépenses de santé ne cessent de croître sous l'effet conjugué de facteurs démographiques, sociaux, économiques et technologiques, bien que la crise économique, entraîne, depuis 2010, une forte pression sur les budgets publics qui oblige les établissements de santé

à repenser leurs modèles organisationnel, opérationnel et financier.

Dans les pays développés :

- la croissance des dépenses de santé enregistre un net ralentissement ;
- le marché de la santé se concentre avec des établissements plus importants mais moins nombreux ;
- les contraintes budgétaires et les avancées technologiques favorisent la réduction du nombre de lits, le raccourcissement de la durée des séjours et le développement des soins ambulatoires et à domicile ;
- les maladies chroniques (diabète, maladies cardiovasculaires, obésité, etc.) ont un impact considérable sur l'organisation et les coûts des systèmes de santé ;
- le consumérisme médical conduit les établissements à satisfaire aux exigences croissantes des patients et à entrer en concurrence sur les aspects périphériques aux soins (accueil, gestion du parcours de soins du patient, services administratifs, etc.) ;
- la crise économique et les réformes des systèmes de santé se traduisent par une baisse des taux de remboursement qui contraint les hôpitaux à se concentrer sur l'efficacité de leur organisation et la réduction de leurs dépenses.

Sur les marchés émergents :

- une expansion rapide des classes moyennes, l'augmentation des revenus disponibles, l'émergence des assurances privées et l'accroissement de la population génèrent une hausse de la demande ;
- avec des infrastructures insuffisantes, des budgets limités et une pénurie de personnel soignant, les

systèmes de santé ont des difficultés à améliorer le niveau des soins, ouvrant la voie à un développement de plus en plus important du secteur privé, notamment des chaînes hospitalières régionales et internationales ;

- les attentes des patients qui, le plus souvent, paient leurs soins de leur poche, sont de plus en plus exigeantes et les établissements de santé se font concurrence aux niveaux national et international pour satisfaire les demandes du tourisme médical.

Source : Sodexo

■ Focus sur...

L'HÔPITAL SANTA PAULA AU BRÉSIL

Vingt ans de collaboration avec un établissement leader

L'hôpital Santa Paula est considéré comme l'un des meilleurs centres de lutte contre le cancer de São Paulo au Brésil. Les patients sont accueillis au sein d'une communauté chaleureuse qui les place au cœur de toutes les attentions afin de leur offrir les services personnalisés, l'environnement adapté et les soins spécialisés dont ils ont besoin pour guérir.

Depuis 20 ans, Sodexo contribue à cette atmosphère régénératrice en assurant des services de restauration imaginés pour améliorer la qualité de vie des patients, des médecins, du personnel de l'hôpital et des visiteurs. 1 820 repas équilibrés sont ainsi servis chaque jour dans divers espaces attrayants gérés par Sodexo : un restaurant destiné aux visiteurs, le « Gourmand » ; deux cafés animés « Vive » ; un salon privé et reposant, réservé aux médecins et à leurs assistants à l'étage des blocs opératoires et un restaurant pour le personnel de l'hôpital. Les repas servis à chaque patient sont conçus pour répondre à ses goûts personnels ainsi qu'à ses besoins nutritionnels et médicaux spécifiques, définis en étroite collaboration avec l'un des nutritionnistes de l'hôpital. Le Chef de cuisine de Sodexo a également travaillé avec des nutritionnistes pour ajouter une nouvelle spécialité à la carte de l'hôpital, le « Budines ». Cette préparation, délicieuse et nutritive, a la texture légère et aérée d'une mousse. Elle permet aux patients soumis à des restrictions alimentaires à la suite d'une intervention chirurgicale ou d'un traitement invasif, de retrouver goût à la nourriture et aux plaisirs de la table. Cette innovation qui encourage l'ingestion, en petites portions, de tous les éléments caloriques et nutritifs indispensables à la guérison, reflète la volonté de Sodexo d'assister le personnel soignant de Santa Paula dans sa mission.

Cette année, l'hôpital a élargi la gamme de Services de Qualité de Vie confiés à Sodexo qui propose désormais aux personnels de l'établissement ses Services Avantages et Récompenses, sous forme de Pass Cadeaux, Pass Repas et Pass Alimentation.

Pour plus d'informations sur l'offre de Sodexo en Services Avantages et Récompenses voir chapitre 1.4.2.2.

Faits marquants

BELGIQUE – BOUTIQUE ET SERVICES DE RESTAURATION POUR UNE CLINIQUE RÉNOVÉE

La clinique Notre-Dame de Grâce de Gosselies, rénovée et inaugurée en juin 2015, propose à ses patients et à leurs visiteurs, une nouvelle boutique ainsi qu'une cafétéria, toutes deux gérées par Sodexo. L'équipe sur site de Sodexo sert chaque jour 750 repas et offre un self-service aux personnels de la clinique ainsi qu'un service en chambre aux patients.

BRÉSIL – « TOP HOSPITALAR 2015 »

Pour la cinquième année consécutive, Sodexo a remporté le « Top Hospitalar », le prix le plus prestigieux sur le marché brésilien de la santé. Cette distinction est décernée chaque année par ITMidia, l'une des plus importantes entreprises de médias brésiliennes, responsable notamment de la publication du magazine *Fornecedores Hospitalares*. À l'issue du vote des représentants des hôpitaux, cliniques et laboratoires, Sodexo a été reconnu comme le meilleur fournisseur de services de restauration aux hôpitaux.

CANADA – DES PRATIQUES EXEMPLAIRES DANS LE SECTEUR DE LA SANTÉ RECONNUES

Le Collège canadien des leaders en santé a remis à Sodexo le « Prix du Président pour l'apport exceptionnel d'un membre corporatif au Collège » lors de son Gala de remise des prix nationaux 2015. Cette récompense met à l'honneur des personnes, des équipes ou des organisations qui ont démontré leur leadership, leur engagement, leur intégrité et favorisé l'adoption des meilleures pratiques dans le secteur de la santé. Le Collège a rendu hommage à l'engagement constant de Sodexo qui, depuis plusieurs années, l'aide à réaliser sa mission, sa vision et ses orientations stratégiques.

Succès commerciaux

CHINE – AIDER L'HÔPITAL CENTRAL DE HUANGSHI À OBTENIR UNE CERTIFICATION INTERNATIONALE

L'Hôpital Central de Huangshi, dans la province de Hubei en Chine centrale, a confié à Sodexo les services

de restauration pour ses 1 280 patients et les 2 000 professionnels de santé. Les équipes de Sodexo accompagnent le processus de guérison des patients en préparant des repas adaptés à chaque pathologie. Elles ont également repensé l'organisation du restaurant de 1 700 m² qui accueille le personnel soignant, afin de faciliter la commande et le service, et que chacun puisse se détendre et profiter au maximum de son repas. Si l'hôpital a fait confiance à Sodexo c'est aussi parce que d'autres établissements se sont appuyés sur l'expertise du Groupe pour obtenir la **certification Joint Commission International (JCI)** ⁽¹⁾, considérée comme la norme internationale de référence sur le marché mondial de la santé. Partenariat gagnant : en mai 2015, l'hôpital de Huangshi est devenu le premier hôpital de la province de Hubei à obtenir cette accréditation.

ÉTATS-UNIS

Renforcer la compétitivité grâce aux Services de Qualité de Vie

UMass Memorial Medical Center a confié à Sodexo les services de restauration et de nutrition sur trois sites. Ce nouveau contrat élargit le partenariat noué avec UMass Memorial Health Care ⁽²⁾ qui traite chaque année plus de 250 000 patients. Les équipes de Sodexo assurent la restauration des 7 200 membres du personnel, 830 médecins et 500 étudiants, ainsi que celle des bénévoles, des patients pris en charge en ambulatoire et des visiteurs. Elles contribuent également à éliminer les déchets et à tirer le meilleur parti des moyens technologiques pour faciliter la communication et la gestion opérationnelle. L'engagement de Sodexo en faveur du bien-être des patients – un facteur clé de succès pour le client dans un environnement fortement concurrentiel – est l'une des raisons qui ont permis à Sodexo de remporter ce contrat.

Des services qui améliorent la qualité de vie des consommateurs et des salariés

Sodexo a remporté le contrat de services de restauration et de services environnementaux du **Vidant Health System en Caroline du Nord**, un réseau de sept hôpitaux qui dessert 1,4 million d'habitants de 29 comtés. Les équipes assurent non seulement la restauration des 1 400 patients et des 12 500 salariés du réseau, mais elles mettent également en œuvre une offre de services groupés qui facilitent la vie de chacun et renforcent l'efficacité de l'organisation. Sodexo a notamment

développé une application téléphonique à la pointe de la technologie permettant aux personnels, aux patients et aux visiteurs de bénéficier de programmes de fitness et bien-être pour améliorer leur santé et leur qualité de vie. Sodexo a enfin accordé une importance particulière à la motivation et à la reconnaissance des collaborateurs, en pleine cohérence avec la culture d'entreprise de Vidant et ses objectifs globaux.

FRANCE – CONTRIBUER À L'EXCELLENCE DU PÔLE NUTRITION DE L'HÔPITAL DE FORCILLES

L'hôpital de Forcilles en Seine-et-Marne, reconnu pour l'excellence de son pôle nutrition, a fait confiance à Sodexo pour l'accompagner dans sa prestation de services. Les équipes de Sodexo fournissent désormais quotidiennement les services de restauration et d'hôtellerie pour assurer le bien-être des 300 patients et des 500 membres du personnel de l'hôpital. C'est avant tout l'engagement de Sodexo à répondre à cet enjeu, qui a convaincu le Comité de Direction de l'hôpital.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de la santé, la nutrition et le bien-être, voir chapitre 2.3.2.

INDE – ASSURER LA FIABILITÉ OPÉRATIONNELLE DE L'HÔPITAL DE PUNE

Sodexo s'est récemment vu confier la gestion des services techniques et d'ingénierie de l'**Aditya Birla Memorial Hospital** de Pune, d'une capacité de 500 lits. En améliorant la durée de vie des équipements, en réduisant les coûts d'énergie et en assurant le bon fonctionnement et la continuité des services, Sodexo permet aux 1 100 membres du personnel de l'hôpital de se concentrer sur leur mission auprès des patients.

INDONÉSIE – PREMIER CONTRAT HOSPITALIER

Sodexo ouvre le segment santé en Indonésie en signant son premier contrat avec l'**hôpital Pondok Indah** de Jakarta. Les équipes de Sodexo servent désormais plus de 13 000 repas par mois aux patients et aux 250 praticiens spécialistes et généralistes de cet établissement de 212 lits. La capacité de Sodexo à comprendre et à répondre pleinement aux besoins et aux attentes de son client constitue l'une des clés de ce succès, qui s'explique également par une approche centrée sur la satisfaction des patients et une offre différenciée mettant l'accent sur les processus pour assurer une solution de restauration de haute qualité.

(1) **Joint Commission International (JCI)** certifie les établissements de santé qui justifient d'un niveau d'exigences normatives internationalement reconnu, de nature à améliorer la qualité des soins et à garantir un environnement sain aux malades et au personnel.

(2) **UMass Memorial Health Care (UMMHC)** est le partenaire clinique de l'Université du Massachusetts Medical School et le plus grand système de santé du centre et de l'ouest du Massachusetts.

Parmi nos clients...

Ang Mo Kio – Thye Hua Kwan Hospital (Singapour)

AP-HP (Assistance Publique - Hôpitaux de Paris)
(France)

Asociación Chilena of Seguridad ACHS, Santiago (Chili)

Bangkok Medical Centre (Thaïlande)

Bangkok Phuket Hospital (Thaïlande)

Barking Havering and Redbridge University Hospitals
NHS Trust, 2 hôpitaux, Londres (Royaume-Uni)

Beijing Jishuitan Hospital, Pékin (Chine)

Bumrungrad Hospital, Bangkok (Thaïlande)

Bundeswehrkrankenhaus, Ulm (Allemagne)

Capio, 18 sites (France)

Casa di Cura Multimedica SpA, 4 sites, Milan (Italie)

Catholic Health Initiative, Denver, Colorado – 18 hôpitaux
dans 5 États (États-Unis)

Central Manchester Hospitals NHS Foundation Trust,
4 hôpitaux (Royaume-Uni)

Central West Texas (États-Unis)

Clinica Alemana, Santiago et Temuco (Chili)

Corpus Christi Medical Center, Texas (États-Unis)

Danderyd's Hospital, Danderyd (Suède)

Esho Empresa de Serviços Hospitalares SA - Hôpital
Vitoria, São Paulo (Brésil)

Güven Hospital, Ankara (Turquie)

Hôpital Dr Gustavo Fricke, Santiago (Chili)

Hôpital Italien de Buenos Aires (Argentine)

Hôpital Mater Dei, Belo Horizonte (Brésil)

Hôpital Monte Klinikum, Fortaleza (Brésil)

Hôpital Restinga, Porto Alegre (Brésil)

Hôpital Santa Paula, São Paulo (Brésil)

Institut Catala de Salud, 10 sites, Catalogne (Espagne)

Instituto Argentino de Diagnóstico y Tratamiento,
Buenos Aires (Argentine)

Kardinal Schwarzenberg'sches Krankenhaus
BetriebsgesmbH, Schwarzach (Autriche)

KK Women's and Children's Hospital (Singapour)

Klinikum Darmstadt (Allemagne)

Lilavati Hospital, Mumbai (Inde)

LKH Vöcklabruck (Autriche)

Mackenzie Health, Ontario (Canada)

Max Group of Hospitals (Inde)

Medical City Hospital, Manille (Philippines)

MediPôle-Partenaires, 29 sites (France)

Military Medical Institute (WIM), Varsovie (Pologne)

MIOT Hospital, Chennai (Inde)

National University Hospital (Singapour)

Nouvelles Cliniques Nantaises (France)

Onkološki Inštitut Ljubljana (Slovénie)

Pantai Hospital (Malaisie)

Policlinico di Monza, 5 sites (Italie)

Samitivej Group (Thaïlande)

Shanghai 1st People Hospital (Chine)

Shanghai Renji Hospital (Chine)

Siriraj Hospital, Bangkok (Thaïlande)

Stockholm County Council (Suède)

Tenet Health System, Dallas, Texas (États-Unis)

Universitair Ziekenhuis Gent (Belgique)

University Hospital of North Midlands NHS Trust,
2 hôpitaux, Stoke on Trent (Royaume-Uni)

Universitätsklinikum, Tübingen (Allemagne)

Vitalia, 38 sites (France)

Vithas, 8 sites (Espagne)

Vítkovická Hospital, Ostrava (République tchèque)

Vivalto, 9 sites (France)

Wilhelminenspital, Vienne (Autriche)

Wockhardt Hospital, Mumbai (Inde)

Ziekenhuis Netwerk Antwerpen (Belgique)

SENIORS

CHIFFRES-CLÉS

- > 1 140 millions d'euros de chiffre d'affaires
- > 6 % du chiffre d'affaires du Groupe
- > 9 660 collaborateurs
- > 2 630 sites

Source : Sodexo

Notre offre

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES SENIORS

Nutrition médicale, bien-être, services supports..., Sodexo intègre une gamme complète de services à forte valeur ajoutée conçue pour :

- **améliorer la qualité de vie quotidienne des seniors** : la compréhension de la diversité de leurs besoins permet de proposer des prestations adaptées à tous les âges et degrés de dépendance ;
- **contribuer au bien-être physique, moral et mental des seniors** hébergés dans des résidences ou des établissements médicalisés ;
- **accompagner efficacement les établissements** qui accueillent les seniors : les services de Sodexo renforcent leur performance économique et leur réputation.

Pour en savoir plus sur les services offerts par Sodexo pour permettre aux seniors résidant à domicile de bénéficier de prestations de qualité et de préserver ainsi leur indépendance, reportez-vous à la section 1.4.2.3 Services aux Particuliers et à Domicile.

Tendances du marché

TENDANCES ÉCONOMIQUES

Demande et dépenses croissantes

- La croissance de la population des seniors entraîne une augmentation des budgets consacrés à leur santé.
- La progression du nombre de seniors atteints d'une maladie chronique contribue également à l'augmentation de la charge de travail dans les résidences médicalisées.

Contrôle des budgets

- De nombreuses personnes âgées ne disposent pas de moyens suffisants pour couvrir leurs frais médicaux.

- Les gouvernements recherchent des solutions rentables pour répondre à la demande croissante de soins pour les seniors.

TENDANCES SOCIALES

Allongement de l'espérance de vie et mutation de la société

- Dans de nombreux pays, les progrès médicaux permettent de prolonger l'espérance de vie. Les plus de 80 ans constituent le segment de population dont la croissance est la plus rapide.
- Un nombre croissant de seniors préfèrent vivre de façon autonome chez eux et entrent plus tardivement dans un établissement spécialisé.

Besoin croissant de personnel soignant

- De plus en plus de familles cherchent de l'aide afin de répondre aux besoins spécifiques de leurs aînés.
- La concurrence dans le recrutement des personnels soignants s'intensifie.

Source : Sodexo

Faits marquants

ÉTATS-UNIS – EMBELLIR LA VIE DES SENIORS

Avec 500 espaces de bien-être à travers les États-Unis, PS Lifestyle est la principale entreprise américaine de salons de soins et de spa. Afin d'étendre son éventail de Services de Qualité de Vie à destination des seniors, Sodexo a conclu un **contrat de partenariat exclusif avec PS Lifestyle** pour gérer les 500 salons de ses résidences pour seniors. Avec cette offre innovante, intimement liée au bien-être des seniors, Sodexo élargit sa gamme de Services de Qualité de Vie. Les résidents peuvent ainsi désormais profiter de services de coiffure et d'esthétique, des bienfaits du spa, mais aussi d'une boutique en ligne, d'un magazine et d'une gamme d'événements communautaires.

FRANCE – UN CONCOURS POUR AGIR EN FAVEUR DU HANDICAP

Sous le haut patronage du cuisinier Michel Bras, trois étoiles au Guide Michelin, des équipes composées de personnes en situation de handicap, d'un éducateur et d'un chef Sodexo, se sont affrontées lors de la finale nationale de la 17^e édition du concours de cuisine « **Un pour tous, tous pour un** » qui s'est tenue en juin à l'École Lenôtre. 125 équipes issues d'établissements gérés par Sodexo avaient participé aux sélections régionales organisées dans toute la France. Cet événement souligne l'implication de Sodexo en faveur de l'intégration et de l'autonomie des personnes en situation de handicap par l'apprentissage, le partage et l'entraide. L'édition 2015 du concours qui avait pour thème « Revisiter les desserts de votre enfance », a été remportée par l'**équipe de la Fondation Saint Jean de Dieu**, USEP Lecourbe, pour son dessert croustillant : « La gourmandise d'Alkalý ».

Pour plus d'informations sur les engagements de Sodexo en faveur de la diversité, voir chapitre 2.3.1.5.

Succès commerciaux

CANADA – SERVIR LA COMMUNAUTÉ DES RÉSIDENTS ET LE CLIENT

Client de longue date de Sodexo, le **Shepherd Village**, un lieu de vie et de soins accueillant des seniors autonomes ou dépendants à Toronto, témoigne à nouveau sa confiance dans les Services de Qualité de Vie du Groupe en renouvelant son contrat pour cinq ans. Les équipes de Sodexo assurent les services de restauration et gèrent un café pour les 400 résidents du centre de soins de longue durée et de retraite. Ils servent également les seniors, vivant en appartement, dans un immeuble situé sur le site, ainsi que les familles et les visiteurs. Sodexo a, en outre, aidé son client dans sa démarche de marketing et de développement, et dans ses activités de collecte de fonds. Ce soutien a notamment permis d'organiser la venue du médiatique Chef Michael Smith ⁽¹⁾ lors d'une journée événement qui a remporté un franc succès.

ÉTATS-UNIS – ACCOMPAGNER UN LEADER DES SOINS ET DE LA QUALITÉ DE VIE DES SENIORS

Wilmac, leader des soins pour seniors dans les comtés de York, Lancaster et Bucks en Pennsylvanie, a choisi Sodexo pour l'accompagner dans sa mission : assurer des soins de grande qualité et une vie agréable aux seniors accueillis dans ses six résidences, toutes situées au cœur de paysages magnifiques. Réputé pour ses communautés de retraite dynamiques qui favorisent un mode de vie sain

et actif, ainsi que pour ses services de soins infirmiers et de réadaptation spécialisés et attentionnés, Wilmac a confié à Sodexo les services de restauration et de nutrition de ses 1 250 résidents, convaincu par son expertise, ses critères d'exigence élevés, la qualité de ses programmes de formation et son efficacité économique.

ITALIE

Valoriser la qualité de vie et le patrimoine artistique

À proximité immédiate d'une villa historique de la région de Côme, l'établissement pour seniors **Fondazione Ida Parravicini**, d'une capacité de 55 lits, est situé au cœur d'une propriété riche de nombreuses œuvres d'art et protégée par le Fonds Italien pour l'Environnement. Sodexo assure désormais une large gamme de services destinés à améliorer le bien-être des résidents tout en contribuant à l'image haut de gamme de l'établissement. Outre les services de restauration, assurés de longue date par Sodexo, la Fondation lui a en effet notamment confié le nettoyage, la blanchisserie, les soins infirmiers, l'accompagnement des patients, la physiothérapie, l'entretien des espaces verts et la maintenance. Ses équipes accompagnent également la Fondation dans le développement d'un site internet présentant l'histoire de la villa et ses œuvres d'art pour attirer un plus grand nombre de visiteurs, générer des revenus supplémentaires et renforcer l'image de l'établissement.

Assurer le bien-être de chacun en fonction de son handicap

La **Fondazione Don Carlo Gnocchi**, qui accueille des personnes souffrant de handicaps divers, a élargi son partenariat avec Sodexo en lui confiant les services de restauration de deux centres supplémentaires. Les 80 résidents du **site de Parme**, la plupart traités en réadaptation en raison d'une maladie héréditaire ou à la suite d'un traumatisme ou d'un accident, bénéficient ainsi de services de petits-déjeuners, déjeuners et dîners. Sodexo sert également les 75 résidents du **centre de Falconara Marittima** et les 15 enfants souffrant d'un handicap scolarisés à l'intérieur de l'établissement. Ses menus sont spécialement conçus pour répondre aux besoins nutritionnels des résidents adultes et des enfants, dont beaucoup souffrent de dysphagie ou de problèmes de mastication. Afin de répondre à la demande du client d'offrir à tous le même menu, les équipes de Sodexo hachent ou mixent les plats en fonction des besoins de chaque patient, contribuant ainsi à leur santé, leur bien-être et leur intégration sociale.

(1) Le chef Michael Smith est le lauréat du prestigieux prix James Beard Broadcast Media, pour la meilleure émission culinaire télévisée en Amérique du Nord.

PAYS-BAS – CRÉER DES LIEUX DE VIE, CHALEUREUX ET OUVERTS

Aux termes d'un contrat de cinq ans, Sodexo assure désormais des repas sains et variés, sept jours sur sept aux 500 résidents des cinq sites de l'**établissement de soins HilverZorg** à Hilversum. Afin de renforcer leur sentiment de faire partie d'une communauté et de favoriser les échanges et la convivialité, Sodexo a transformé certains restaurants en brasseries et organise des activités incitant les résidents à tisser des liens entre eux mais aussi avec la population voisine.

Parmi nos clients...

American Baptist Homes of the West, 10 sites (États-Unis)

Asbury Communities, 6 sites (États-Unis)

Aveo, 78 sites (Australie)

Diakonische Dienste, Hanovre (Allemagne)

Fondation Caisses d'Épargne pour la Solidarité, 36 sites (France)

Fondazione Casa di Riposo Santa Maria Ausiliatrice – CARISMA, Bergame (Italie)

Fondazione Ida Parravicini, Côme (Italie)

Groupe Hospitalier Saint Thomas de Villeneuve, 7 sites (France)

HilverZorg, 5 sites, Hilversum (Pays-Bas)

Korian, 67 sites (France)

Loomis Communities, Massachusetts, 5 sites (États-Unis)

Maisons de Soins de Bettembourg et de Wasserbillig (Luxembourg)

Mandana Speciality Dementia Care, Gand (Belgique)

Marienheim Bruck an der Leitha, Bruck an der Leitha (Autriche)

MENSA, 8 sites, Meulebeke (Belgique)

Mercy Community Health, Connecticut, 2 sites (États-Unis)

Seniorenzentrum der Stadt Schwechat (Autriche)

Shepherd Village, Toronto, Ontario (Canada)

Spirit Lutheran Communities, 6 sites (États-Unis)

Stiftung Haus Zuflucht Pflegeheim, Soltau (Allemagne)

StoneRidge, Pennsylvanie, 3 sites (États-Unis)

Tender Loving Care, 10 sites, Victoria (Australie)

Uniting Care Ageing NSW ACT, 15 sites, Sydney, Nouvelle-Galles du Sud (Australie)

Ville de Gand, 5 sites (Belgique)

Ville de Wervick, 4 sites (Belgique)

Yallambi Aged Care Facility, Melbourne, Victoria (Australie)

ÉDUCATION

CHIFFRES-CLÉS

> **4 219** millions d'euros
de chiffre d'affaires

> **21 %** du chiffre d'affaires du Groupe

> **91 005** collaborateurs

> **5 552** sites

Source : Sodexo

Notre offre

FAVORISER LA RÉUSSITE EN AMÉLIORANT LA QUALITÉ DE VIE

Concurrence accrue, vieillissement des infrastructures, contraintes budgétaires, enjeux nutritionnels et de qualité de vie... de la maternelle à l'université, les établissements

d'enseignement doivent aujourd'hui relever d'importants défis pour répondre aux aspirations des jeunes qu'ils accueillent et des personnels qui les encadrent. À leurs

côtés, Sodexo joue un rôle clé en les aidant à créer un **environnement éducatif sain, accueillant et sûr avec une offre intégrée de services efficaces et innovants** qui :

- favorise la réussite scolaire et universitaire ;
- améliore la qualité de vie de la communauté éducative ;
- assure à chaque étudiant une alimentation saine et équilibrée ;
- fidélise les étudiants comme les enseignants ;
- consolide la réputation et l'attractivité des établissements ;
- limite les dépenses de fonctionnement.

Cette solution globale permet aux Directeurs d'Établissements de se concentrer sur les besoins essentiels des étudiants et sur leur mission académique.

Tendances du marché

SANTÉ ET BIEN-ÊTRE DES ÉTUDIANTS

Dans certains États américains (comme la Californie) et dans des pays comme la Suède ou le Royaume-Uni, les aliments issus de « l'agriculture durable, biologique, et locale » ne sont plus un simple phénomène de mode, mais un critère de choix. Les professionnels de l'éducation considèrent également que la sécurité et le bien-être moral des élèves et des étudiants sont une priorité, au même titre que les méthodes pédagogiques.

DE NOUVEAUX STANDARDS D'ÉDUCATION

Alors que l'environnement pédagogique (les rapports entre l'enseignant et ses élèves) est resté globalement le même, la culture de l'évaluation des connaissances est en train de changer. Des variables comme la motivation et la sécurité de l'élève, tout comme son environnement quotidien (les bâtiments de l'établissement) entrent désormais de plus en plus en ligne de compte. Les critères d'évaluation dépassent aujourd'hui la simple performance académique pour englober la personne, élève ou étudiant, son écosystème – et notamment ses parents – ainsi que les capacités de motivation de ses professeurs.

RÉDUIRE LES INÉGALITÉS SCOLAIRES

Ces dernières années, les inégalités se sont accrues tout particulièrement aux États-Unis, entre les élèves issus de milieux défavorisés et ceux issus des classes moyennes ou de milieux aisés. Pour combler ces écarts, un tronc d'enseignement commun est en cours d'harmonisation pour permettre aux écoles implantées dans les quartiers

défavorisés de dispenser à leurs élèves un enseignement élargi aux matières scientifiques et sociales, alors que les cours se limitaient généralement aux mathématiques et à l'anglais.

ENSEIGNEMENT INDIVIDUALISÉ

Plus que jamais, les technologies transforment les dynamiques d'enseignement. L'éducation tend à s'individualiser pour renforcer l'engagement des étudiants et accélérer leur formation. La technologie permet également de mettre à profit le capital humain, de faire des parents les acteurs de l'éducation de leurs enfants et d'améliorer les résultats scolaires. Deux autres tendances se dessinent : l'augmentation des inscriptions dans les *charter schools* ⁽¹⁾ dans plusieurs pays et l'opportunité pour l'éducation supérieure d'offrir à un plus grand nombre d'étudiants une formation de qualité grâce à l'enseignement à distance.

Source : Sodexo

■ Focus sur...

LES PRINCIPAUX FACTEURS DE QUALITÉ DE VIE POUR LES ÉLÈVES

Inde – Mieux comprendre les attentes des parties prenantes

Afin de mieux comprendre les attentes des parties prenantes du système scolaire indien, Sodexo a réalisé, en partenariat avec l'institut IMRB International, une enquête auprès des parents, des enseignants, des Directeurs d'Établissements et des élèves de 40 établissements scolaires préparant au baccalauréat international et pensionnats indiens.

Les questions portaient sur les facteurs contribuant à améliorer la qualité de vie, les attentes en matière de services de restauration, les critères de décision des parents dans le choix d'un établissement, ainsi que sur les lacunes identifiées par différentes parties prenantes dans le domaine des services.

Les résultats de cette enquête ont montré que, si la qualité de l'enseignement reste le critère déterminant dans le choix d'un établissement, d'autres facteurs extrascolaires jouent également un rôle important tels que la qualité des installations sportives, l'équipement technologique des salles de classe, la propreté et l'entretien des lieux, ou encore des programmes de bien-être.

Le rapport publié à la suite de cette enquête encourage les établissements scolaires à mieux comprendre les attentes

(1) Une « Charter school », école à charte, est une école laïque privée, mais à financement public, bénéficiant d'une très large autonomie dans les programmes scolaires.

de chacun, notamment dans les domaines qui impactent la qualité de vie des étudiants. Il souligne l'importance de certains services et équipements pour le bien-être physique, nutritionnel et mental des enfants, contribuant ainsi à leur épanouissement. Enfin, ce rapport note que, pour rester performants, les établissements scolaires doivent faire preuve d'agilité et de réactivité pour répondre rapidement aux nouvelles tendances et attentes de leurs parties prenantes.

Faits marquants

BRÉSIL – SODEXO À NOUVEAU À L'HONNEUR

Pour la deuxième année consécutive, Sodexo a reçu le prix « *Top Education provider* » dans la catégorie « Restaurants scolaires ». Cette distinction lui a été décernée à la suite d'une enquête de notoriété spontanée menée auprès de professionnels de l'éducation.

ESPAGNE – MENS SANA IN CORPORE SANO

En étroite collaboration avec un pédopsychiatre, Sodexo a développé un programme de sensibilisation à destination des jeunes élèves de trois à cinq ans du *Liceo Francés* d'Alicante. Le principe : montrer l'importance d'un mode de vie sain à travers des ateliers récréatifs, avant et après les repas. Des formations ont également été dispensées tout au long de l'année pour aider le personnel enseignant à promouvoir une alimentation saine et équilibrée auprès des 320 élèves de l'établissement.

FINLANDE – UN PARTENARIAT INÉDIT POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE

Sodexo et son client, l'Université JAMK des sciences appliquées de Jyväskylä, ont étroitement collaboré pour explorer de nouvelles pistes en matière de services de restauration et développer de nouvelles approches dans la conception des espaces. L'Université de Jyväskylä souhaitait en effet créer une atmosphère plus conviviale dans les restaurants et cafés très fréquentés par la population étudiante du campus. Ce projet conjoint unique s'inscrit dans une dynamique globale visant à optimiser le confort des étudiants et à leur proposer une offre de restauration saine, nutritive et variée pour favoriser leur réussite et leur épanouissement. Au total, 4 500 étudiants et 700 membres du personnel de l'université sont concernés par cette initiative. Sodexo offre également aux étudiants de nombreuses opportunités de formation dans les restaurants qu'il gère et auprès d'entreprises partenaires avec lesquelles il mène des projets de développement.

INDE – UNE OFFRE DE REPAS VARIÉE, ÉQUILIBRÉE ET GUSTATIVE

Sodexo a conclu un accord avec le célèbre Chef Ajay Chopra pour offrir des expériences culinaires inédites aux étudiants et aux membres du personnel de ses clients, écoles et universités, à travers le pays. Le Chef Chopra a travaillé en collaboration avec des chefs Sodexo pour développer ce projet, mettre en valeur ses recettes « signées » et assurer des menus équilibrés, à la fois sains et goûteux. Cette collaboration est également déployée dans les restaurants des entreprises clientes de Sodexo en Inde.

Succès commerciaux

CANADA – INNOVATION ET ENGAGEMENT RESPONSABLE FONT LA DIFFÉRENCE

Après 25 années de collaboration, et à la suite d'un appel d'offres concurrentiel, l'Université de Laval a choisi de prolonger pour dix ans son partenariat avec Sodexo. La proposition gagnante du Groupe s'appuie sur plusieurs innovations développées pour sensibiliser les jeunes à l'importance d'une alimentation équilibrée. Ainsi, le programme « Sensé » offre des options de repas alliant saveur gustative et valeur nutritionnelle ; il est proposé avec l'application *MyFitnessPal.com* qui permet de suivre au quotidien, en ligne ou sur son mobile, sa consommation calorique. Enfin, un programme de formation « santé et bien-être » à destination des étudiants et des personnels de l'université est animé par ses diététiciens et ses chefs. Afin de soutenir l'agriculture biologique locale, Sodexo met en vedette tous les mois une nouvelle recette basée sur le concept du développement durable. Chaque repas s'accompagne d'informations nutritionnelles et donne l'opportunité aux producteurs locaux de venir sur place présenter et vendre leurs produits. Parmi les autres initiatives responsables développées par le Groupe : la création d'un Comité pour le développement durable et l'offre de boissons chaudes issues du commerce équitable, « Aspretto ». Sodexo réorganise également l'espace restauration de l'université pour améliorer l'expérience des quelque 3 600 étudiants sur le campus et installe de nouveaux équipements respectueux de l'environnement pour réduire les consommations d'énergie et d'eau. Sodexo travaille également à réduire des déchets en formant ses collaborateurs au tri sélectif et en utilisant de la vaisselle réutilisable.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo pour améliorer la santé et le bien-être, voir chapitre 2.3.2.1.

CHINE ET SINGAPOUR – RENFORCEMENT DES PARTENARIATS AVEC LES ÉCOLES INTERNATIONALES

Sodexo élargit sa collaboration avec les écoles Dulwich

Le Dulwich College International School de **Suzhou** a choisi Sodexo pour fournir les services de maintenance et de nettoyage des cinq bâtiments de l'établissement, fréquentés chaque jour par 1 400 élèves, dont 360 pensionnaires. Sodexo assure également les services de nettoyage au Dulwich College de **Shanghai**. Enfin, au Dulwich College de **Singapour**, Sodexo a ajouté aux services de restauration dont il a la charge depuis août 2014, l'agencement des cuisines ainsi que la gestion de projet de l'établissement.

Une offre diversifiée pour l'École Canadienne Internationale de Shenzhen

L'École Canadienne Internationale renouvelle sa confiance à Sodexo en prolongeant un partenariat noué il y a dix ans. L'engagement des équipes Sodexo, leur loyauté et leur esprit de progrès expliquent en grande partie ce succès. Les 1 000 étudiants de l'École de **Pékin**, ses enseignants et son personnel continuent à bénéficier d'une offre de repas frais et équilibrés tout comme les 850 professeurs et membres du personnel de l'École récemment ouverte à **Shenzhen**. Sodexo assure également des services de restauration pour 3 000 étudiants ainsi que 400 enseignants et membres du personnel sur deux campus de l'École Canadienne à **Singapour**. Comme à Singapour, Sodexo propose sur le nouveau site de Shenzhen des menus variés spécialement conçus pour répondre à la diversité des goûts de ses consommateurs.

ÉTATS-UNIS

Promouvoir des modes de vie sains

Les 32 000 étudiants, membres du personnel et visiteurs de l'**Université Stony Brook** de New York bénéficient désormais des services de restauration du Groupe. Sodexo a intégré à son offre le programme « *Mindful* » qui incite les étudiants à adopter de bonnes habitudes alimentaires et un mode de vie sain. Ils peuvent également profiter, sur le campus, de conseils nutritionnels gratuits et du soutien de diététiciens engagés dans la promotion du bien-être et de la qualité de vie. Sodexo a proposé d'autres

améliorations en élargissant le service des repas et le choix de menus ainsi que la gamme des produits vendus au détail.

Un engagement durable à San Francisco

L'**Université de l'État de San Francisco**, en Californie, a été convaincue par l'engagement de Sodexo en matière de développement durable. Pour répondre aux objectifs spécifiques de leur client et accroître la portée des initiatives menées en faveur de la communauté, les équipes de Sodexo ont mis en contact les étudiants de l'université avec les responsables locaux du programme « *Stop Hunger* » du Groupe. Sodexo se fournit auprès de producteurs locaux en produits frais issus de l'agriculture biologique, travaille à la réduction des déchets, soutient financièrement et apporte son expertise aux initiatives menées sur le campus en faveur du développement durable. Pour améliorer la qualité de vie des 15 000 étudiants de l'université, Sodexo développe également d'autres actions telles que la rénovation des espaces de restauration, l'élaboration de menus pilotée par les étudiants et la préparation de plats à base de produits frais.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de la lutte contre la faim et la malnutrition, voir chapitre 2.3.3.1.

Quand diversité rime avec performance

L'engagement de Sodexo à promouvoir la richesse et la diversité culturelle au sein de ses équipes, facilité par le partenariat conclu avec l'ancien basketteur professionnel Earvin « *Magic* » Johnson, SodexoMAGIC, est l'un des éléments clés qui ont permis à Sodexo de remporter le contrat de services de facilities management pour **Medical University of South Carolina (MUSC)**. Les équipes de Sodexo forment le personnel de l'université pour assurer un environnement de haute qualité dans ce centre de formation clinique et de recherche médicale, et travaillent pour élever les normes de propreté et d'entretien. Par ailleurs, SodexoMAGIC contribue à renforcer les liens entre MUSC et la communauté de la ville de Charleston en offrant des opportunités accrues aux jeunes issus de quartiers difficiles et aux entreprises appartenant à des minorités.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en faveur de la diversité en entreprise, voir chapitre 2.3.1.5.

FINLANDE – RASSEMBLER UNE COMMUNAUTÉ AUX GOÛTS TRÈS DIVERS

Avec une cuisine ouverte sur la salle, des expériences culinaires offrant des menus nutritifs et sains ainsi qu'une atmosphère conviviale sur le café du campus, Sodexo a conçu une offre aux saveurs internationales pour l'**Université de technologie de Tampere**. Pour répondre aux besoins de son client qui souhaitait des services de restauration attractifs, Sodexo a développé une approche résolument moderne. Les 9 200 étudiants et 1 800 membres du personnel de l'université, originaires de plus de 60 pays, peuvent ainsi profiter d'une offre diversifiée dans un environnement repensé.

FRANCE

Qualité, expertise et insertion de personnes en difficulté

Sodexo a été choisi par le **Conseil Général des Yvelines** pour fournir 8 000 repas par jour aux 41 collègues du département et assurer des services de nettoyage de cinq d'entre eux. Le partenariat d'insertion des personnes en difficulté dans le département a été l'une des clés de ce succès. Sur les 107 collaborateurs Sodexo travaillant dans ces établissements, 18 sont en insertion. Sodexo répond également aux priorités de son client en offrant des services de restauration de grande qualité, tout en optimisant les coûts et en adaptant ses services aux besoins spécifiques de chaque établissement scolaire.

De nombreuses innovations culinaires à l'École des Mines

Sodexo a conçu une offre de services de restauration innovante alliant plaisir, bien-être et convivialité pour les étudiants et le personnel de l'**École des Mines d'Albi**. Grâce à un partenariat avec l'Homme à la Spatule, des cours de cuisine sont organisés deux fois par an au sein de l'école et disponibles en ligne. Le *food truck* de l'Homme à la Spatule se rend régulièrement sur le campus. Les étudiants peuvent également profiter d'une offre exclusive de boissons entre la fin des cours et l'heure du dîner pour leur permettre de travailler ou de se détendre au sein même de la salle de restaurant nouvellement réaménagée. Un portail en ligne proposant des recettes pour manger mieux et moins cher, ainsi que des repas complets et chauds disponibles à toute heure par le biais de distributeurs automatiques, complètent cette offre innovante.

ROYAUME-UNI ET IRLANDE

Favoriser la santé et le bien-être à Wycombe Abbey

Sodexo s'engage pour le bien-être et la santé des élèves de la prestigieuse **école pour jeunes filles de Wycombe Abbey** avec une offre de repas « faits maison » à base de produits frais, accompagnée de conseils pour adopter une alimentation équilibrée et un mode de vie sain. Sodexo a en outre accompagné l'école dans la rénovation de la salle de restaurant, améliorant ainsi la qualité de vie de plus de 500 étudiantes et 350 membres du personnel tout en renforçant l'attractivité de l'une des plus célèbres institutions du Royaume-Uni.

Une large gamme de services à l'Université Northumbria

Aux termes d'un nouveau contrat, Sodexo fournit une large gamme de **services de facilities management** à l'Université Northumbria de Newcastle. Afin d'assurer un hébergement haut de gamme et une expérience de vie exceptionnelle aux 993 étudiants pensionnaires du bâtiment de Trinity Square, les équipes de Sodexo gèrent la réception, le centre d'assistance, l'énergie, la maintenance mécanique et électrique, le nettoyage ainsi que les services horticoles.

Restauration et hébergement pour un prestigieux établissement irlandais

À l'issue d'un appel d'offres concurrentiel, le **Campbell College de Belfast**, l'un des établissements d'enseignement secondaire les plus réputés d'Irlande du Nord, a choisi Sodexo pour assurer les services de restauration, d'hébergement et de distribution automatique. Sodexo met l'accent sur une offre quotidienne de produits sains, frais, variés et de qualité pour contribuer au bien-être physique et moral des 900 étudiants, pensionnaires ou non, et originaires du monde entier.

Parmi nos clients...

Aalto University, Helsinki (Finlande)

Acadia University, Wolfville, Nova Scotia (Canada)

American Schools of Bombay, Mumbai (Inde)

Benedictine University, Lisle, Illinois (États-Unis)

Birla Institute of Technology and Science, Vidya Vihar, Rajasthan (Inde)

- Brisbane Girls Grammar School (Australie)
- British International School, Kuala Lumpur (Malaisie)
- British School of Beijing (Chine)
- Canadian International School, Pékin, Shenzhen (Chine), Singapour
- Chicago Public Schools, Illinois (États-Unis)
- Dhirubai Ambani International School (Inde)
- Doha British School (Qatar)
- Dulwich College International School, Shanghai, Suzhou (Chine), Singapour
- Écoles de la ville de Brest (France)
- Écoles de la ville de Marseille (France)
- Écoles de la ville de Vienne (Autriche)
- EDUCatt - Università Cattolica di Milano, 3 sites (Italie)
- Établissement Privé Saint-Vincent, Rennes (France)
- Établissement Privé Saint-Michel de Picpus, Paris (France)
- Haileybury College, Melbourne (Australie)
- Hansestadt Rostock, Amt für Schule und Sport (Allemagne)
- Hobart and William Smith, Geneva, New York (États-Unis)
- Hong Kong International School (Chine)
- Insead (Singapour)
- Instituto de Empresa, Madrid (Espagne)
- Jain Global University, Bangalore (Inde)
- JAMK University of Applied Sciences, Jyväskylä (Finlande)
- Johnson and Wales, Denver, Colorado (États-Unis)
- Kindergartens and Primary Schools, Debrecen (Hongrie)
- Knox Grammar School, Wahroonga, Nouvelle-Galles du Sud (Australie)
- Lake Forest Academy, Illinois (États-Unis)
- Lecong Middle School, Guangdong (Chine)
- Liceo Francés, Madrid (Espagne)
- Lidingö Municipality, Stockholm (Suède)
- Lycées français, Singapour, Bangkok (Thaïlande)
- Mahindra United World College of India (Inde)
- Oasis Community Learning, 17 sites (Royaume-Uni)
- OP Jindal Global University, Delhi (Inde)
- Örebro University (Suède)
- Queen's University, Kingston, Ontario (Canada)
- Sagrado Corazón Apoquindo Monjas Inglesas, Santiago (Chili)
- Sancta Sophia College, Camperdown, Nouvelle-Galles du Sud (Australie)
- Southampton Solent University (Royaume-Uni)
- St Paul's College, Sydney (Australie)
- Sultan Qaboos University (Oman)
- TED İzmir College (Turquie)
- United World College of South East Asia (Singapour)
- Universidad Católica de Chile, Santiago (Chili)
- Universidad de Chile, Santiago (Chili)
- Universidad Europea de Madrid (Espagne)
- Università di Pavia, 2 sites (Italie)
- Université de la Nouvelle-Calédonie, Nouméa (France)
- University of Technology and Economics, Budapest (Hongrie)
- Western Kentucky University, Bowling Green, Kentucky (États-Unis)
- Westfield-Washington School District, Indiana (États-Unis)
- Woldingham School (Royaume-Uni)
- Wycombe Abbey (Royaume-Uni)
- YMCA of Hong Kong Christian College (Chine)

1.4.2.2 SERVICES AVANTAGES ET RÉCOMPENSES

ACTIVITÉ

CHIFFRES-CLÉS

- > **16,4** milliards d'euros de volume d'émission (dont 65 % sont dématérialisés)
- > **827** millions d'euros de chiffre d'affaires
- > **4 %** du chiffre d'affaires du Groupe
- > **4 175** collaborateurs
- > **425 000** clients (hors particuliers)
- > Plus de **35** millions de bénéficiaires et de consommateurs
- > **1,2** million de commerçants affiliés

Source : Sodexo

Notre offre

INNOVER POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DES CONSOMMATEURS ET LA PERFORMANCE DES CLIENTS

Outre ses chèques et cartes restauration connus partout dans le monde, Sodexo crée, pilote et met en œuvre près de 250 services dans le domaine des Avantages et Récompenses aux salariés et aux citoyens. Adaptées aux principaux enjeux de chaque entreprise et organisation, les solutions innovantes de Sodexo améliorent la qualité de vie de leurs bénéficiaires en :

- leur permettant d'effectuer leurs tâches quotidiennes avec plus de facilité et d'efficacité ;
- les encourageant à adopter un mode de vie sain ;
- faisant en sorte qu'ils se sentent véritablement valorisés dans leur travail ;
- favorisant les interactions sociales notamment par la culture et le divertissement ;
- facilitant leur formation et leur développement ;
- contribuant à leur confort et à leur sécurité.

Les clients disposent ainsi de solutions de qualité de vie clefs en main, sur-mesure et efficaces, qui répondent à leurs principaux enjeux en matière de Ressources Humaines.

L'offre de Sodexo, qui concilie performance économique et amélioration durable de la qualité de vie, se décline en cinq catégories de services permettant de :

- **recruter, fidéliser et accroître l'engagement des talents.** Les Avantages pour les Salariés répondent aux enjeux de politique salariale des entreprises, consolidant ainsi leur attractivité en tant qu'employeurs et renforçant l'efficacité de leur organisation ;
- **mobiliser des équipes autour d'objectifs quantitatifs ou qualitatifs.** Avec les Programmes d'Incentive de Sodexo, les entreprises disposent d'outils personnalisés clefs en main pour stimuler leurs ventes, animer un réseau de partenaires, fidéliser leurs collaborateurs, encourager les bonnes pratiques en matière de sécurité au sein d'une usine et assurer la continuité des opérations. **Récompenser et valoriser les efforts des salariés**, ce qui donne du sens à leur travail et renforce leur engagement : la reconnaissance est un levier important de la qualité de vie au travail susceptible d'attirer, fidéliser et faire grandir les talents au sein de l'entreprise ;
- **optimiser la gestion des frais professionnels.** Les solutions personnalisées de Sodexo intègrent des cartes de paiement pour les collaborateurs et des plateformes en ligne afin de faciliter la gestion de leurs

dépenses dans le cadre de leur activité professionnelle et d'en assurer le contrôle et le suivi ;

- **garantir et valoriser la distribution et l'affectation des Aides publiques.** Sodexo conçoit des solutions simples, transparentes et efficaces qui facilitent le travail des gouvernements et des collectivités locales, optimisent leur budget et les aident à atteindre leurs objectifs en matière de politique sociale, culturelle ou éducative ;
- **donner à tous le plaisir d'offrir et de recevoir.** Fort de son expertise dans les programmes cadeaux conçus pour les salariés de ses clients, Sodexo propose aussi au grand public des Coffrets et Cartes Cadeaux qui concilient liberté de choix et simplicité, et satisfont tous les goûts.

Tendances de marché

En ligne avec les tendances à long terme qui favorisent la croissance de l'ensemble des activités du Groupe, le marché des Services Avantages et Récompenses se développe grâce aux tendances suivantes :

La percée des nouvelles technologies dans le processus d'achat engendre chez les consommateurs une volonté d'expérience client unique et hyper personnalisée.

Cette évolution du comportement des consommateurs sous l'influence des innovations technologiques oblige également les commerçants à s'adapter. Pour rester visible dans un univers digital, vendre des produits ne suffit plus. Ils doivent proposer à leur clientèle un service personnalisé et intégré. Ils expérimentent de nouveaux concepts commerciaux mixant technologie et proximité pour répondre au mieux aux besoins de leurs clients tout en renforçant la relation.

De leur côté, les entreprises accordent une attention de plus en plus importante au facteur humain pour absorber les évolutions rapides du marché et gagner en compétitivité. Cherchant avant tout à attirer et fidéliser les talents, elles veulent proposer et développer des solutions différenciantes à leurs actuels et futurs collaborateurs, en phase avec l'évolution de leurs attentes.

Les salariés, avec l'impulsion du pouvoir croissant du consommateur et l'arrivée des nouvelles générations dans le monde du travail, aspirent à une meilleure qualité de vie et recherchent des solutions qui, comme les chèques et cartes de services, facilitent leur quotidien, contribuent à leur bien-être et leur donnent la liberté de choisir leur mode de consommation.

Enfin, les gouvernements et les pouvoirs publics locaux, soumis quant à eux à de fortes pressions budgétaires,

recherchent de plus en plus des solutions leur permettant d'allouer efficacement leurs aides et conduisent des politiques volontaristes afin de renforcer l'assistance aux plus défavorisés.

Source : Sodexo

Faits marquants

ENQUÊTE : LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, FACTEUR D'EFFICACITÉ POUR LES PME FRANÇAISES

Quatre PME françaises sur cinq considèrent que l'amélioration de la qualité de vie de leurs collaborateurs sur le lieu de travail peut avoir un impact positif sur la performance globale de leur entreprise. C'est ce que révèle une enquête réalisée par Sodexo auprès de plus de 800 chefs d'entreprises de 10 à 100 salariés sur l'efficacité des solutions de qualité de vie pour répondre aux enjeux des Ressources Humaines. Dans le domaine de la valorisation et de la reconnaissance des collaborateurs, **90 % de ces chefs d'entreprise** considèrent que des solutions de type bonus ou chèques cadeaux influencent favorablement la réputation, la performance et les ventes de l'entreprise.

L'ACQUISITION DE MOTIVCOM PLC RENFORCE LES SERVICES DE MOTIVATION ET DE RECONNAISSANCE DE SODEXO

Sodexo a renforcé son offre de Services de Qualité de Vie en faisant l'acquisition de Motivcom plc, principal fournisseur d'avantages et de solutions de motivation et de reconnaissance destinés aux salariés au Royaume-Uni. Grâce à cette acquisition, Sodexo devient le **leader européen des services de Motivation et de Reconnaissance**. Un atout complémentaire pour le Groupe auprès des entreprises de plus en plus soucieuses d'accroître l'engagement, la fidélité et la motivation de leurs collaborateurs avec pour effet vertueux d'agir positivement sur le comportement des partenaires et des consommateurs.

L'HÔPITAL SANTA PAULA ÉLARGIT LA GAMME DE SERVICES DE QUALITÉ DE VIE CONFIS À SODEXO

Partenaire de longue date de l'hôpital Santa Paula au Brésil, en Services sur Site, Sodexo a élargi son offre à l'issue de la Conférence sur la Qualité de Vie organisée par le Groupe à New York, à laquelle assistait le Directeur de l'établissement. Les 1 000 salariés de l'hôpital bénéficient également désormais des **Pass Cadeaux, Pass Repas et Pass Alimentation** du Groupe.

Pour en savoir plus sur l'offre de Services de Qualité de Vie de Sodexo à l'Hôpital Santa Paula, voir la section 1.4.2.1 Santé – Focus.

■ Focus sur...

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

À travers ses Services Avantages et Récompenses, Sodexo contribue au développement des communautés locales en inspirant des modes de consommation durables et des pratiques responsables chez les marchands affiliés.

DES RESTAURANTS PLUS RESPONSABLES EN TUNISIE

De nombreux restaurants tunisiens ont amélioré leur réputation en participant à un programme innovant lancé par Sodexo. Les établissements partenaires, tous affiliés au Chèque Repas de Sodexo, ont collecté leurs huiles de friture ainsi que leurs emballages et sensibilisé leurs collaborateurs aux bonnes pratiques en matière d'hygiène alimentaire. Les restaurants participants s'engagent dans une démarche sanitaire et écoresponsable auprès de 100 000 utilisateurs du Chèque Repas de Sodexo qui non seulement améliore leur performance mais aussi sert leur image et leur réputation.

LE LEADERSHIP RESPONSABLE RÉCOMPENSÉ EN RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

En République tchèque, la Directrice des Services Avantages et Récompenses de Sodexo, **Martina Grygar Brezinova**, a été nommée « meilleur dirigeant responsable 2014 » par l'association nationale, *Business for Society*, lors de la cérémonie de remise des récompenses des entreprises les plus responsables. Ce prix met à l'honneur les bonnes pratiques des entreprises en matière de responsabilité sociale et environnementale dans l'ensemble du pays.

LES ÉCO-CHÈQUES FAVORISENT LES ACHATS VERTS EN BELGIQUE

Depuis le 1^{er} juin 2015, les appareils électroménagers disposant du label énergétique européen à partir de la classe A font partie des produits et services pouvant être réglés avec des éco-chèques. Les bénéficiaires de cette initiative reçoivent jusqu'à 250 euros par an en bons d'achat de produits durables et écoresponsables. Une étude réalisée par Sodexo avec le bureau de conseil en matière d'environnement et de climat CO2Logic a démontré que les produits disposant d'un label énergétique élevé coûtent finalement moins cher que les appareils à haute consommation énergétique.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en matière de responsabilité d'entreprise, voir le chapitre 2.

Inventer les services de demain

Durant l'exercice, les Services Avantages et Récompenses de Sodexo ont conforté la place centrale de l'innovation dans leur offre. Parmi les actions réalisées :

- la création de postes dédiés à l'innovation au sein de l'organisation ;
- la mise en place de formations pour les collaborateurs afin de stimuler l'esprit d'innovation et d'inventer les services de demain ;
- le développement de nouveaux outils comme un fonds d'innovation et une plate-forme de collaboration en ligne.

RECRUTER, FIDÉLISER ET ACCROÎTRE L'ENGAGEMENT DES TALENTS

Notre offre

FIDÉLISER LES TALENTS EN AMÉLIORANT LA QUALITÉ DE VIE

Dans un contexte de marché extrêmement compétitif, attirer et fidéliser les meilleurs éléments s'avère essentiel pour les entreprises publiques et privées, quels que soient leur taille et leur secteur d'activité. La maîtrise de ce savoir-faire constitue un réel avantage concurrentiel. Ainsi, Sodexo propose aux entreprises des solutions personnalisées et intégrées, simples à utiliser, économiques et fiscalement avantageuses qui répondent à leurs enjeux de politique salariale et renforcent leur attractivité.

En encourageant des modes de vie plus sains, en facilitant l'équilibre vie professionnelle/vie privée, en favorisant le développement personnel et les interactions sociales, les solutions proposées par Sodexo influent directement sur l'engagement des salariés et des organisations. Que ce soit le Pass Repas qui permet d'accéder à une alimentation variée et de qualité, l'Eco Pass proposé pour acheter des produits respectueux de l'environnement, le Gym Pass qui ouvre les portes de diverses salles de sport ou le Pass Mobilité qui prend en charge les frais de déplacement domicile-lieu de travail, les services de Sodexo améliorent la qualité de vie des salariés au quotidien leur permettant ainsi de se consacrer pleinement à leur travail.

Faits marquants

BRÉSIL – FAVORISER L'ACCÈS AUX BIENS CULTURELS

Près de 90 000 employés de la poste brésilienne bénéficient d'un accès privilégié aux livres, cours de formation et événements culturels grâce aux cartes **Cultura Pass** de Sodexo qu'ils obtiennent via leur employeur. Les salariés des postes de tout le pays peuvent ainsi utiliser ces Pass Culture dans près de 10 000 commerces affiliés. Ce Pass offre l'opportunité à **Correios**, la poste brésilienne, de mieux attirer et fidéliser ses collaborateurs qui voient, pour leur part, leur créativité et leur développement personnel renforcés.

FRANCE – LANCEMENT DE LA CARTE PASS DÉMATÉRIALISÉE

En complément du chèque Restaurant, Sodexo a lancé sa carte **Pass Restaurant**, qui offre de nombreux nouveaux services pour les salariés et des solutions simplifiées pour les employeurs. Les bénéficiaires de cette carte pratique et sécurisée peuvent choisir des repas sains et équilibrés chaque jour dans 180 000 points de restauration partout en France. Le Pass Restaurant de Sodexo offre en outre aux entreprises une grande simplicité de mise en place et de gestion.

Sodexo a également proposé une nouvelle solution dématérialisée pour Noël 2014 : la carte **Pass Cadeau**. Cette solution, qui fonctionne grâce au *cloud*, permet aux consommateurs de bénéficier d'un choix plus large et de davantage de flexibilité dans leurs achats grâce à un vaste réseau de magasins et de boutiques en ligne. La carte répond également aux priorités des clients de Sodexo en facilitant les étapes de gestion et de distribution, mais aussi en réduisant les stocks et en optimisant les coûts d'envoi.

INDE – AMÉLIORER LE MORAL DES SALARIÉS ET SIMPLIFIER LA GESTION POUR LES ENTREPRISES

Flipkart, l'une des principales entreprises indiennes de vente en ligne, a proposé à 6 200 employés de dix sites de Bangalore la **carte Repas Campus** de Sodexo. Cette carte est utilisable dans les aires de restauration des sites et offre une plus grande variété de menus et de choix nutritionnels. La carte, dont la valeur peut être convertie en son équivalent en chèques restaurants utilisables dans un réseau de 2 100 magasins en dehors des dix sites concernés, présente ainsi un véritable avantage pour tous les salariés, quel que soit le site sur lequel ils travaillent. Cette solution qui permet d'améliorer le

moral des bénéficiaires et l'atmosphère sur les lieux de travail, offre aussi l'avantage de minimiser les dépenses de suivi et de gestion pour les entreprises clientes, tout en rationalisant les coûts représentés par les repas mensuels des collaborateurs.

ITALIE – LES FONCTIONNAIRES DE LA VILLE DE MILAN BÉNÉFICIENT DE LA CARTE ÉLECTRONIQUE

Afin d'offrir à ses clients et à ses consommateurs un pilotage entièrement digital de leurs repas, Sodexo a mis en place un **outil de reporting en ligne**. Dans le cadre de ce lancement, le Groupe a créé un réseau de points de vente partenaires pour les quelque **14 000 fonctionnaires** de la ville de Milan bénéficiaires du service. Grâce à ce programme au paiement automatisé, les consommateurs ont accès à des options nutritionnelles haut de gamme qui mettent l'accent sur la variété, la flexibilité et le choix. Sodexo a non seulement consolidé son réseau de commerçants partenaires et renforcé sa notoriété à l'échelle locale, mais a également eu l'opportunité de travailler avec la ville de Milan à la mise en œuvre d'un service de prestations sociales à travers des bons d'achat proposant une TVA avantageuse.

TURQUIE – UNE CAMPAGNE MULTIMÉDIA DE SENSIBILISATION AU BIEN-ÊTRE

Sodexo a lancé une campagne de communication multimédia pour élargir sa gamme de Services de Qualité de Vie. Le projet **Live Well** propose en effet de nombreux conseils de spécialistes dans les domaines de la nutrition et de la santé, du bien-être physique et du développement personnel à travers des sites web, des médias sociaux, des mailings et des séminaires. Lancée en août 2014, la campagne a d'ores et déjà touché plusieurs centaines de milliers de personnes à travers le pays.

VIETNAM – UN SYSTÈME EN LIGNE POUR SIMPLIFIER LA COMMANDE DE REPAS

Le projet novateur **Lunch Box Platform** de Sodexo rationalise le processus de commandes de repas sur site pour les entreprises clientes. Cette initiative combine en effet les avantages des **Pass Repas** de Sodexo avec une plateforme de commande en ligne automatisée. Ce nouveau système allège les processus de commande et de paiement tout en proposant aux consommateurs des options nutritionnelles diversifiées. Il optimise également les coûts des repas pour les entreprises grâce à une offre plus qualitative et plus variée qui emporte l'adhésion et la satisfaction des salariés.

MOBILISER LES COLLABORATEURS ET VALORISER LEURS EFFORTS

Notre offre

DYNAMISER LA PERFORMANCE PAR LES SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

Se sentir reconnu dans son travail et être récompensé à la mesure des efforts fournis ou des objectifs atteints est l'un des premiers facteurs de motivation au travail. Récompenser un collaborateur conduit à renforcer son implication, avec des conséquences positives plus larges sur l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.

Encore faut-il que la récompense soit appropriée et personnalisée pour que chacun ait vraiment le sentiment d'être pris en considération en tant qu'individu. C'est pourquoi, s'appuyant sur sa capacité à comprendre et suivre les aspirations profondes des collaborateurs et des consommateurs, Sodexo propose aux entreprises, quelles que soient leur culture et les populations auxquelles elles s'adressent, des solutions personnalisées clefs en main pour fédérer leurs équipes autour d'objectifs communs et récompenser les efforts de chacun.

En accompagnant les entreprises dans toutes les étapes clés de leur projet – conception, suivi en temps réel, communication autour de l'événement, choix et livraison de la dotation – Sodexo leur permet de gérer facilement et efficacement leurs programmes d'Incentive et de Reconnaissance pour, par exemple, stimuler les ventes ou animer un réseau de partenaires, célébrer la fidélité et les succès de leurs collaborateurs ou encore les remercier pour leur engagement.

Faits marquants

COLOMBIE – UNE PLATEFORME DE PROGRAMMES D'INCENTIVE

Sodexo a lancé sa solution en ligne « *Say Reward* ». Cette offre basée sur la plateforme globale du Groupe, propose une approche intégrée qui comprend la mise en place, la conception, la gestion et la fourniture de programmes d'Incentive. Ce nouveau développement permet à Sodexo de mettre en avant son expertise et de se positionner stratégiquement sur un marché colombien fortement concurrentiel.

INDONÉSIE – REMERCIER LES CONSOMMATEURS ET LES VENDEURS DE SAMSUNG

Les consommateurs indonésiens achetant les produits électroniques de Samsung ont une raison supplémentaire d'être satisfaits. En effet, Sodexo a mis en place une façon novatrice pour le constructeur coréen de remercier ses clients. Les consommateurs qui achètent un produit Samsung reçoivent un **Pass Cadeau** Sodexo. Ces Pass peuvent être utilisés pour acheter n'importe quel article, des produits de luxe aux produits d'épicerie, dans un réseau de 12 900 magasins appartenant à 269 enseignes partenaires à travers l'Indonésie. Cette initiative, conçue pour prolonger et optimiser l'expérience positive des consommateurs, a également permis d'augmenter les ventes en volume des produits Samsung. En effet, les vendeurs, indépendants ou travaillant dans une boutique Samsung, sont également récompensés pour chaque achat effectué. Cette initiative s'inscrit dans le cadre d'un partenariat constructif, développé depuis cinq ans, entre Sodexo et Samsung en Indonésie.

ÉTATS-UNIS – SODEXO S'ASSOCIE À YMCA ⁽¹⁾ POUR PROMOUVOIR UN STYLE DE VIE PLUS SAIN

Afin d'améliorer la qualité de vie des personnes, des familles et des communautés, Sodexo s'est associé au réseau de centres de l'association **YMCA de Floride centrale**. Le Groupe a mis en œuvre une nouvelle approche factuelle pour développer le bien-être des salariés de ses entreprises clientes. L'initiative **Communities for Health** permet en effet de combattre les maladies chroniques prévisibles en sensibilisant les salariés sur leur lieu de travail mais aussi à leur domicile grâce à une approche qui favorise les changements de comportement et les encourage à mener une vie plus saine, plus heureuse et plus productive. Les participants bénéficient d'un accompagnement personnalisé et peuvent accéder à des programmes de prévention des maladies chroniques, de fitness, de nutrition et de bien-être dans les centres YMCA les plus proches. Les collaborateurs des entreprises clientes du Groupe reçoivent également des cartes cadeaux qui peuvent être utilisés dans des milliers de restaurants et de magasins dans le cadre d'un programme d'Incentive conçu par Sodexo. Outre ses bénéfices en termes de santé et de bien-être, ce programme permet de réduire les coûts de santé de plus en plus élevés pour les salariés mais aussi pour les employeurs.

(1) YMCA (Young Men's Christian Association) ou UCJG (Union chrétienne de jeunes gens).

POLOGNE – CONSTRUIRE UNE RELATION DURABLE AVEC LES CONSOMMATEURS

Sodexo s'est associé avec la société Dr Irena Eris pour créer le « *Holistic Club* », un programme de fidélité destiné à récompenser les consommateurs de la marque de produits cosmétiques, hôtels spa et services. Ce programme global, géré via la plateforme de programmes de fidélité « *Say Reward* » de Sodexo, permet aux participants d'accumuler des points qui pourront être échangés contre des cadeaux choisis dans un catalogue exclusif de produits Dr Irena Eris. Le programme a également permis le lancement de campagnes de communication et d'activités destinées à améliorer la qualité de vie par l'interaction sociale, la reconnaissance, la santé et le bien-être. Le « *Holistic Club* » a été désigné « **Meilleur programme de fidélité 2014** » par un panel de professionnels du secteur lors du *VI Poland & CEE Customer Loyalty Summit 2015*.

OPTIMISER LA GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS

Notre offre

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE EN FLUIDIFIANT ET SIMPLIFIANT LES PROCESS

Pour Sodexo, améliorer la qualité de vie c'est aussi permettre aux entreprises et salariés d'assurer au quotidien leur activité efficacement, sans interruption et à moindre coût.

En effet, les services de Sodexo dans le domaine de la gestion des frais professionnels proposent aux Directions des Ressources Humaines et Financières de simplifier, sécuriser et optimiser la gestion des dépenses de leurs collaborateurs tout en évitant à ces derniers d'avancer personnellement les frais liés à leur activité professionnelle.

Les programmes et services de Sodexo intègrent ainsi des solutions innovantes telles que des cartes de paiement ou encore des plateformes de gestion de frais d'essence ou professionnels en ligne ; des solutions simples et faciles d'accès qui fluidifient l'expérience des salariés et contribuent à la performance des entreprises.

Faits marquants

BRÉSIL – OPTIMISER LA GESTION DES FLOTTE AUTOMOBILES

La carte **Frota Pass** de Sodexo, mise sur le marché en 2015, permet aux clients de contrôler et de gérer leur flotte automobile en suivant des critères tels que l'utilisation, la performance, le comportement au volant ou la négociation des prix d'achat. La carte à puce fournit des informations

en temps réel grâce à une plateforme en ligne qui permet à la personne en charge de la gestion du parc automobile d'identifier plus rapidement les opportunités de réduction des coûts, d'effectuer les changements nécessaires et de développer des innovations pour améliorer la performance globale de la flotte.

COLOMBIE – MIEUX GÉRER LES FRAIS D'ESSENCE

Les entreprises clientes de Sodexo en Colombie ont désormais la possibilité de gérer plus efficacement leur flotte de véhicules, ainsi que leurs frais d'essence grâce à la carte **Gas Pass Control**. Les données opérationnelles des véhicules, comme la consommation d'essence et le kilométrage, sont automatiquement enregistrées lorsque cette carte est utilisée dans l'un des points de vente d'un réseau national de stations d'essence. Les clients peuvent ainsi suivre ces données grâce à une plateforme internet, ce qui leur permet de gérer leur parc automobile, d'en optimiser l'efficacité et d'en contrôler les coûts.

ESPAGNE – SIMPLIFIER LA GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS ET LE RECOUVREMENT DE LA TVA

Sodexo a développé une carte **Business Pass** exclusive pour proposer à ses clients une solution complète de gestion des frais professionnels, incluant une procédure automatique de recouvrement de la TVA pour les dépenses de restauration, de carburant, de taxi et de parking. Cette offre répond aux besoins identifiés dans une étude de marché réalisée par Sodexo, qui montre que 70 % des Directeurs Administratifs et Financiers en Espagne sont insatisfaits de leur système actuel de gestion des frais professionnels des salariés. Le Business Pass permet non seulement la simplification des procédures de recouvrement de la TVA, mais aussi un meilleur suivi des dépenses en fonction des montants, dates, catégories et autres paramètres, ce qui en fait un outil complet de gestion des frais professionnels des salariés, en Espagne comme à l'étranger. Grâce à ses nombreuses fonctionnalités – outil de *reporting*, édition de formulaires de remboursement et interfaces de gestion intégrées pour les collaborateurs et les services financiers – le Business Pass de Sodexo offre la solution la plus complète du marché.

ISRAËL – UNE SOLUTION EFFICACE DE GESTION DES FRAIS DE BUREAU

Hapoalim Bank, la plus grande banque d'Israël, a choisi l'**Expense Pass** de Sodexo pour mieux gérer les dépenses de bureau de ses 12 000 collaborateurs, répartis dans 300 agences. Ce service permet aux clients d'éliminer les opérations de petite caisse en leur donnant la possibilité de commander et d'acheter des biens sur une plateforme

en ligne connectée à un réseau de magasins partenaires. Des listes préétablies et la livraison des achats permettent un véritable gain de temps. Tous les achats sont en outre consolidés sur une seule et même facture mensuelle. Des accords de négociation auprès des fournisseurs permettent enfin de baisser les prix et un service de *reporting* détaillé offre la possibilité d'un contrôle des dépenses en continu.

GARANTIR ET VALORISER LA DISTRIBUTION ET L'AFFECTIION DES AIDES PUBLIQUES

Notre offre

OPTIMISER LES POLITIQUES SOCIALES POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE

Les dispositifs d'Aides publiques de Sodexo permettent à des millions de personnes à travers le monde d'accéder plus facilement à la culture, à des services de première nécessité ou à des services à domicile.

Face à des tendances démographiques en mutation (vieillesse de la population, urbanisation grandissante, augmentation de la classe moyenne, développement des formations initiales et continues), les entités publiques doivent aujourd'hui concilier un ciblage plus précis de leurs aides et la maîtrise des déficits publics.

Les réponses simples, transparentes et efficaces de Sodexo facilitent le travail des services publics, optimisent leurs ressources budgétaires et les aident à atteindre leurs objectifs en matière de politique sociale, culturelle ou éducative tout en participant à la formalisation de l'économie. En favorisant le développement de l'économie locale, elles contribuent aussi à la création d'emplois durables.

Ainsi, les étudiants peuvent accéder à des activités sportives ou culturelles avec le Pass Culture ; le Pass Éducation aide les familles à soutenir la scolarité de leurs enfants ; le Pass CESU, permet aux personnes âgées ou handicapées de bénéficier d'une aide à domicile.

Faits marquants

POLOGNE – UN PROGRAMME DE CHÈQUES FORMATION POUR LES PME

En Pologne, les autorités se préparent à élargir un programme de chèques formation à la suite du succès rencontré par un projet pilote mis en place par Sodexo. Dans le cadre de ce programme, des aides publiques pour la formation de collaborateurs de petites et moyennes entreprises (PME) ont été distribuées sous la forme de

chèques sociaux Sodexo aux PME éligibles, lesquelles les utilisent ensuite pour payer les formations de leurs salariés. Cette expérimentation pilote a été conçue avec l'aide de l'équipe Sodexo en Belgique où plusieurs programmes similaires ont déjà été mis en place. Des spécialistes externes, mais aussi des représentants du Ministère du Travail et des collectivités locales qui ont évalué le programme lui ont donné la note de 4,75 sur 5, mettant en avant son efficacité et sa fiabilité.

ROUMANIE – UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE POUR LES SENIORS DÉFAVORISÉS

Le département des services sociaux du comté de Brasov s'est associé avec Sodexo pour améliorer la qualité de vie de quelque 10 000 personnes âgées à faible revenu et bénéficiant d'une aide publique. Le Viva Pass de Sodexo offre à ses bénéficiaires un accès aux produits de première nécessité comme la nourriture, les produits d'hygiène et les médicaments. S'assurer de la bonne distribution des chèques sociaux est particulièrement important durant les périodes de vacances, où beaucoup de personnes âgées doivent faire face à un isolement social et à des difficultés économiques accrues.

DONNER À TOUS LE PLAISIR D'OFFRIR ET DE RECEVOIR

Notre offre

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE, C'EST AUSSI SIMPLIFIER LE PLAISIR D'OFFRIR ET DE RECEVOIR

En s'appuyant sur son expertise reconnue en matière de conception et de mise en œuvre de programmes cadeaux à destination des entreprises, et en répondant aux attentes des consommateurs, sensibles à des offres sur-mesure de plus en plus adaptées à leurs envies, Sodexo a développé deux concepts de cadeaux pour le grand public, qui concilient la liberté de choix et la personnalisation. Chacun peut ainsi facilement faire plaisir à ses proches :

- **Boîtes cadeaux** : que l'heureux bénéficiaire aime savourer un bon repas, partir en week-end, déguster un verre de vin, découvrir un parfum, se détendre au sauna, lire ou écouter de la musique... il appréciera son coffret cadeau Sodexo, dont le packaging peut être personnalisé par le donateur lui-même ;
- **Cartes cadeaux** : multithématiques, les cartes cadeaux sont acceptées dans un grand nombre d'enseignes partenaires très variées. De la maison au sport, en passant par la mode, la beauté, la gastronomie, la culture ou les voyages... le bénéficiaire n'aura que l'embarras du choix.

Et pour ceux qui souhaitent offrir un cadeau à plusieurs, finies les questions d'organisation. La Carte « **Le Cadeau Commun** » est la première carte permettant de collecter très facilement jusqu'à 2 500 euros en invitant les participants par internet.

Faits marquants

FRANCE – « PRIX DU MEILLEUR DESIGN » POUR LA CARTE CADEAU PETIT PRINCE

La carte cadeau Petit Prince a remporté le « Prix du meilleur design 2014 » lors de la remise des **Trophées Publi-news des Cartes innovantes** qui récompensent chaque année les entreprises les plus performantes de l'industrie des cartes et moyens de paiement. Cette carte cadeau aux couleurs du Petit Prince est acceptée dans 500 enseignes et sur 50 sites Internet.

PHILIPPINES – UNE SOLUTION DE CADEAUX EN LIGNE POUR LES EXPATRIÉS PHILIPPINS

Une nouvelle plateforme de cadeaux en ligne offre aux Philippines, expatriés où que ce soit dans le monde, la possibilité d'envoyer en toute simplicité des chèques cadeaux aux membres de leur famille restés au pays. Cette solution innovante permet aux consommateurs d'acheter et d'envoyer en ligne des chèques cadeaux accompagnés d'un message personnel et d'une pochette cadeau originale. En outre, un programme récompense les consommateurs qui parrainent un ami et le dirigent vers la plateforme en leur offrant un cadeau, ce qui augmente la satisfaction des consommateurs et contribue à la construction d'un réseau d'acheteurs fidèles.

Parmi nos clients

BANQUES – ASSURANCES – SERVICES AUX ENTREPRISES

Adecco : Allemagne, Bulgarie, Brésil, Espagne, Luxembourg

Allianz : Allemagne

AXA : Allemagne, République tchèque

BNP Paribas : Allemagne, Bulgarie, Espagne, République tchèque

HSBC : Argentine, République tchèque

ING Group : Bulgarie, Espagne

Manpower : Allemagne, Bulgarie, Turquie

PricewaterhouseCoopers : Allemagne, Bulgarie, Hongrie, Luxembourg, Vietnam

Sicredi : Brésil

Société Générale : Bulgarie, Espagne

IT – ÉLECTRONIQUE

Alcatel-Lucent : Inde, Espagne, République tchèque, Turquie

Cisco Systems : Espagne, Venezuela

Fortibas Data Processing Software : Turquie

Hewlett-Packard : Bulgarie

Huawei : République tchèque

IBM : République tchèque

LM Ericsson : Espagne, Italie

Nokia : Hongrie, République tchèque, Turquie

SAP : Allemagne, Bulgarie, Espagne, Inde, République tchèque

Samsung : Allemagne, Espagne, Indonésie

Sony : Bulgarie, Espagne

Vodafone : Roumanie

AGROALIMENTAIRE ET BIENS DE CONSOMMATION

Coca-Cola : Bulgarie, Luxembourg, Venezuela

Compañía Nacional de Chocolates de Perú : Pérou

Henkel : Bulgarie

L'Oréal : Roumanie, Turquie, Vietnam

Nestlé : Espagne, Hongrie, République tchèque, Venezuela

PepsiCo : Roumanie

Unilever : Bulgarie, Espagne, Hongrie

INDUSTRIE – ÉNERGIE

Alstom : Allemagne, Brésil, Bulgarie, Espagne, Luxembourg

Air Liquide : Espagne

Altran : Espagne

Audi : Allemagne

Cathay Pacific : Royaume-Uni

General Electric : Bulgarie, Turquie

General Motors : Royaume-Uni

Johnson & Johnson : Bulgarie, République tchèque

Lufthansa : Allemagne

Michelin : Italie, Royaume-Uni

Pfizer : Espagne, Venezuela

PSA Peugeot-Citroën : Argentine, Espagne

Renault-Nissan : Inde, Roumanie

Riogas : Uruguay

Sanofi-Aventis : Argentine

Siemens : Allemagne, République tchèque, Roumanie, Turquie

Tata Group : Inde

Total : Espagne

Toyota Motors : Espagne

Willis Processing : Inde

SERVICES PUBLICS NATIONAUX

Espagne : Fundación Bancaria «LA CAIXA» ; Consejería de Educación Comunidad de Madrid

Royaume-Uni : Ministry of Defence, UKBA

Tunisie : Compagnie nationale des chemins de fer tunisiens

Venezuela : Instituto Nacional de Servicios Sociales INASS, Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda

1.4.2.3 SERVICES AUX PARTICULIERS ET À DOMICILE

Notre offre

PERMETTRE À CHACUN DE CONSTRUIRE SA QUALITÉ DE VIE

Dans trois domaines :

Garde d'enfants

Les crèches de Sodexo sont conçues pour accompagner, dans un cadre moderne et innovant, les enfants tout au long de leurs premières années. Durant cette période cruciale pour leur développement, les petits assimilent tout ce qui les entoure et construisent les bases de leur apprentissage futur. Sodexo offre donc un environnement stimulant, qui encourage les enfants, à s'ouvrir aux autres et à découvrir la diversité, l'immensité et la richesse de l'univers le tout dans l'objectif de créer une nouvelle génération de citoyens du monde responsables. Les services sont conçus pour améliorer sensiblement la qualité de vie des enfants, mais aussi des parents. *(Ces services sont délivrés par la filiale de Sodexo, Crèche Attitude).*

Conciergerie

En offrant des services qui aident les salariés dans leur vie quotidienne en leur permettant d'assurer un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée, Sodexo contribue à la fidélisation et à la performance des collaborateurs de ses clients. Les salariés peuvent ainsi disposer sur leur lieu de travail, de toute une gamme de services et de commodités tels que pressing, paniers de fruits et légumes, lavage automobile, salon de coiffure, mise en relation avec des aides ménagères, organisation des loisirs ou démarches administratives. *(Ces services sont délivrés par la filiale de Sodexo, Circles).*

Aide à domicile

Les Services aux Particuliers et à Domicile de Sodexo permettent aux seniors et autres adultes de conserver leur indépendance et leur qualité de vie sans avoir à quitter le confort de leur domicile. Les prestations sont conçues pour s'adapter et évoluer avec les besoins de chacun. Sodexo assure des services d'accompagnement qui facilitent le quotidien, tels que l'aide à la toilette et à l'habillement, l'accompagnement à l'extérieur, l'entretien du domicile, les courses, la préparation de repas adaptés ainsi que le rappel

de prise de médicament. *(Ces services sont délivrés par les filiales de Sodexo, Amelis et Comfort Keepers).*

Tendances du marché

Les Services aux Particuliers et à Domicile répondent à quatre évolutions sociologiques majeures de nos sociétés : la progression du nombre de femmes sur le marché du travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, le vieillissement de la population et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

GARDE D'ENFANTS : UNE DEMANDE SUPÉRIEURE À L'OFFRE

Dans les pays développés, les parents doivent faire face à une pénurie de solutions de garde d'enfants à des prix abordables. De nombreux pays mènent des politiques de soutien au développement et à l'accessibilité des crèches, tandis que les entreprises sont à la recherche de solutions clefs en main pour fidéliser leurs collaborateurs.

RECHERCHE D'UN MEILLEUR ÉQUILIBRE VIE PROFESSIONNELLE/VIE PRIVÉE

Face à des emplois du temps de plus en plus complexes, chacun cherche à mieux équilibrer sa vie professionnelle et sa vie privée. En facilitant la vie quotidienne de leurs collaborateurs, les entreprises renforcent aussi leur engagement et leur fidélisation.

L'AUTONOMIE DES PERSONNES ÂGÉES : UNE PRÉOCCUPATION CROISSANTE

En raison de l'allongement de la durée de vie, la population mondiale des seniors connaît une hausse importante : le nombre de seniors dans le monde devrait atteindre les 800 millions d'ici à 2025 ⁽¹⁾. Cette augmentation de la durée de vie est une preuve de l'efficacité de la médecine moderne. Mais cette population mondiale vieillissante s'accompagne également d'un nombre croissant de maladies chroniques, d'une diminution du bien-être ⁽¹⁾ et d'une perte d'autonomie, souvent source d'anxiété pour les seniors. La question du soutien et de l'accompagnement des personnes âgées, touche également les familles qui deviennent les décisionnaires dans les questions concernant le bien-être de leurs parents.

Source : Sodexo

(1) Source : Organisation mondiale de la santé.

Focus sur...

LA RÉDUCTION DU TAUX DE RÉADMISSION DES PATIENTS

Renforcer le bien-être des patients et la compétitivité des hôpitaux

Aux États-Unis, Circles a réalisé une étude avec Tideland Health sur un programme de réduction des réadmissions à l'hôpital, créé par le *Service Response Center* (SRC) de Sodexo. Ce programme a permis de diminuer de 40 % les réadmissions.

Circles a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe Santé des Services sur Site du Groupe pour intégrer le SRC, un centre d'appel spécialement adapté pour répondre à toutes les demandes dans les établissements de soins. Cette nouvelle offre globale centrée sur le bien-être des patients et dont bénéficient également les équipes hospitalières, a augmenté leur satisfaction et fait baisser les taux de réadmission de 40 % en moins de six mois ⁽²⁾. Ce taux reflète une amélioration du bien-être des patients et contribue à augmenter la note d'évaluation des hôpitaux par les consommateurs (HCAHPS ⁽³⁾), un score qui impacte directement le résultat net de l'hôpital.

Le SRC permet également de gérer le transport des patients, la récupération du matériel, ou encore la livraison des repas. En accomplissant ces tâches logistiques, Sodexo permet aux infirmières et aux médecins de se concentrer sur les soins aux patients, et concourt ainsi à leur satisfaction et à leur loyauté. Au Bronson Healthcare Hospital Group, par exemple, la mise en œuvre des services de conciergerie de Sodexo a contribué à accroître les taux d'engagement des salariés et de fidélisation des infirmières et des médecins, et à réduire de 55,3 % le turnover des personnels en trois ans.

Faits marquants

ÉTATS-UNIS - DES RÉALISATIONS POSITIVES POUR L'AIDE À DOMICILE

Comfort Keepers, est l'un des premiers réseaux en franchise sur le marché de l'aide à domicile pour les personnes âgées et les personnes dépendantes en Amérique du Nord avec plus de 700 agences dans le monde. Comfort Keepers assure une large gamme de services à domicile pour faciliter la vie des seniors et leur permettre de rester

chez eux le plus longtemps possible. Parmi les succès de Comfort Keepers durant le dernier exercice :

Un retour très positif de la part des consommateurs

Les consommateurs ont estimé à + 82, sur une échelle de - 100 à + 100, la probabilité de recommander les services Comfort Keepers à des tiers. Cet important taux de recommandation (ou *Net Promoter Score*) reflète une approche centrée sur les consommateurs qui privilégie la transparence, la communication régulière avec les clients et les membres de leur famille, des interactions fréquentes et cordiales, ainsi qu'un personnel parfaitement formé.

Récompenses

Pour la troisième fois, Comfort Keepers figure en tête du classement 2015 des 500 meilleurs réseaux en franchises des États-Unis, publié par le magazine « Entrepreneur ».

Pour la sixième année consécutive, Comfort Keepers obtient la certification *World Class Franchise*TM attribuée par l'Institut de recherche sur les Franchises (*Franchise Research Institute*) sur la base des avis des franchisés.

FRANCE

S'engager pour l'éducation des éco-citoyens de demain

Dans le cadre de sa mission éducative, Crèche Attitude a mis en place une nouvelle approche pédagogique pour préparer les enfants à s'ouvrir au monde, s'enrichir des différences et devenir les citoyens responsables de demain. Cette volonté d'ouverture mobilise tous les acteurs : parents, professionnels, partenaires et collectivités. L'accent mis sur l'éco-responsabilité reflète l'engagement de Crèche Attitude dans une démarche respectueuse de l'environnement avec l'objectif d'obtenir le label Ecolo Crèche® pour l'ensemble de ses établissements.

Pour plus d'informations sur les actions de Sodexo en matière de sensibilisation des consommateurs, voir chapitre 2.4.3.

Connecter les parents avec les établissements de garde d'enfants

En France, les parents ont la possibilité de localiser les solutions de garde d'enfants les plus proches et les mieux adaptées à leurs besoins grâce à la plateforme en ligne BBbook de Crèche Attitude. Outre le réseau des établissements de Crèche Attitude, BBbook référence

(2) Étude de cas – Georgetown Hospital Systems – http://circles.com/client-impact/casestudy_improvingreadmissionrates/

(3) HCAHPS pour : Hospital Consumer Assessment of Healthcare Providers and Systems.

quelque 850 crèches et centres de garde partenaires dans toute la France pour un accueil sur-mesure – de façon régulière, occasionnelle ou même d'urgence – adapté aux besoins des parents.

Des services de conciergerie pour les petites entreprises...

Afin d'aider les petites et moyennes entreprises de moins de 400 salariés à répondre aux problématiques d'équilibre vie professionnelle/vie privée de leurs collaborateurs, Circles a lancé le « *Corner conciergerie* ». Cette nouvelle offre propose, via un système automatisé, un éventail de services – aide à domicile, pressing, cordonnerie, réservation de repas et formalités administratives – dont les collaborateurs peuvent disposer directement sur leur lieu de travail. Les demandes peuvent être suivies en ligne ou discutées par téléphone avec un des concierges bilingues de l'équipe.

... et une offre innovante sur le campus nouvelle génération de Thalès

Afin d'aider la société Thalès à fidéliser ses collaborateurs et à créer un lieu de travail motivant, encourageant la performance et l'innovation, Circles a développé une offre de conciergerie sur les trois sites du campus nouvelle génération de Thalès, au cœur d'un **espace de services de 10 000 m²**. Les 2 500 salariés bénéficient d'un accès à une large gamme de services incluant des espaces de bien-être et de détente. Cette nouvelle offre a remporté un grand succès auprès des collaborateurs de Thalès : 93 % d'entre eux se déclarent satisfaits de ces services de conciergerie.

Amelis poursuit son développement sur le marché des services à domicile pour les seniors

Amelis accélère son développement en France avec l'ouverture de nouvelles franchises durant l'exercice. Grâce à une offre complète de services sur-mesure destinés à faciliter le quotidien des personnes âgées, Amelis confirme son positionnement de spécialiste de la prise en charge de la dépendance et poursuit son développement sur le marché français porteur de l'aide à domicile.

Succès commerciaux

ALLEMAGNE – DES SERVICES DE GARDE D'ENFANTS ADAPTÉS AUX HORAIRES DES PARENTS

Grâce aux services de garde d'enfants de Sodexo, les personnels de l'**hôpital militaire d'Ulm** trouvent un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée. Cette nouvelle crèche propose en effet des prestations adaptées aux horaires des 2 400 membres du personnel de l'hôpital et des 800 militaires de la base voisine. Ce nouveau contrat, confié à Sodexo par le Ministère de la Défense allemand, est le résultat d'un travail mené en collaboration par les équipes de Sodexo Santé et celles de Crèche Attitude en Allemagne, en France et au Luxembourg.

ÉTATS-UNIS – DES SERVICES SUR-MESURE POUR LES PATIENTES D'UNE MATERNITÉ

Circles a remporté un contrat pour assurer les services de conciergerie sur site pour les 7 000 patientes accueillies chaque année au service de maternité du **Christiana Care Health System de Wilmington** dans le Delaware. Les équipes du Groupe proposent une gamme complète de services pour choyer les mamans : salon et spa au sein de l'hôpital, livraison des repas, idées cadeaux, courses et livraison de produits de confort et de biens culturels et de loisirs. La capacité de Circles à construire une offre adaptée aux besoins spécifiques des patientes dont l'âge, les origines et le parcours sont très divers, ainsi que le succès des programmes développés pour un autre client, Meridian Health, ont convaincu la Direction du Christiana.

FRANCE – CIRCLES OFFRE UNE TOUCHE LOCALE AUX COLLABORATEURS D'ALCATEL LUCENT

Pour sa première implantation en **Bretagne**, sur le campus d'Alcatel à Lannion, Circles a choisi de mettre à l'honneur les saveurs locales. Après avoir recruté une concierge originaire et fine connaissance de sa région et de ses habitants, une gamme complète de produits et de spécialités culinaires bretonnes a été mise à la disposition des 720 collaborateurs d'Alcatel Lucent. Ceux-ci ont également accès à un large choix de livres grâce au partenariat conclu avec une librairie locale et bénéficient des services de conciergerie traditionnels qui améliorent leur qualité de vie.

Parmi nos clients...**SERVICES DE GARDE D'ENFANTS**

Aéroports de Paris, France
 Altran, France
 Areva, France
 Banque Européenne d'Investissement (BEI) Luxembourg
 Bundeswehr Hospital (Allemagne)
 CHU Hôpitaux de Rouen, France
 Ernst & Young, France
 Générale de Santé, France
 La Poste, France
 Siemens, France
 SNCF, France
 Thalès, France
 Ville de Boulogne-Billancourt, France
 Ville d'Issy les Moulineaux, France
 Ville de Lille, France
 Weleda, France

SERVICES DE CONCIERGERIE

Alstom, France
 Amica, États-Unis
 AstraZeneca, Suède
 Baker & McKenzie, Suède
 Banque Européenne d'Investissement (BEI), Luxembourg
 Bic, France
 Biogaran, France
 Biogen, États-Unis
 Boston Medical Center, États-Unis
 Boston Properties, États-Unis
 Christiana Care Health System, États-Unis

CGG, États-Unis
 Diageo, États-Unis
 EDF, France
 Fannie Mae, États-Unis
 Google, Suède
 Hyundai Card, États-Unis
 Institut Gustave Roussy, France
 Kraft Foods, Suède
 L'Oréal, France
 McKinsey, Suède
 Meridian Health System, États-Unis
 Microsoft, États-Unis
 NCC, Suède
 Oracle, France
 Procter & Gamble, États-Unis
 PSA, France
 Robert Wood Johnson University Hospital, États-Unis
 Sanofi-Pasteur MSD, France
 Siemens, France
 SKF, Suède
 Société Foncière Lyonnaise, France
 Takeda, États-Unis
 Thales, France
 Trip Advisor, États-Unis
 Valeo, France
 Zurich/Farmers, États-Unis

SERVICES D'AIDE À DOMICILE

Avec Comfort Keepers à l'international et Amelis en France, Sodexo sert 35 000 seniors.