



Rapport intégré 2018-2019

Extrait du Document
d'enregistrement
universel

sodexo
SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

SOMMAIRE



SODEXO EN UN CLIN D'ŒIL	1
UN MODÈLE D'ENTREPRISE DURABLE ET INCLUSIVE	2
Nos fondamentaux	4
Message de Sophie Bellon	6
Notre Conseil d'Administration	8
11 tendances mondiales majeures	10
Notre modèle de création de valeur	12
Message de Denis Machuel	14
Notre Comité Exécutif	16
Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	18
Notre évolution	20
Notre matrice de matérialité	22
Notre responsabilité d'entreprise	24
Notre stratégie Ressources Humaines	26
Notre gestion des risques	27
Notre métier, nos marchés	28
Nos chiffres clés	36



À PROPOS DE NOTRE RAPPORT INTÉGRÉ

À travers ce document, Sodexo s'est engagé dans une démarche de rapport intégré, inspiré du cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) et de sa feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise : Better Tomorrow 2025.

Sa conception et sa rédaction ont impliqué différentes directions du Groupe, sous forme d'ateliers de co-construction, pour donner une vision partagée de la performance globale de Sodexo : économique, sociale et environnementale.

Ce rapport intégré couvre l'exercice 2018-2019 et repose notamment sur les données du Document d'enregistrement universel, dans lequel il s'inscrit.

SODEXO EN UN CLIN D'ŒIL

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

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

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

CHIFFRES CLÉS AU 31 AOÛT 2019

22

milliards d'euros de chiffre
d'affaires consolidé

470 000

collaborateurs

67

pays

100

millions
de consommateurs
chaque jour

1^{er}

employeur
privé français dans
le monde ⁽¹⁾

69 %

de taux d'engagement
des collaborateurs ⁽²⁾

n° 1

de son secteur d'activité
dans le Dow Jones
Sustainability Index (DJSI) ⁽³⁾
et le SAM Sustainability
Yearbook 2019 ⁽⁴⁾

n° 2

de son secteur
dans le classement 2019
des Entreprises les plus
admirees au monde
du magazine Fortune

et n° 1

dans les catégories
Innovation et
Responsabilité sociale

Source : Sodexo.

¹ Classement 2019 Forbes Global 2000.

² Enquête d'Engagement 2018 envoyée à 386 262 salariés du Groupe et à laquelle 62 % des collaborateurs ont répondu.

³ Les indices du Dow Jones Sustainability (DJSI) classent les entreprises les plus avancées en matière de développement durable dans le monde. Ils sont calculés conjointement par Standard & Poor's Dow Jones Indices et SAM.

⁴ Le Sustainability Yearbook de SAM, publication de référence au niveau mondial en matière de responsabilité d'entreprise, évalue plus de 2 600 entreprises en fonction d'indicateurs économiques, sociaux, environnementaux et financiers.



UN MODÈLE D'ENTREPRISE DURABLE ET INCLUSIVE

Déjeuner sainement entre collègues, travailler efficacement dans un espace bien conçu, apprécier une performance culturelle ou interagir avec une communauté : Sodexo, leader mondial des services de Qualité de Vie, contribue à l'amélioration de ces moments qui rythment notre quotidien et veille à ce qu'ils aient un impact positif sur notre santé et notre bien-être, mais aussi sur nos quartiers, nos villes et notre planète. Depuis 1966, la mission du Groupe est restée la même : améliorer durablement la qualité de vie de tous ceux qu'il sert et des communautés au sein desquelles il exerce ses activités. Grâce à l'énergie et au professionnalisme de ses 470 000 collaborateurs, Sodexo entre dans une nouvelle phase de croissance rentable et durable.

NOS FONDAMENTAUX

UN GROUPE MONDIAL, INDÉPENDANT, CENTRÉ SUR L'HUMAIN

Sodexo est la communauté de ses consommateurs, de ses clients, de ses collaborateurs et de ses actionnaires. Pour satisfaire leurs attentes, nous privilégions une croissance interne rentable de notre chiffre d'affaires. La force de ce modèle se reflète à travers nos fondamentaux.



Depuis la création de Sodexo, **notre mission, nos valeurs et nos principes éthiques** guident le travail de tous.

NOTRE MISSION

Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons, et contribuer au développement économique, social et environnemental des communautés, des régions et des pays dans lesquels nous exerçons nos activités.

NOS VALEURS

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

NOS PRINCIPES ÉTHIQUES

- La loyauté
- Le respect de la personne et l'égalité des chances
- La transparence
- Le refus de la corruption et de la concurrence déloyale

LE CULTE DU CONSOMMATEUR ET DU CLIENT

La connaissance fine des besoins de nos clients et des consommateurs est indispensable pour développer et élargir notre offre unique de services de Qualité de Vie. Pour approfondir la compréhension des défis auxquels nos clients font face et nous adapter à la mondialisation de nos marchés, nos Services sur Site s'organisent autour de segments de marchés mondiaux. Cette approche nous permet de tirer profit de notre taille et de notre présence mondiale, et d'accroître ainsi la valeur que nous apportons à nos clients. Elle nous aide également à répondre au mieux aux besoins de nos consommateurs, dont les attentes peuvent varier considérablement d'un segment à l'autre.

LE DÉVELOPPEMENT DE NOS COLLABORATEURS

Sodexo est l'un des plus grands employeurs mondiaux et une entreprise de personnes au service d'autres personnes. Nos collaborateurs sont au cœur de notre développement passé et plus encore de notre développement futur. La croissance continue du Groupe est le résultat de la performance, du développement, du professionnalisme et de l'engagement d'équipes diversifiées.

Reconnaître la contribution individuelle de chacun à la réussite du Groupe est une priorité. À ce titre, nous nous sommes engagés à être un employeur de référence en offrant à nos collaborateurs des emplois, des opportunités de formation et de progression interne qui leur permettent de s'épanouir au sein du Groupe.

UNE OFFRE INTÉGRÉE, TROIS ACTIVITÉS

Grâce à nos trois activités, les Services sur Site, les Services Avantages & Récompenses et les Services aux Particuliers et à Domicile, nous offrons une réponse complète aux besoins de nos clients et nous accompagnons les consommateurs tout au long de leur vie.

Nous tirons le meilleur parti des synergies qui existent entre nos trois activités, notamment en termes d'opportunités de développement commercial et de notoriété mondiale. La mutualisation de notre organisation et de nos infrastructures nous permet également de réaliser des économies d'échelle, tout en offrant une multiplicité de parcours professionnels qui sont autant d'opportunités pour nos collaborateurs.

UNE ENTREPRISE INTERNATIONALE EN LIGNE AVEC LES GRANDES TENDANCES MONDIALES

Les grandes tendances mondiales soulèvent de nouvelles questions sur la qualité de vie. Les changements démographiques tels que le vieillissement de la population ou l'urbanisation, font exploser les besoins en services à domicile et en infrastructures pour les personnes âgées.

Opérant dans 67 pays, avec un *leadership* incontestable dans les économies en développement, nous savons adapter notre offre intégrée aux spécificités locales tout en fournissant une qualité de service élevée et homogène partout dans le monde. Nos services créent ainsi de la valeur pour nos clients et améliorent la vie quotidienne de nos consommateurs dans le respect de nos engagements économiques, sociaux et environnementaux.

UNE INDÉPENDANCE ASSURÉE PAR UN ACTIONNARIAT FAMILIAL DE CONTRÔLE

L'indépendance nous permet de maintenir nos valeurs, d'avoir une stratégie à long terme, une continuité dans le management et de garantir la pérennité du Groupe.

Notre indépendance est assurée par l'actionariat de la famille Bellon : M. et Mme Pierre Bellon et leurs enfants contrôlent 72,6 % de la société *holding* d'animation et de contrôle Bellon SA.

Au 31 août 2019, Bellon SA détenait 42,2 % des actions de Sodexo et 56,6 % des droits de vote exerçables. En juin 2015, M. et Mme Pierre Bellon et leurs enfants ont signé des accords d'une durée de 50 ans empêchant les descendants directs de Pierre Bellon de disposer librement de leurs actions de Bellon SA. L'unique actif de Bellon SA est sa participation dans Sodexo et Bellon SA n'a pas vocation à céder cette participation à des tiers.

La constance de notre engagement à bâtir une organisation réellement internationale et un management solide, à entretenir des relations durables avec nos clients et à développer une offre intégrée de qualité, est le reflet de cette vision.

INTÉGRITÉ DES AFFAIRES ET RESPECT DES DROITS HUMAINS

Au cœur de ses valeurs et principes éthiques, le respect des droits humains, pilier de l'engagement de Sodexo en matière de conduite responsable des affaires, est essentiel à l'exercice de sa mission. Sodexo mène ses activités d'une manière qui ne porte pas atteinte aux droits de la personne et s'emploie à identifier, prévenir et atténuer les effets négatifs pouvant en résulter. Tous ses salariés et partenaires sont tenus de se conformer à cet engagement fondé sur la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail, ainsi que sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme. Cet engagement est formalisé dans sa Politique des Droits de l'Homme et sa Charte pour les Droits Fondamentaux au Travail.

Pour en savoir plus, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 3), disponible sur www.sodexo.com

MESSAGE DE SOPHIE BELLON

SOPHIE BELLON

PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Défis environnementaux, crises migratoires, vieillissement des populations, développement des inégalités, faillite des mécanismes de solidarité collective, panne de l'insertion et de la mobilité sociale, éducation, formation... Partout, les entreprises sont invitées à fournir des preuves de leur contribution dans des domaines qui vont bien au-delà de leurs activités productives. Mais peu d'entreprises sont, autant que Sodexo, concernées par tous les grands enjeux qui agitent le monde actuel. Peu d'entre elles sont à même d'avoir un impact aussi déterminant que le nôtre.

À travers notre présence mondiale dans 67 pays, nos 470 000 collaborateurs chaque jour au service de 100 millions de personnes, notre présence locale, la diversité de nos activités et des secteurs dans lesquels nous opérons, nous avons les moyens d'apporter une large contribution sur les plans économique, social et environnemental. C'est, depuis l'origine, un aspect incontournable de la mission de Sodexo, indissociable de notre exigence de performance.

Aujourd'hui, les mutations du monde se conjuguent à l'accélération du progrès technologique, qui transforme aussi profondément nos marchés. Les mécanismes classiques d'offre et de demande de services évoluent, nos liens directs avec les consommateurs de nos services se renforcent, nous invitant à revoir nos modèles de création de valeur économique.

Dans cet environnement complexe, nous gardons le cap sur notre priorité, qui est d'accélérer notre croissance rentable. Nous remporterons les batailles que nous déciderons de gagner : avec un potentiel de 900 milliards d'euros, nos marchés offrent de vastes opportunités de développement. Pour en tirer le meilleur parti, il nous faudra, de plus en plus, savoir faire les bons choix.

Nous voulons, pour préparer l'avenir, faire des paris gagnants à travers des investissements offensifs et ciblés. Le potentiel du marché de la restauration, en particulier, est immense puisqu'il s'élève à plus de 300 milliards d'euros.

« C'est en étant sélectifs dans nos choix que nous pourrons réaliser notre ambition d'améliorer demain la qualité de vie d'un milliard de personnes dans le monde. »

Sophie Bellon

« Forts de l'assise solide que nous confère une gestion saine et de la stabilité liée à notre indépendance financière, nous avons les moyens d'effectuer les investissements nécessaires à notre développement. »

À l'heure où l'alimentation est au cœur de bien des enjeux – sociétaux, environnementaux, de santé – nous voulons capitaliser sur l'expertise incomparable que nous avons bâtie tout au long des années au service de la promotion d'une alimentation saine et respectueuse des équilibres naturels et sociaux.

Une chose est sûre : c'est en étant sélectifs dans nos choix que nous pourrons assouvir l'appétit de conquête qui est inscrit dans nos gènes et réaliser notre ambition d'améliorer demain la qualité de vie d'un milliard de personnes dans le monde.

Cette ambition n'est pas qu'un slogan. Nous voulons continuer à servir les gens là où ils se trouvent, au cœur des réalités sociales et économiques dans lesquelles ils vivent. Là aussi où vivent et travaillent nos équipes, là où se crée notre valeur ajoutée. Le maintien du lien social et le dynamisme des écosystèmes territoriaux doivent nous servir à instruire et à guider nos choix futurs. Les réalités locales doivent demeurer notre principale grille de compréhension du monde.

L'attention exigeante que nous portons au développement humain est un autre aspect essentiel pour l'avenir. Les personnes qui, chaque jour, servent nos consommateurs, écoutent nos clients, développent et engagent nos équipes seront, demain plus que jamais, notre atout le plus précieux. Dans le monde actuel, la capacité à attirer de nouveaux talents et à identifier et faire grandir ceux que nous avons déjà est un défi majeur et un élément de différenciation essentiel.

Je ne crois pas en un monde qui ne ferait que se désintermédier progressivement. Le lien social et le capital humain vont devenir de plus en plus créateurs de valeur sous l'effet du progrès technologique. Mais le rythme s'accélère : jamais par le passé, la tension entre enjeux de court terme et de long terme n'a été aussi vive.

Forts de l'assise solide que nous confère une gestion saine et de la stabilité liée à notre indépendance financière, nous avons les moyens d'effectuer les investissements nécessaires à notre développement. En nous appuyant sur les fondamentaux qui

sous-tendent notre réussite depuis 53 ans, nous devons aujourd'hui, avec Denis Machuel et l'ensemble des équipes de Sodexo, et grâce à l'appui du Conseil d'Administration, faire les choix qui nous permettront d'aller plus loin, plus vite, pour répondre aux attentes en constante évolution de nos clients et de nos consommateurs.

Nous pourrons le faire grâce à l'engagement de tous les collaborateurs de Sodexo auprès de leurs clients, de leurs consommateurs, de leurs équipes et sur leur territoire. Je tiens à les remercier, car c'est leur travail et leur dévouement qui font de Sodexo la grande entreprise qu'elle est aujourd'hui.

NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

S'ENGAGER SUR LE LONG TERME

Pour Sodexo, le contrôle familial qui permet une vision de long terme est l'une des clés de son succès. Sous la direction de sa Présidente, Sophie Bellon, le Conseil d'Administration, composé de sept femmes et de cinq hommes, détermine les orientations stratégiques de la Société.

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 AOÛT 2019



PIERRE BELLON
Président d'honneur
Fondateur de Sodexo
et Président
du Conseil de Surveillance
de Bellon SA



CHIFFRES CLÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 AOÛT 2019

60%
Administrateurs indépendants *

4
Nationalités

14 ans
Durée moyenne de mandat

91%
Taux moyen d'assiduité

60%
Femmes *

56 ans
Âge moyen



LES COMITÉS DU CONSEIL



► Pour plus de détails sur la Gouvernance de Sodexo, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 5).

* Hors administrateurs représentant les salariés.

11 TENDANCES MONDIALES MAJEURES

ADAPTER NOS OFFRES POUR CONSTRUIRE L'AVENIR

Préparer l'avenir, c'est être à l'écoute des grandes transformations du monde. La définition et l'analyse de 11 grandes mutations démographiques, sociales, environnementales, économiques et technologiques nous permettent d'affiner notre stratégie et d'adapter nos offres.

La moitié des 500 premières entreprises mondiales n'existait pas il y a 25 ans. Cela en dit long sur le rythme et l'ampleur des changements que nous traversons, de l'Europe à l'Asie, des Amériques à l'Afrique et à l'Australie. Qu'elles soient sociales, environnementales, économiques ou technologiques, ces mutations se produisent à une vitesse et à une échelle sans précédent.

Comprendre ces onze tendances majeures nous permet d'investir les ressources nécessaires là où il le faut, par exemple en développant de nouvelles activités ou en renforçant notre implantation mondiale. Cela nous conduit aussi à faire évoluer nos offres pour qu'elles répondent aux nouvelles attentes tout en créant de la valeur pour notre entreprise.

1. ÉVOLUTIONS DÉMOGRAPHIQUES

Sodexo répond à ces défis

Les pays développés sont confrontés au vieillissement rapide de leur population, notamment en raison d'un faible taux de croissance démographique estimé à 2,9 % entre 2015 et 2030. Dans le même temps, les pays en développement prévoient une croissance démographique moyenne de 18,5 % entre 2015 et 2030 ⁽¹⁾.

1 milliard
d'humains auront plus de 65 ans en 2030, soit 13 % de la population mondiale ⁽²⁾

- Nous développons toute une gamme de services qui améliorent la qualité de vie des seniors à domicile, à l'instar d'Ameliss et de Comfort Keepers®.

2. URBANISATION

L'urbanisation galopante contribue à l'augmentation du PIB par habitant mais l'émergence de mégapoles (plus de 10 millions d'habitants) crée d'énormes défis économiques et sociaux. En 2030, les mégapoles généreront 72 % du PIB mondial.

24
mégapoles sur les 31 que comptera le monde en 2030 seront situées dans des pays en développement ⁽³⁾

- Nous proposons des solutions de restauration adaptées à la mobilité accrue des salariés.
- Nous bénéficions de positions fortes au Brésil, en Chine et en Inde.

3. ÉMERGENCE DES CLASSES MOYENNES

L'éducation et les technologies transforment les modes et les habitudes de consommation. Les classes moyennes, dont le pouvoir d'achat est en hausse et qui représenteront la majorité des consommateurs en 2022, dédient une part croissante de leur budget aux loisirs et à la culture.

60%
de la population mondiale appartiendra à la classe moyenne en 2030, contre 27 % en 2009 ⁽⁴⁾

- Nous disposons d'une forte expertise dans le domaine des événements sportifs et culturels.
- Nous proposons des services centrés sur le sport, le bien-être et la qualité de vie correspondant aux nouvelles aspirations de classes moyennes en pleine expansion.

4. ÉCONOMIE MONDIALISÉE

Les capitaux, l'information et les talents sont désormais interconnectés et les échanges commerciaux s'intensifient, offrant aux entreprises de nouvelles sources de croissance. Dans le même temps, les consommateurs plébiscitent les produits locaux.

La part des exportations dans le PIB passera de 26 % en 2010 à **33%** en 2030 ⁽⁵⁾

- Nous encourageons les innovations de terrain et partageons les meilleures pratiques sur l'ensemble de nos sites.
- Nous nous approvisionnons de façon responsable et privilégions les produits certifiés, issus du commerce équitable.

¹ Roland Berger Trend Compendium, UN DESA.

² Division de la Population des Nations Unies.

³ GCIF Working Paper No. 4: Population predictions of the 101 largest cities in the 21st century.

⁴ The unprecedented rise of the middle class: Homi Khara.

⁵ McKinsey Global Institute, Boston Consulting Group RB Trend Compendium 2030.

5. ÉCONOMIES EN DÉVELOPPEMENT

Les économies en développement créent de la richesse pour des millions de personnes. Leur poids dans l'économie mondiale augmente sous l'effet d'une croissance démographique sept fois plus rapide que celle des pays développés, combinée à l'essor des classes moyennes.

D'ici à 2025, plus de **50%** des entreprises du classement mondial Fortune 500 seront basées sur les marchés en développement ⁽¹⁾

Sodexo répond à ces défis

- Nous nous positionnons comme un prestataire de services majeur dans les économies en développement et contribuons au développement économique et social des communautés locales.
- Nous avons pris des participations dans des sociétés technologiques de pointe en Chine et en Inde.

6. DÉFICITS PUBLICS

Le poids de la dette publique conduit les États à envisager des moyens plus efficaces pour assurer les services publics, et à externaliser certains services. À l'horizon 2030, la hausse des déficits publics et la persistance du chômage des jeunes impacteront fortement les politiques publiques et la fiscalité.

La dette publique pèsera **98%** du PIB mondial en 2035 ⁽²⁾

- Nous collaborons avec les autorités locales pour initier et conduire des partenariats public-privé (PPP).
- Nous proposons des services de Qualité de Vie compétitifs qui optimisent les dépenses publiques.

7. ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET RARÉFACTION DES RESSOURCES

8,6 milliards d'habitants en 2030 : le boom démographique pèse sur les ressources naturelles, accentue le réchauffement climatique et bouleverse les modèles de consommation traditionnels.

Les consommations d'énergie, d'eau et de nourriture bondiront respectivement de **50, 40 et 20%** d'ici à 2030 ⁽³⁾

- Nous déployons des services de facilities management qui contribuent à réduire les émissions de carbone des sites et défendons une utilisation durable des ressources.
- Nous investissons dans le déploiement de WasteWatch, notre programme mondial de réduction du gaspillage alimentaire.

8. POUVOIR DES CONSOMMATEURS

Consommateurs et clients ont désormais un accès illimité à l'information et exigent des services et des expériences personnalisés. La culture de niche se développe et le B to B emboîte naturellement le pas au B to C, qui ouvre la voie.

69% des consommateurs sont prêts à échanger leurs données personnelles contre des services personnalisés ⁽⁴⁾

- Nous aménageons des environnements de travail confortables, sûrs et sains.
- Nous favorisons la qualité de vie grâce à des offres diversifiées et des innovations telles que le *clic-and-collect* ⁽⁵⁾, la livraison de repas, les abonnements... ⁽⁶⁾

9. TRANSFORMATION DIGITALE

La technologie bouleverse la relation entre entreprises et utilisateurs et répond aux nouvelles attentes. Grâce au développement des données et de leur utilisation, les entreprises sont désormais en mesure de proposer des offres toujours plus personnalisées.

85% des sites Web suivent les comportements en ligne des usagers afin de leur proposer des offres personnalisées ⁽⁷⁾

- Nos plateformes digitales et nos applications permettent d'obtenir des informations sur les menus, l'affluence dans les restaurants ou les comptes-utilisateurs, d'identifier les restaurants et magasins acceptant les chèques et cartes de service Sodexo, ou de réserver des places de crèche.

10. USAGE PLUTÔT QUE POSSESSION

Pourquoi acheter si l'on peut s'abonner ou louer ? Les plateformes collaboratives révolutionnent les modèles économiques et les comportements d'achat. Nécessitant moins d'investissement, ces modèles d'affaires peuvent générer une croissance plus importante que celle des modèles traditionnels.

Les livraisons en ligne augmenteront de **25% par an** jusqu'en 2020 et de **15%** à partir de 2021 ⁽⁸⁾

- Nous développons des services de conciergerie et d'autopartage.
- Nous proposons des plateformes de réservation d'espaces de travail comme Neo-Nomade ou Wx, qui apportent aux entreprises la souplesse dont elles ont besoin tout en contribuant à l'équilibre vie professionnelle - vie privée de leurs collaborateurs.

11. TRAVAIL 3.0

Intelligence artificielle, robotique, internet des objets... toutes ces technologies de rupture transforment profondément le monde du travail. Pour réussir, les entreprises doivent soutenir l'employabilité et attirer les talents.

60% des professions peuvent être automatisées pour au moins un tiers de leur charge de travail ⁽⁹⁾

- Nous assurerons la formation et la requalification des salariés pour qu'ils s'adaptent aux nouvelles exigences et à l'automatisation de leur environnement professionnel.
- Nous utilisons des robots pour livrer les repas dans les universités aux États-Unis.

¹ McKinsey: The Shifting Global Business Landscape.

² Joseph Gagnon with Marc Hinterschweiger, juin 2011. The Global Outlook for Government Debt Over the Next 25 Years. Implications for the Economy and Public Policy.

³ PwC megatrends.

⁴ EY Empowered Customer.

⁵ Le *clic-and-collect* (cliquer et collecter) permet de réserver en ligne et de récupérer ses achats sur le point de vente.

⁶ Les plateformes digitales proposent des abonnements permettant de recevoir, à un rythme choisi, des produits de base et des ingrédients pour confectionner ses propres repas.

⁷ Forrester Research.

⁸ Statista, Roland Berger Trend Compendium 2030, McKinsey Institute: A future that works, UN Population Division, Accenture: Harnessing Revolution.

⁹ McKinsey Institute: Jobs Lost, Jobs Gained.

NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

CRÉER DE LA VALEUR EN AMÉLIORANT LA

APPORTS/RESSOURCES

NOS ACTIVITÉS

11 TENDANCES MONDIALES

Voir page 10

470 000

collaborateurs engagés

HUMAINES

22 milliards d'euros de chiffre d'affaires consolidé

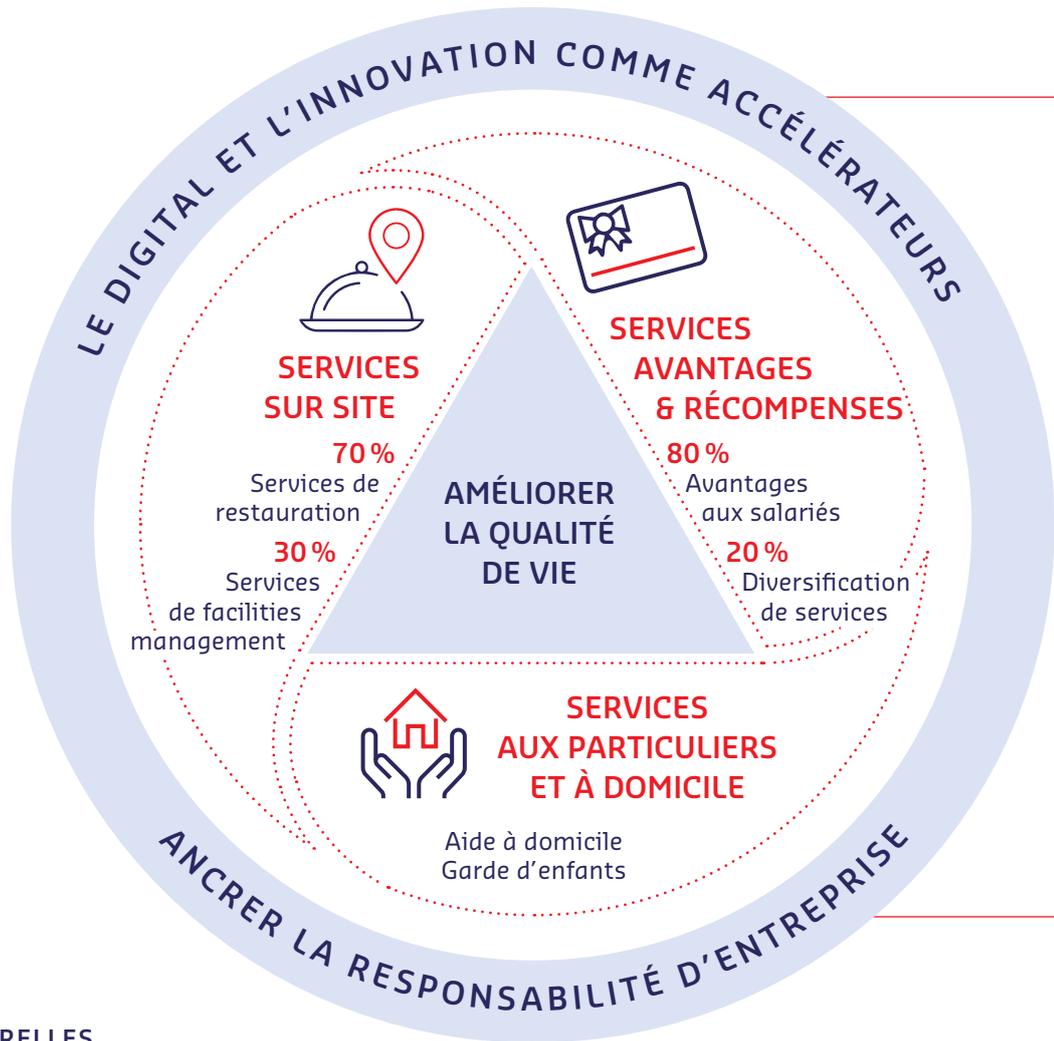
ÉCONOMIQUES

Capacité d'innovation grâce à l'écoute de 100 millions de consommateurs

RELATIONNELLES

Processus durables Approvisionnement responsable en matières premières

RESSOURCES NATURELLES



NOS VALEURS

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

NOS PRINCIPES ÉTHIQUES

- La loyauté
- Le respect de la personne et l'égalité des chances
- La transparence
- Le refus de la corruption et de la concurrence déloyale

QUALITÉ DE VIE

PARTIES PRENANTES

RÉSULTATS/IMPACTS

COLLABORATEURS

FOURNISSEURS/
COMMERÇANTS AFFILIÉS/ONG



CLIENTS/INSTITUTIONS

CONSOMMATEURS



ACTIONNAIRES/COMMUNAUTÉS



81,6%

Taux de fidélisation de l'ensemble des collaborateurs

HUMAINS

+10,7%

Rendement annuel moyen total pour l'actionnaire (sur 5 ans)

ÉCONOMIQUES

5,5 milliards d'euros dépensés pour soutenir les PME ⁽¹⁾

RELATIONNELS

113 826 tonnes

Réduction des émissions de carbone ⁽²⁾

RESSOURCES NATURELLES

Tous les chiffres sont donnés pour l'exercice 2018-2019, sauf mention contraire.

NOTRE MISSION

Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs et de tous ceux que nous servons, et contribuer au développement économique, social et environnemental des communautés, des régions et des pays dans lesquels nous exerçons nos activités.

NOTRE AMBITION

Notre ambition est d'améliorer demain la qualité de vie d'un milliard de personnes dans le monde.

¹ Petites et moyennes entreprises, pour plus d'information, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 3).

² Périmètres 1 et 2, comparé à l'année de référence 2011.

MESSAGE DE DENIS MACHUEL

DENIS MACHUEL
DIRECTEUR GÉNÉRAL

LE DÉBUT D'UNE NOUVELLE PHASE DE CROISSANCE



« Notre agenda stratégique focus sur la Croissance produit ses premiers résultats positifs »

Denis Machuel

L'exercice 2018-2019 a été une période charnière pour Sodexo : nous sommes entrés dans une nouvelle phase de croissance grâce à une discipline opérationnelle renouvelée.

Notre agenda stratégique Focus sur la Croissance produit ses premiers résultats positifs. Notre chiffre d'affaires consolidé atteint 22 milliards d'euros pour l'exercice, porté par une croissance interne qui, à + 3,6 %, est supérieure à nos prévisions dans presque toutes les régions, en particulier en Amérique du Nord. Il s'agit de la meilleure croissance interne de Sodexo sur les sept derniers exercices.

Nos Services sur Site ont atteint une croissance de + 3,3 %. Dans tous les segments, notre croissance se lit dans la confiance que nous témoignent des clients prestigieux comme le groupe de services financiers Nomura à Londres, l'UNESCO à Paris, la Ronald Reagan Presidential Library and Museum près de Los Angeles ou le Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Tokyo en 2020.

Nos Services Avantages & Récompenses ont connu une bonne performance sur tous nos marchés, avec une croissance globale de + 8,5 %. Nos Services aux Particuliers et à Domicile continuent à prendre de l'ampleur compte tenu de notre stratégie active d'acquisitions, comme en témoignent les rachats de Pronep au Brésil et de The Good Care Group au Royaume-Uni.

Nous maintenons le cap car nous observons encore des disparités dans nos indicateurs de

performance. Nous avons amélioré l'exécution sur certains contrats importants et renforcé la rigueur en matière de ciblage commercial et de nouvelles signatures, mais nos indicateurs de fidélisation client et de développement commercial ne sont pas encore à la hauteur de nos attentes.

En Amérique du Nord, nous avons confiance dans nos nouvelles équipes dirigeantes, notamment dans les segments Éducation et Santé & Seniors, qui amorcent un retour à la croissance après avoir pris la mesure des défis à relever pour tirer parti du fort potentiel de ce marché.

Notre objectif de marge d'exploitation est atteint, à 5,5 %, résultat d'une discipline managériale renouvelée qui nous a permis de réduire nos frais de fonctionnement hors sites, tout en réalisant des gains de productivité opérationnelle sur nos sites. Nous comptons sur l'expansion des initiatives Fit for the Future, notre programme d'optimisation de frais de fonctionnement hors sites et sur le déploiement accéléré de STEP, notre système unifié de management de la performance, pour généraliser cette discipline opérationnelle à tous les niveaux et générer des économies et gains de productivité supplémentaires.

Nous réinvestissons ces gains de productivité dans les ventes et le marketing, la formation et la gestion des talents, ainsi que dans le digital et les technologies de l'information pour ancrer les fondations d'une croissance solide et durable de notre chiffre d'affaires. C'est ainsi que nous pourrions saisir les opportunités de notre marché évalué à plus de 900 milliards d'euros, dont 300 milliards dans les services de restauration.

« Notre croissance n'est pas seulement un indicateur de notre performance financière, c'est aussi un indicateur du bien-fondé de notre mission et de l'impact positif de Sodexo »

Ainsi, avec notre plateforme d'expertise gastronomique Love of Food, nous sommes à l'avant-garde des tendances alimentaires qui montent en puissance. Nous participons, par exemple, à l'essor du végétarisme et du flexitarisme, notamment chez les jeunes consommateurs. Après avoir lancé plus de 200 recettes à base de plantes en 2018, nous avons conçu en partenariat avec Knorr, Unilever et le WWF-UK plus de 40 recettes intégrant 50 aliments du futur à la fois nutritifs, bénéfiques pour la biodiversité et à faible empreinte carbone. Ces recettes figureront toutes dans l'offre de Sodexo à l'échelle mondiale et sont disponibles sur 5 000 sites en Belgique, aux États-Unis, en France et au Royaume-Uni.

Pour aller encore plus loin, nous construisons la restauration du futur, basée sur une alimentation personnalisée, saine, durable et circulaire de la ferme jusqu'à l'assiette. Un exemple marquant est le restaurant que nous avons développé avec le géant de la mode Inditex à Arteixo en Espagne pour nourrir 1 600 collaborateurs du groupe. Au menu : 65 % de produits locaux issus de circuits courts, bien souvent en direct avec les agriculteurs dont plus de 40 produits issus de l'agriculture biologique. Opérant sur un site certifié LEED Gold, ce restaurant est zéro-plastique et les restes alimentaires sont systématiquement revalorisés.

Le digital est le moteur de notre croissance, agissant comme un véritable catalyseur pour créer des expériences uniques, répondant au besoin de simplification et de personnalisation de nos clients et de nos consommateurs. L'acquisition de Zeta, entreprise spécialisée dans l'architecture de plateformes technologiques et les solutions digitales de paiement, nous permet de développer des plateformes de type « guichet unique » qui misent sur les synergies entre nos activités. Que ce soient nos offres de restauration sur site ou dans des restaurants partenaires, la gestion des voyages et des dépenses associées ou des services à la personne, Zeta procure une liberté de choix et de services inégalée à nos clients et consommateurs. Déployée en Asie-Pacifique, nous croyons au potentiel mondial de cette plateforme.

Je tiens à remercier chaleureusement nos équipes, qui ont démontré leur capacité à atteindre nos objectifs par leur rigueur dans la mise en œuvre de notre plan stratégique Focus sur la Croissance. L'ensemble de leurs actions font de Sodexo une entreprise plus solide et je suis convaincu que nous sommes sur la bonne voie pour améliorer notre croissance au cours des prochains exercices.

Notre croissance n'est pas seulement un indicateur de notre performance financière, c'est aussi un indicateur du bien-fondé de notre mission et de l'impact positif de Sodexo. Dans un monde qui commence à prendre conscience des limites de l'hyperconsommation, de l'impact du digital sur l'humain, des causes des inégalités socio-économiques et de l'urgence climatique, notre mission d'améliorer la qualité de vie n'a jamais été aussi pertinente. Par notre leadership et nos efforts pour revaloriser la nourriture et le lien social, démocratiser une alimentation plus durable et locale, et veiller à une croissance plus inclusive, ancrée dans les communautés, nous montrons le chemin vers une croissance à la fois rentable et responsable, plus respectueuse des femmes et des hommes, et durable sur le plan environnemental.

NOTRE COMITÉ EXÉCUTIF

ACCÉLÉRER LA CROISSANCE

Le Comité Exécutif a pour mission d'accélérer la croissance de Sodexo tout en ancrant la responsabilité d'entreprise au cœur de ses activités. Cette équipe diverse allie des expertises transverses et des compétences représentatives de toutes les activités, segments et zones géographiques du Groupe.

COMITÉ EXÉCUTIF AU 1^{ER} SEPTEMBRE 2019



Denis Machuel
Directeur Général
du Groupe
Président du Comité
Exécutif
Nationalité française



Nathalie Bellon-Szabo
Directrice Générale
Sports & Loisirs au niveau
mondial, Services sur Site
Nationalité française



Cathy Desquesses
Directrice des Ressources
Humaines Groupe
Nationalité française



Johnpaul Dimech
Président des régions
Président de la région
Asie-Pacifique, Services
sur Site
Nationalité australienne



Lorna Donatone
Présidente de la région
Amérique latine
Nationalité américaine



Sean Haley
Directeur Général Services
Opérations Groupe
Président de la région
Royaume-Uni et Irlande,
Services sur Site
Nationalité britannique



Tony Leech
Directeur Général Services
aux Gouvernements
au niveau mondial,
Services sur Site
Nationalité australienne



Satya-Christophe Menard
Directeur Général
Écoles & Universités
au niveau mondial,
Services sur Site
Nationalité française



Sylvia Metayer
Directrice de la Stratégie
de Croissance Groupe
Nationalités française,
britannique et canadienne



Sarosh Mistry
Président de la région
Amérique du Nord,
Services sur Site
Directeur Général Aide à
Domicile au niveau mondial
Nationalité américaine



Belen Moscoso Del Prado
Directrice Digital
& Innovation Groupe
Nationalité espagnole



Sunil Nayak
Directeur Général
Services aux Entreprises
au niveau mondial,
Services sur Site
Nationalité indienne

CHIFFRES CLÉS DU COMITÉ EXÉCUTIF AU 1^{ER} SEPTEMBRE 2019



Anna Notarianni
Présidente
de la région France,
Services sur Site
Nationalité française



Marc Plumart
Directeur Général
Santé & Seniors au niveau
mondial, Services sur Site
Nationalité française



Marc Rolland
Directeur Financier Groupe
Nationalité française



Dianne Salt
Directrice Communication
Groupe
Nationalité canadienne



Didier Sandoz
Directeur Général,
Services aux Particuliers
et à Domicile
Nationalité française



Simon Seaton
Directeur Général
Énergie & Ressources
au niveau mondial,
Services sur Site
Nationalité britannique



Aurélien Sonet
Directeur Général,
Services Avantages
& Récompenses
Nationalité française



Bruno Vanhaelst
Directeur Ventes
et Marketing Groupe
Nationalité belge



Damien Verdier
Directeur Général
Responsabilité
d'Entreprise Groupe
Nationalité française



Cette année, nous faisons nos adieux à un membre de longue date de notre équipe de direction, **Nicolas Japy**, qui prend sa retraite. Sous la direction de Nicolas, Sodexo a étendu de façon significative son implantation sur les marchés en développement et sur le segment Énergie & Ressources. Nous le remercions pour sa contribution au succès de Sodexo.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION COMPÉTITIVE

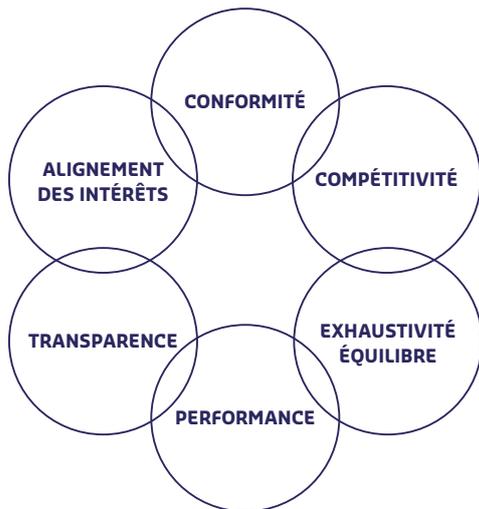
Dans l'intérêt de notre Société et de ses parties prenantes et dans le respect de nos valeurs, le Conseil d'Administration veille à proposer une politique de rémunération compétitive afin d'attirer et d'engager les meilleurs talents au service de la performance et de la stratégie à long terme.



CÉCILE TANDEAU DE MARSAC, Présidente du Comité des Rémunérations.

La politique de rémunération est un levier essentiel de croissance rentable. À travers un équilibre entre reconnaissance individuelle et collective, long terme et court terme, elle vise à renforcer notre culture de la performance. Notre objectif est d'attirer, de motiver, de fidéliser et de mobiliser tous nos talents au service de notre réussite.

PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION



La politique de rémunération des membres du Comité Exécutif est alignée sur celle du Directeur Général.

LES ÉVOLUTIONS APPORTÉES

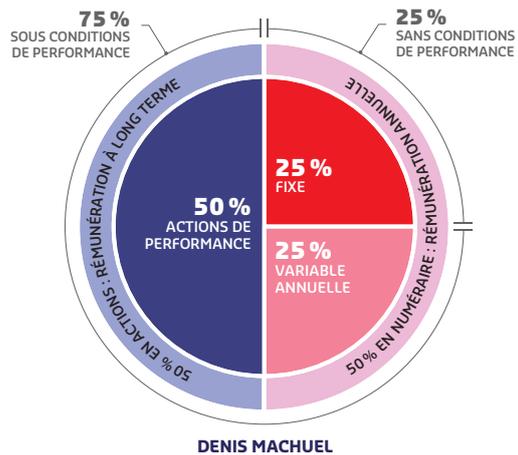
2018-2019

<p>Sophie Bellon Aucune</p>	<p>Denis Machuel</p> <ul style="list-style-type: none"> Montant maximal de la rémunération variable réduit de 200 à 150 % Rémunération pour un exercice complet (nomination en janvier 2018) Actions de performance : TSR comparé à un seul groupe de pairs
--	---

2019-2020

<p>Sophie Bellon Aucune</p>	<p>Denis Machuel</p> <ul style="list-style-type: none"> Suppression de la possibilité de rémunération exceptionnelle <p>Actions de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> Réduction de la période d'acquisition à 3 ans vs 4 ans Pas d'attribution en 2019-2020 Prochaine attribution en novembre 2020 Proratization sur le temps de présence effective en cas de maintien exceptionnel des droits
--	--

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE DENIS MACHUEL

Pour rappel, les objectifs communiqués au marché le 8 novembre 2018 pour l'exercice 2018-2019 étaient une croissance interne du chiffre d'affaires comprise entre 2 et 3 % et une marge d'exploitation comprise entre 5,5 % et 5,7 %, hors effets de change.

	ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS POUR 2018-2019			POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2019-2020
	PONDÉRATION	RÉSULTATS 2018-2019	TAUX D'ATTEINTE	PONDÉRATION
Croissance interne*	20 %	3,6 %	100%	20 %
Marge d'exploitation hors effets de change	20 %	5,5 %	86%	20 %
Progression du résultat net (en millions d'euros)	10 %	665	100%	10 %
Liquidités générées par les opérations (en millions d'euros)	20 %	907	175%	20 %
Santé et sécurité (Taux de fréquence des accidents avec arrêt)	10 %	0,86	100%	10 %
Gestion des talents	10 %	90 %	70%	10 %
DJSI	10 %	Sector leader	100%	10 %
Total objectifs personnels	100 %		99%	100 %

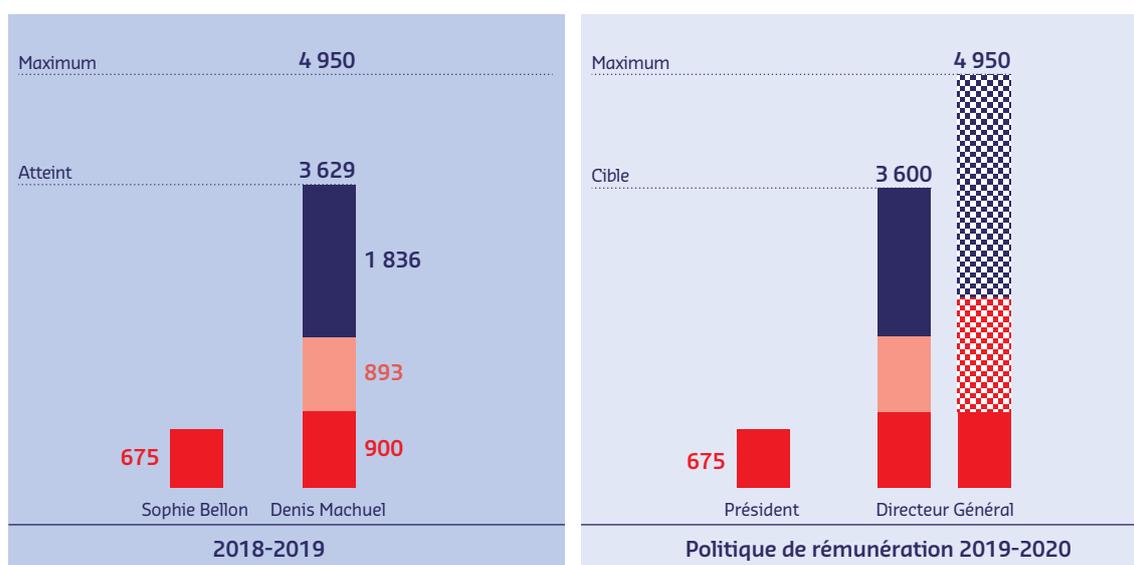
* Plafonnement à 100 % du critère de croissance interne malgré une surperformance sur l'exercice 2018-2019.

RÉMUNÉRATION LONG TERME (ACTIONS DE PERFORMANCE) DE DENIS MACHUEL

CONDITIONS DE PERFORMANCE SUR 4 ANS	2018-2019	2019-2020*
	PONDÉRATION	PONDÉRATION
Croissance interne	25 %	25 %
Marge d'exploitation hors effets de change	25 %	25 %
Performance du TSR	30 %	30 %
Présence des femmes au plus haut niveau de la hiérarchie	20 %	20 %

* Pas de rémunération long terme pour l'exercice 2019-2020 afin de prendre en compte la réduction de la période d'acquisition de 4 à 3 ans.

ÉLÉMENTS VERSÉS OU ATTRIBUABLES (en milliers d'euros)



- Rémunération fixe
- Rémunération variable annuelle
- Rémunération variable long terme
- ▨ Rémunération variable annuelle : montant maximum autorisé sur un salaire de base de 900 k€.
- ▨ Rémunération variable long terme : montant maximum autorisé sur un salaire de base de 900 k€.

Pour plus d'informations, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 5.5).

NOTRE ÉVOLUTION

CROÎTRE DE MANIÈRE DURABLE ET RENTABLE

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

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL ET ACQUISITIONS

35 pays
Développement en Belgique, Espagne, Italie, Afrique et au Moyen-Orient

40 pays
Développement en Amérique du Nord, Amérique du Sud, Russie et Afrique du Sud

OFFRES ET SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

1967
Premier contrat multiservices pour la gestion du CNES (Centre national d'études spatiales) en Guyane

Lancement des services de restauration collective pour les écoles et les hôpitaux

TEMPS FORTS

1976
1^{er} chèque restaurant

1966
Création de Sodexo par Pierre Bellon

1983
Introduction à la Bourse de Paris

1992
Création du Sodexo Management Institute





* Au 31/08/2019.

NOTRE MATRICE DE MATÉRIALITÉ

PARTAGER UNE MÊME VISION

Notre position au sein de la chaîne de valeur nous a permis de développer des relations fortes avec nos parties prenantes. Au cours de l'année 2019, nous avons mené une deuxième étude de matérialité afin de vérifier la validité de notre feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise. Nous avons à nouveau identifié et hiérarchisé les enjeux clés et leurs impacts, en concertation avec des parties prenantes internes et externes avec le support de Business for Social Responsibility (BSR)⁽¹⁾.



¹ BSR est une organisation à but non lucratif qui développe des stratégies et des solutions de développement durable pour les entreprises depuis 25 ans au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche et d'initiatives collaboratives multisectorielles.

² GES : Gaz à effet de serre.

Actualisation des enjeux

L'évolution des grandes problématiques contemporaines – sociales, sociétales et environnementales – ainsi que l'évolution du marché et des attentes des différentes parties prenantes ont poussé Sodexo à mener sa seconde analyse de matérialité en 2019.

Cette année, Sodexo a non seulement identifié et hiérarchisé les enjeux des parties prenantes internes et externes, mais aussi intégré à son processus deux nouvelles dimensions : la gestion des risques de l'entreprise et la planification stratégique. Cette amélioration apporte une réponse pertinente et complète aux problématiques actuelles.

La Gouvernance, la Technologie, la Confidentialité et protection des données, l'Information et la transparence sont les quatre nouveaux enjeux introduits dans l'analyse de 2019. Par rapport à l'étude précédente, l'Atténuation des effets du changement climatique, l'Alimentation saine et durable, le Gaspillage alimentaire et la Diversité et l'Inclusion sont des enjeux dont l'importance s'est accrue tant pour les parties prenantes que pour Sodexo.

Priorisation des enjeux

La priorisation des enjeux préalablement définis et le bien-fondé de leurs impacts ont été établis en concertation avec les parties prenantes internes et externes.

Sodexo a impliqué ses collaborateurs à l'aide de nombreux ateliers, interviews, sondages et recherches de données internes

de ses clients. Les ateliers et les entretiens menés par BSR ont réuni des représentants des équipes Stratégie, Communication, Gestion des risques, Responsabilité d'entreprise, Marketing, Digital & Innovation, Ressources Humaines, Achats ainsi que Relations avec les investisseurs. Des sondages ont aussi permis de prendre l'avis de nos dirigeants.

Sodexo a également souhaité recueillir l'opinion de ses parties prenantes externes. Des entretiens ont été menés avec des fournisseurs, clients et ONG partenaires. Enfin, l'analyse de données externes provenant des investisseurs, agences de notation et concurrents ont grandement contribué à l'évaluation de l'importance des nouveaux enjeux.

Améliorer l'impact sur les individus, les communautés et l'environnement

L'ensemble des consultations a permis l'évaluation quantitative et qualitative des enjeux déterminés par les équipes de Sodexo en amont.

Trente enjeux ont été clairement définis et classés selon les impacts de Sodexo identifiés dans la feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise : Better Tomorrow 2025.

Les résultats de l'analyse de matérialité permettront d'optimiser la mise en œuvre de nos engagements et la gestion des risques associés aux enjeux matériels.

ENJEUX CRITIQUES ET IMPACTS SUR LES ACTIVITÉS DU GROUPE

ENJEU CRITIQUE	INDICATEUR CLÉ DE PERFORMANCE	GESTION DES RISQUES (CF. DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL)
Information et Transparence		p. 24, 36-39, 236.
Divulgarion de l'information sur la performance financière et durable, d'une manière claire, comparable et accessible, permettant aux consommateurs, aux investisseurs, aux autres parties prenantes et à la direction de la Société de prendre des décisions éclairées.		
Respect des droits humains	En 2019, 97,4 % des effectifs travaillent dans des pays où la politique des Droits de l'Homme du Groupe est disponible dans au moins une langue officielle.	p. 5, 74, 235, 236.
Engagement à respecter les droits humains tout au long de la chaîne de valeur, ainsi que les pratiques et procédures visant à prévenir, atténuer et, éventuellement, remédier aux effets négatifs sur les droits de l'Homme qui peuvent résulter directement des activités de Sodexo ou qui peuvent être directement liés à l'entreprise par le biais de relations avec les fournisseurs.		
Atténuation du changement climatique, résilience et émissions de GES⁽¹⁾	En 2019, 62 % de réduction de l'intensité des émissions carbone – comparé à l'année de référence 2011.	p. 54, 76, 77, 235.
Action pour le climat et alignement avec les objectifs de l'accord de Paris sur le climat au travers de la chaîne de valeur afin de modérer l'impact sur le changement climatique, augmenter la résilience et la capacité d'adaptation, réduire les émissions de gaz à effet de serre et répondre aux attentes croissantes des parties prenantes.		
Intégrité des affaires	En 2019, 98,1 % des effectifs du Groupe travaillent dans un pays ayant les principes d'intégrité dans la conduite des affaires disponibles dans au moins une langue officielle.	p. 5, 74, 236.
Les normes et les principes qui régissent les actions et le comportement d'un individu dans l'organisation commerciale concernant la prévention de la concurrence déloyale, le traitement avec les parties prenantes, la prévention de la corruption, les conflits d'intérêts, la confidentialité, l'utilisation d'actifs, l'intégrité des états financiers et les dossiers du Groupe, les responsabilités des salariés et la déclaration des violations.		
Alimentation saine et durable	En 2019, 83,3 % du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site provient des pays qui proposent des services de santé et bien-être incluant des services de bien-être physique.	p. 75 232.
Attributs de santé et dispositions nutritionnelles des menus, y compris la réduction du sucre, du sel et des matières grasses, ainsi que des additifs et le contrôle des portions ; des menus qui remplissent les critères d'une alimentation durable notamment basée sur des produits saisonniers et locaux.		
Qualité et sécurité alimentaire	En 2019, 98,6 % du chiffre d'affaires de l'activité Services sur Site ont été réalisés dans des pays ayant au moins une certification ISO 9001 ou ISO 22000 pour la sécurité alimentaire.	p. 75, 235.
Normes de qualité et de sécurité respectées tout au long de la chaîne de valeur des produits servis.		
Gaspillage alimentaire	En 2019, 69,2 % du chiffre d'affaires du Groupe ont été réalisés dans des pays participant à des initiatives pour atteindre l'objectif de l'ONU contre le gaspillage alimentaire.	p. 52, 78, 235.
Prévention et réduction du gaspillage alimentaire via des programmes, initiatives, systèmes innovants, technologies, mesures de sensibilisation et comportements, etc., et l'application des principes de l'économie circulaire. Réutilisation, recyclage et récupération des déchets alimentaires en aval.		
Santé et sécurité au travail	En 2019, 8,3 jours d'absence en moyenne pour accident ou maladie professionnelle, accident ou maladie personnelle.	p. 44, 46, 73, 235.
Exposition des travailleurs à des dangers potentiels pour la santé et la sécurité qui peuvent causer des blessures ou des maladies. Contrôle des risques définis par les normes mondiales, y compris pour des risques spécifiques tels que ceux survenus pendant un déplacement.		

Pour plus d'informations, voir le Document d'enregistrement universel.

¹ Gaz à effet de serre.

NOTRE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

NOS RELATIONS AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Le succès de Sodexo, en tant que prestataire de services, employeur et entreprise citoyenne, dépend de sa capacité à construire des relations durables avec ses parties prenantes à travers de nombreux programmes d'actions responsables.

L'IMPACT DE SODEXO

ACTIONS ENTREPRISES

Collaborateurs

Sodexo propose des emplois au sein des communautés locales et des formations qui favorisent l'évolution professionnelle et la promotion interne.

Lors de la dernière enquête mondiale réalisée au cours de l'exercice 2017-2018, le taux d'engagement des collaborateurs a augmenté de 1 point par rapport à l'enquête précédente pour atteindre 69 %.

Clients

Sodexo peut assurer pour ses clients une gamme de services qui impactent directement des aspects stratégiques de leur activité, tels que la motivation de leurs collaborateurs, la compétitivité et l'attractivité de leur entreprise.

La bonne exécution, l'innovation et la responsabilité d'entreprise sont des facteurs clés de fidélisation et de développement des relations de Sodexo avec ses clients.

Pour l'exercice 2018-2019, le taux de fidélisation des clients s'est établi à 93,3 %.

Consommateurs

Sodexo peut améliorer la qualité de vie de millions de personnes en aidant ses consommateurs à adopter un mode de vie plus sain et plus durable.

92,2 % des sites clients d'Amérique du Nord adoptent des mesures proactives intégrant les 10 règles d'or de Sodexo en matière de nutrition, de santé et de bien-être.

Sodexo emploie 5 138 diététiciens dans le monde.

Fournisseurs, Commerçants affiliés

Sodexo cherche à bâtir avec ses partenaires commerciaux des relations bénéfiques pour tous et les encourage à respecter ses normes exigeantes en matière de qualité, de conditions de travail, d'intégrité dans la conduite des affaires et de respect de l'environnement.

92,3 % du chiffre d'affaires du Groupe provient des pays ayant des programmes dédiés à l'intégration des PME (petites et moyennes entreprises) dans leur chaîne de valeur.

De nouvelles collaborations sont mises en place pour faire progresser la mise en œuvre du programme d'inclusion pour ses partenaires.

Institutions et ONG

Sodexo continue à élargir son écosystème pour relever des défis mondiaux tels que le respect des droits de l'Homme, les conditions de travail, la diversité et l'inclusion, la réduction des émissions de carbone, la nutrition, le gaspillage alimentaire ou encore la lutte contre la faim.

Sodexo entretient des relations fructueuses avec l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), le World Wildlife Fund (WWF), l'Organisation internationale du travail (OIT), les Nations Unies, la Global Sustainable Seafood Initiative (GSSI), la Seafood Task Force, des institutions académiques telles que Harvard, Cornell ou Audencia.

La Société est également liée par un accord cadre international avec l'Union internationale des travailleurs de l'alimentation (IUF).

Sodexo est à l'initiative de la création de l'International Food Waste Coalition (IFWC) et de la Global Coalition for Animal Welfare (GCAW).

Investisseurs

La présence de la famille Bellon au capital est gage d'indépendance et de stabilité pour Sodexo. Tous ses actionnaires familiaux, institutionnels et individuels apportent le soutien nécessaire au développement du Groupe.

Des investisseurs du monde entier choisissent Sodexo pour sa croissance solide, le rendement à long terme de son titre et ses engagements en matière de responsabilité d'entreprise.

Lancement du Club Actionnaires.

Gouvernement et régulateurs

Les activités de Sodexo sont encadrées par de nombreuses réglementations en matière de sécurité alimentaire, santé et sécurité au travail, marchés publics, services de paiement, etc. Une grande partie de ces activités est contractée auprès d'organismes publics ou gouvernementaux.

Sodexo participe à des consultations gouvernementales.

Sodexo est enregistré au Registre de la Transparence de la Commission Européenne et du Parlement Européen.

Sodexo mène une politique éthique de lobbying Groupe dans ses interactions avec les décideurs politiques et économiques.

BETTER TOMORROW 2025 : NOTRE FEUILLE DE ROUTE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Répondant aux défis présents et à venir, le Better Tomorrow 2025 compte neuf engagements majeurs. Cette feuille de route porte le déploiement de nos actions en matière de responsabilité d'entreprise et mesure leur impact dans les 67 pays où nous exerçons nos activités.

Nos neuf engagements concordent avec les enjeux clés identifiés à travers le processus de Matérialité. Ils s'appuient sur des objectifs tangibles et mesurables permettant à toutes nos entités de suivre et piloter les progrès réalisés.

NOS 9 ENGAGEMENTS ET NOS OBJECTIFS POUR 2025

	 NOS IMPACTS SUR LES INDIVIDUS	 NOS IMPACTS SUR LES COMMUNAUTÉS	 NOS IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT
 NOS RÔLES EN TANT QU'EMPLOYEUR	Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs en toute sécurité 80 % de nos collaborateurs sont engagés	Promouvoir une culture de diversité et d'inclusion qui reflète et développe les communautés que nous servons 100 % de nos collaborateurs travaillent dans des pays respectant la mixité femmes-hommes dans leur management	Favoriser une culture de la responsabilité environnementale chez nos collaborateurs et dans nos espaces de travail 100 % de nos collaborateurs sont formés à des pratiques durables
 NOS RÔLES EN TANT QUE PRESTATAIRE DE SERVICES	Proposer à nos consommateurs des choix de vie sains et les encourager à les suivre 100 % de nos consommateurs se verront proposer chaque jour des options favorisant un mode de vie sain	Promouvoir le développement local et les pratiques commerciales équitables, inclusives et durables 10 milliards d'euros de notre valeur commerciale bénéficieront aux PME ⁽¹⁾	Être un acheteur responsable et fournir des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone 34 % de réduction des émissions de carbone ⁽²⁾
 NOS RÔLES EN TANT QU'ENTREPRISE CITOYENNE	Lutter contre la faim et la malnutrition 100 millions de bénéficiaires Stop Hunger	Faire de la diversité et de l'inclusion un moteur de changement sociétal 500 000 femmes éduquées dans des centres de formation	Défendre une utilisation durable des ressources 50 % de réduction de notre gaspillage alimentaire

(1) Pour plus d'informations, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 3).

(2) Réduction absolue des gaz à effet de serre, Périmètre 1, Périmètre 2 et Périmètre 3 par rapport à la base de référence de 2011.

Le Better Tomorrow 2025 est construit en fonction des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies. Lancés en 2015, les ODD fixent des objectifs mondiaux dans 17 domaines clés que les gouvernements, les entreprises et la société doivent prendre en compte pour rendre le monde plus équitable, plus juste et plus durable d'ici à 2030. Tous nos engagements sont alignés sur ces objectifs.

NOTRE STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES

CULTIVER LES TALENTS, FAVORISER UNE CROISSANCE RENTABLE ET PRÉPARER LES RESSOURCES DE DEMAIN

En tant qu'entreprise de personnes au service d'autres personnes, Sodexo reconnaît l'importance essentielle de ses collaborateurs dans sa capacité à créer une valeur durable et une croissance rentable.

La stratégie des Ressources Humaines de Sodexo participe à la réalisation des objectifs de croissance à long terme de la Société. Elle encourage en effet l'autonomie, la performance et la responsabilité, anticipe les besoins en ressources et en compétences, investit dans le développement des salariés et leur assure un environnement de travail sûr, divers et inclusif qui améliore leur qualité de vie et favorise leur évolution professionnelle. Elle permet, enfin, de gérer les risques identifiés pour ses 410 000 collaborateurs en contact avec les clients et les consommateurs et ses 60 000 managers.

UNE STRATÉGIE D'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

Afin de renforcer l'efficacité opérationnelle et d'ouvrir l'accès à des emplois plus durables, Sodexo s'appuie sur ses programmes de gestion du personnel conçus pour mettre en lien les salariés et les opportunités d'emploi locales.

En réponse aux pénuries de personnel qualifié et à la rotation des effectifs, Sodexo aide ses collaborateurs à développer leurs compétences en leur proposant des programmes complets de formation et en accélérant l'usage des nouvelles technologies. Autre initiative, de nouveaux centres de formation permettent aux salariés d'acquérir des connaissances, d'accroître leur employabilité tout en offrant au Groupe les compétences adaptées à ses activités.

Sodexo met également en œuvre des processus et des outils de planification pour anticiper ses besoins en personnel.

Enfin, Sodexo améliore continuellement ses processus, sa gouvernance et ses outils afin d'assurer des pratiques justes en matière d'emploi (rémunération, gestion des données). La Société déploiera ainsi en 2020 un système d'information des ressources humaines (SIRH).

UNE STRATÉGIE POUR PERMETTRE UNE CROISSANCE RENTABLE

Réaffirmant sa culture de la performance, Sodexo a lancé, en 2019, *Aspire*, un outil simplifié d'évaluation et de développement des performances de ses 60 000 managers dans le monde. *Aspire* aligne les objectifs des responsables de site sur les indicateurs stratégiques du référentiel STEP⁽¹⁾. Le suivi des progrès fait l'objet d'un dialogue concerté, continu et constructif. Une nouvelle philosophie de rémunération récompense les contributions individuelles à la réussite collective de la Société, par l'attribution de primes et d'actions de performance.

Les responsables de site mènent de fréquentes enquêtes auprès de leurs collaborateurs et le Groupe interroge périodiquement l'ensemble de ses salariés. Les résultats de ces enquêtes permettent d'élaborer des plans d'action qui répondent aux problèmes identifiés et améliorent l'engagement des salariés.

UNE STRATÉGIE D'ANTICIPATION DES BESOINS FUTURS

Afin d'alimenter un vivier de talents qui lui permette de gérer ses activités actuelles et futures, Sodexo s'appuie sur une planification des successions, des revues des talents et des modèles de compétences permettant aux managers de prévoir leur parcours professionnel.

Sur la base de 11 grandes tendances mondiales (voir pages 10-11), la Direction des Ressources Humaines étudie activement les options d'avenir de son activité : évolution des rôles, leviers technologiques, nouveaux profils, méthodes de travail... dans un environnement concurrentiel en mutation rapide.

1^{er}

employeur français privé dans le monde⁽²⁾

81,6%

Taux de fidélisation des collaborateurs

12,4

Nombre moyen d'heures de formation par an et par salarié (hors Allemagne et États-Unis)

¹ STEP pour Sodexo Targets for Enhanced Performance.

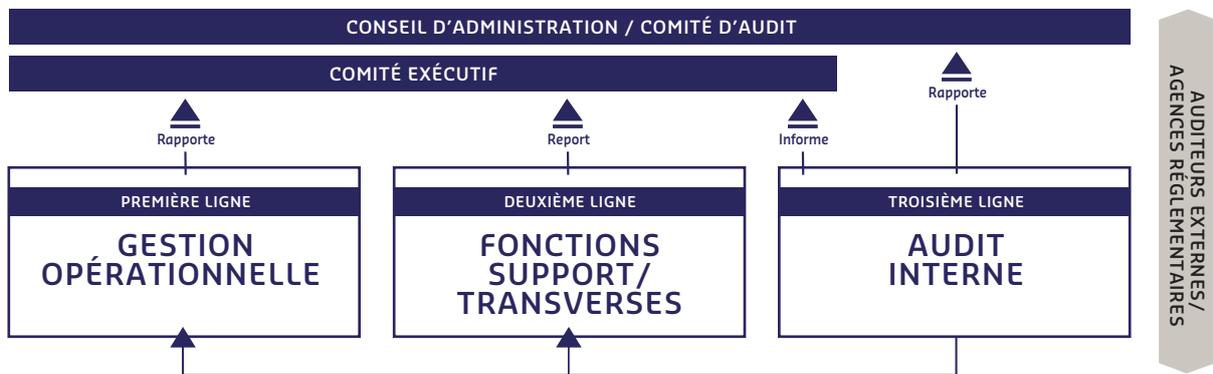
² Classement 2019 Forbes Global 2000.

NOTRE GESTION DES RISQUES

DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE ET RISQUES PRINCIPAUX

Les managers opérationnels sont responsables, en première ligne, de l'identification et de la gestion des risques dans leur domaine d'activité. Les fonctions support et transverses définissent les procédures et normes, et proposent les outils et processus pour maîtriser ces risques. L'audit interne fait une évaluation indépendante de la gestion des risques et des recommandations pour leur amélioration.

DISPOSITIF DE GESTION DU RISQUE EN TROIS LIGNES



RISQUES PRINCIPAUX

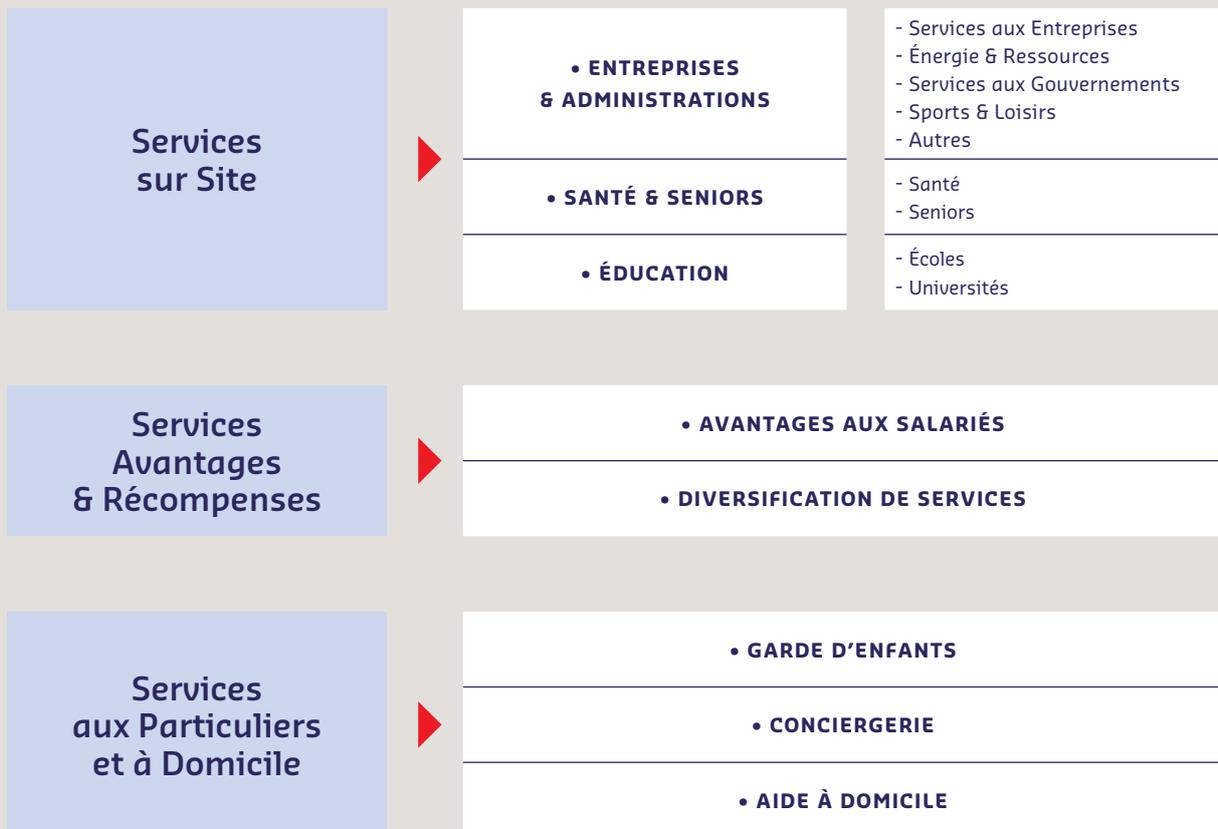
Chaque année, un profil de risques est établi à partir des évaluations faites par les Directions Générales des principales entités ainsi que des entretiens avec des dirigeants. Les risques ci-dessous sont considérés comme les plus significatifs pour Sodexo.

		MOYEN	ÉLEVÉ
CLIENTS/ CONSOMMATEURS	Fidélisation des clients		
	Attente des consommateurs		
	Risques liés aux appels d'offres		
	Concurrence		
EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE	Exécution des contrats clients		
	Technologies et Sécurité informatique		
TALENTS	Gestion et développement des talents		
	Pénurie de main-d'œuvre		
RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE	Sécurité alimentaire, sécurité des prestations rendues et sécurité au travail		
	Impact environnemental		
ENVIRONNEMENT EXTERNE	Risques liés à la conformité avec la loi et la réglementation		

NOTRE MÉTIER, NOS MARCHÉS

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE : UNE GAMME UNIQUE DE SERVICES

Sodexo en est convaincu : les collaborateurs sont les ressources les plus précieuses d'une entreprise et l'amélioration de leur qualité de vie est la clé d'une performance durable. Partenaire incontournable des organisations, nous leur proposons une offre unique de Services sur Site pour les aider à mieux servir les consommateurs et à renforcer leur efficacité. Nos Services Avantages & Récompenses et Services aux Particuliers et à Domicile complètent notre offre pour contribuer à un avenir meilleur pour toutes et tous.



Services sur Site

Accroître l'efficacité en entreprise, prendre soin des patients à l'hôpital, favoriser l'épanouissement à l'école

ou encore assurer la sécurité et le confort sur une base-vie :

nos services déployés directement sur site améliorent la qualité de vie de millions de consommateurs et permettent à nos clients de faire progresser leurs performances. Des services de restauration et du design des lieux de travail à la stérilisation des matériels médicaux, en passant par les services d'accueil et de nettoyage, nos solutions personnalisées et innovantes sont adaptées aux besoins de nos clients. Elles sont organisées en trois segments : Entreprises & Administrations, Santé & Seniors et Éducation.

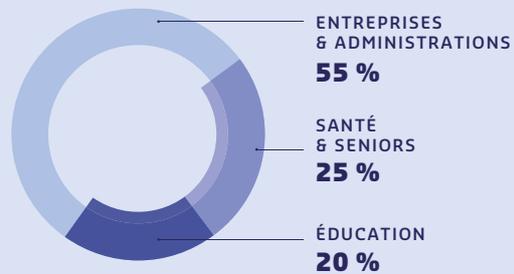
UN POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT CONSIDÉRABLE

Le potentiel de marché de l'activité Services sur Site⁽¹⁾ est estimé à

900
MILLIARDS
D'EUROS⁽²⁾

Estimation Sodexo.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



CHIFFRES CLÉS⁽¹⁾


96 %
du chiffre d'affaires
du Groupe


21,1
milliards d'euros
de chiffre d'affaires
consolidé


455 351
collaborateurs

Source : Sodexo

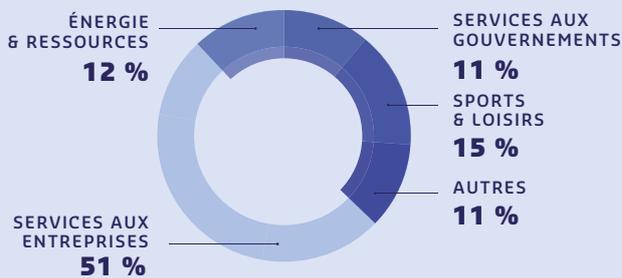
¹ Incluant les Services aux Particuliers et à Domicile.

² 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.

Services sur Site

ENTREPRISES & ADMINISTRATIONS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SOUS-SEGMENT



CHIFFRES CLÉS



55%

du chiffre d'affaires
des Services sur Site



11 577

millions d'euros
de chiffre d'affaires



275 262

collaborateurs

Source : Sodexo

Services aux Entreprises – Favoriser la qualité de vie au travail

L'épanouissement professionnel et la qualité de vie des salariés sont des leviers d'efficacité individuelle et collective pour les entreprises, mais aussi des facteurs-clés de différenciation dans la course aux talents. Les solutions de Sodexo aident les clients à créer un environnement de travail attrayant pour leurs collaborateurs, optimiser les équipements qu'ils utilisent et améliorer l'efficacité des bâtiments où ils travaillent. Des prestations de restauration aux services de facilities management, nos solutions répondent aux enjeux d'attractivité, d'engagement et de performance opérationnelle des entreprises.

Énergie & Ressources – Assurer sécurité, confort et performance dans des environnements difficiles

Les conditions de travail et de vie des salariés des industries pétrolières et gazières, à terre comme en mer, des compagnies minières, des entreprises d'ingénierie et de construction s'avèrent souvent extrêmes. Sodexo assure à ses clients des services intégrés innovants partout dans le monde. Accueil, hébergement, gestion du site, transports, loisirs : autant de prestations assurant la qualité de vie, la sécurité et le confort des résidents. Tout en contribuant au développement des communautés locales, nos solutions optimisent l'efficacité opérationnelle de nos clients et leur capacité à attirer et fidéliser les talents sur des marchés pourtant cycliques et volatils.

Services aux Gouvernements – Au service de l'intérêt public

Assurer des services de haute qualité tout en respectant des contraintes budgétaires élevées : c'est un enjeu majeur pour nos clients, qu'il s'agisse des forces armées, des collectivités locales, des institutions nationales et internationales ou des établissements pénitentiaires. Sodexo sert les personnels gouvernementaux, les communautés militaires, les personnes détenues et celles qui réintègrent la société après une peine de prison. De la maintenance technique à la restauration, en passant par la gestion d'une logistique complexe dans le cadre d'opérations de maintien de la paix à l'étranger, jusqu'à la formation et l'aide à la réinsertion qui permettent de réduire le taux de récidive des personnes détenues à leur libération, cette large palette de services exige flexibilité, rigueur et fiabilité.

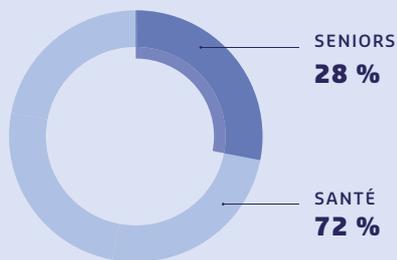
Sports & Loisirs – Faire vivre des expériences uniques et des moments d'exception

Partenaire reconnu des organisateurs de grands événements sportifs et culturels et gestionnaire de lieux d'exception depuis plus de 20 ans, Sodexo développe des solutions qui répondent aux attentes d'une clientèle exigeante partout dans le monde. Alliant technique et créativité, nos solutions clés en main couvrent la billetterie, les voyages, la restauration, la sécurité, la logistique, le marketing, l'organisation technique et artistique. À l'heure du tout digital, Sodexo aide ses clients à intégrer les nouvelles technologies dans leurs événements en proposant des services innovants et personnalisés. Autant de prestations qui contribuent aux succès d'événements prestigieux tels que la Royal Ascot, les Super Bowls, le Tour de France ou encore la Coupe du Monde de Rugby, et au rayonnement de lieux d'exception comme la Tour Eiffel, le Lido de Paris, la Maison Lenôtre, Les Bateaux Parisiens, Les Yachts de Paris ou Bateaux London et la National Gallery au Royaume-Uni.

Services sur Site

SANTÉ & SENIORS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SOUS-SEGMENT



CHIFFRES CLÉS



25%

du chiffre d'affaires
des Services sur Site



5 210

millions d'euros
de chiffre d'affaires



87 980

collaborateurs

Source : Sodexo

Santé – Soutenir la qualité des soins

Leader sur le marché depuis plus de 20 ans, Sodexo contribue à la qualité de vie, au bien-être et à la sécurité des patients, des visiteurs et du personnel des établissements de santé. Nous accompagnons nos clients dans un environnement en pleine mutation. En leur assurant des prestations professionnelles et normalisées, nous répondons à leurs enjeux de satisfaction des patients et d'amélioration de leurs performances. Dans les pays en développement, Sodexo aide également ses clients à se conformer aux normes rigoureuses exigées par les agences d'accréditation internationale. Face au nombre croissant de patients suivis en hôpital de jour ou en unité de soins ambulatoires, Sodexo tire parti de sa capacité à délivrer des services à domicile pour développer des prestations assurées en dehors du cadre traditionnel des soins hospitaliers.

Seniors – Répondre aux défis du vieillissement de la population

Le poids démographique des seniors et l'allongement de l'espérance de vie font émerger d'importants défis sociétaux. De nombreux seniors restant autonomes plus longtemps, la demande de services à domicile s'accroît. Parallèlement, la progression des maladies chroniques chez les personnes âgées alourdit la charge de travail dans les résidences médicalisées. Ces évolutions nécessitent des solutions d'accompagnement de nos aînés. Pour répondre à ces enjeux, Sodexo offre une gamme de services intégrés à forte valeur ajoutée destinée à améliorer la qualité de vie des seniors en résidence ou en établissement médicalisé. Adaptés à tous les âges et degrés de dépendance, ces services sont dédiés à leur bien-être physique, moral et social. Ils soulagent aussi les familles, tout en renforçant l'attractivité et la performance des établissements. Dans un contexte de pénurie de personnel soignant, Sodexo déploie des processus et des formations spécialisées pour mettre à la disposition de ses clients des salariés motivés, qualifiés et exerçant leur métier avec bienveillance.

Services sur Site

ÉDUCATION

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
PAR SOUS-SEGMENT

CHIFFRES CLÉS



20 %

du chiffre d'affaires
des Services sur Site

4 280

millions d'euros
de chiffre d'affaires

92 109

collaborateurs

Source : Sodexo

Écoles - Offrir un cadre éducatif épanouissant

Sodexo accompagne les établissements scolaires du monde entier pour améliorer la qualité de vie des élèves à travers une alimentation équilibrée nécessaire à leur performance, et des services de maintenance et d'exploitation créant un environnement pédagogique sain et sûr qui favorise l'apprentissage et renforce l'implication du corps enseignant et du personnel. Sodexo s'appuie sur son expertise pour mettre en œuvre des outils de formation des salariés de qualité, des processus optimisés et des technologies de pointe qui permettent à la communauté éducative de réaliser des économies. Il met en place des solutions responsables et positives pour l'approvisionnement des collectivités, l'emploi ou encore la gestion des déchets, et déploie des programmes innovants afin d'aider les écoles à adopter de bonnes pratiques environnementales, sensibiliser les élèves au gaspillage et lutter contre les mauvaises habitudes alimentaires.

Universités - Améliorer la qualité de vie
sur les campus pour recruter,
motiver et fidéliser les étudiants

Avec son modèle de services intégrés, Sodexo adopte une approche globale basée sur les données pour améliorer la performance et la qualité de vie sur les campus et au sein de la communauté. Sodexo collabore avec les dirigeants d'université pour soutenir leur vision, leur mission et leurs objectifs, et créer la meilleure expérience possible pour les étudiants grâce à des améliorations stratégiques et durables de leur environnement physique, social et académique. Hébergement moderne et confortable, cuisine inspirée des chefs, espaces verts parfaitement entretenus, environnements éducatifs propres et sûrs : Sodexo s'engage à offrir une expérience positive et épanouissante qui renforcera la capacité des universités à recruter, motiver et fidéliser leurs étudiants.

Services Avantages & Récompenses

Avec sa gamme de près de 250 services, l'activité Services Avantages & Récompenses s'efforce de libérer les potentiels et de faire progresser les entreprises.

Son offre enrichit l'expérience des collaborateurs et facilite la gestion de la mobilité. Grâce aux innovations technologiques, ces solutions de Qualité de Vie dépassent les célèbres Chèques et Cartes de Services et ne se cantonnent pas aux lieux de travail. Aujourd'hui, les services de Sodexo améliorent l'engagement, la reconnaissance, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, la gestion des voyages et des frais professionnels, la santé et le bien-être.

Avec des conseils personnalisés et des offres sur mesure, l'activité répond au défi majeur des entreprises et des organisations en matière de ressources humaines : accroître l'engagement des salariés pour contribuer au succès des entreprises.

CHIFFRES CLÉS



4 %

du chiffre d'affaires du Groupe



892

millions d'euros de chiffre d'affaires



4 901

collaborateurs

440 000

clients

36

millions de bénéficiaires et de consommateurs

1,3

million de commerçants affiliés

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES



Source : Sodexo

Services Avantages & Récompenses

L'EXPÉRIENCE COLLABORATEURS VALORISÉE PAR LES AVANTAGES AUX SALARIÉS

Dans un contexte particulièrement concurrentiel, les entreprises doivent se différencier pour attirer et fidéliser les talents. Aujourd'hui, le salaire ne suffit plus : la qualité de vie au travail, la reconnaissance, l'environnement, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont devenus des composantes essentielles de l'attractivité des entreprises. Sodexo propose à ses clients des solutions innovantes et personnalisées pour améliorer la qualité de vie quotidienne de leurs salariés, mais aussi renforcer leur engagement et leur motivation, contribuant ainsi à l'amélioration de la performance des entreprises.

Du Pass Repas au Pass Sport, nos solutions encouragent l'adoption de modes de vie plus sains, favorisent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée et facilitent le développement personnel.

Sodexo offre aussi aux entreprises des services destinés à valoriser les efforts de leurs collaborateurs : programmes de motivation et de reconnaissance ; outils de développement professionnel comme la formation, le mentorat ou le *coaching*. Autant de solutions qui contribuent à fédérer les équipes autour d'objectifs communs, à reconnaître leur travail et à récompenser leurs efforts.

MOBILITÉ ET FRAIS PROFESSIONNELS AU CŒUR DE LA DIVERSIFICATION DE SERVICES

Les déplacements professionnels, les dépenses qui y sont associées, et les trajets quotidiens entre le domicile et le travail peuvent s'avérer complexes à gérer pour les entreprises. Pour les salariés, ces enjeux de mobilité sont souvent générateurs de stress, avec des impacts potentiels sur leur efficacité, leur motivation, voire leur santé.

Sodexo propose des solutions simples et faciles d'accès, via des plateformes uniques : carte carburant, Pass Mobilité pour prendre en charge les frais de déplacement entre le domicile et le lieu de travail, réservations de voyages, gestion de frais professionnels...

Autant de solutions avantageuses pour les entreprises qui les aident à mieux gérer les dépenses et les voyages professionnels de leurs salariés, en garantissant une visibilité en temps réel de la situation ; mais aussi pour leurs collaborateurs car elles contribuent à améliorer leur qualité de vie, en simplifiant leurs déplacements.

Services aux Particuliers et à Domicile

Sodexo propose une offre de Services aux Particuliers et à Domicile qui répond aux évolutions démographiques et aux modes de vie contemporains.

Présent à chaque étape clé de la vie, le Groupe intervient dans trois domaines : des services de Garde d'enfants pensés pour prendre soin des plus jeunes tout en facilitant la vie des parents ; des services de Conciergerie pour renforcer l'épanouissement et le bien-être des collaborateurs de ses clients sur leur lieu de travail ; des services d'Aide à domicile pour faciliter le quotidien des seniors et adultes soucieux de préserver leur autonomie, tout en profitant du confort de leur domicile.

Garde d'enfants

En France et en Allemagne, Sodexo répond à l'une des principales préoccupations des parents : faire garder leurs jeunes enfants non scolarisés. Véritables alternatives aux structures d'accueil classiques souvent saturées et peu adaptées aux contraintes horaires des parents actifs, ces services ont été pensés pour améliorer la qualité de vie des enfants comme de leurs parents.

Conciergerie

Avec ses services de Conciergerie d'entreprise, Sodexo aide les entreprises à faciliter la vie quotidienne de leurs collaborateurs. Réservation d'un restaurant, réalisation de courses, recherche d'un plombier, etc., les salariés des entreprises clientes peuvent bénéficier sur leur lieu de travail de tout un bouquet de services qui favorisent leur bien-être, contribuant ainsi à renforcer leur engagement et leur performance.

Aide à domicile

Les seniors sont de plus en plus nombreux à travers le monde. Ils sont en meilleure santé et souhaitent rester le plus longtemps possible à leur domicile. Pour renforcer leur autonomie et leur qualité de vie à domicile, Sodexo propose au Brésil, en Allemagne, en France, en Norvège et au Royaume-Uni, des solutions d'assistance et d'accompagnement telles que le portage de courses, la préparation de repas équilibrés, l'aide aux déplacements, ou encore les soins infirmiers de base.

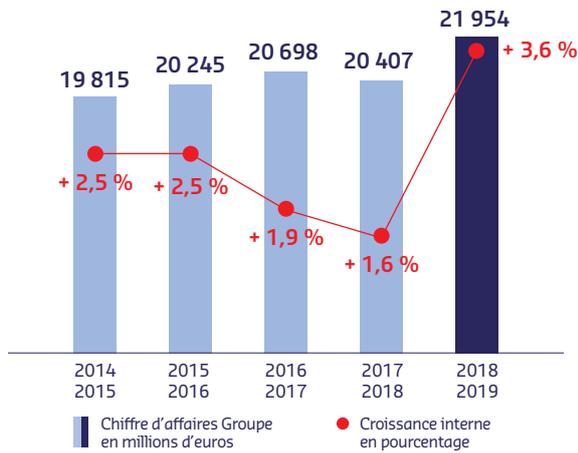
NOS CHIFFRES CLÉS

MESURER NOTRE PERFORMANCE

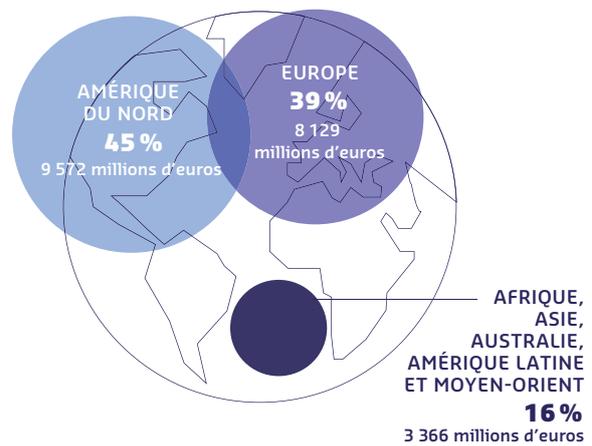
La performance opérationnelle de l'exercice 2018-2019 est marquée par une amélioration de la croissance interne.

NOS CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

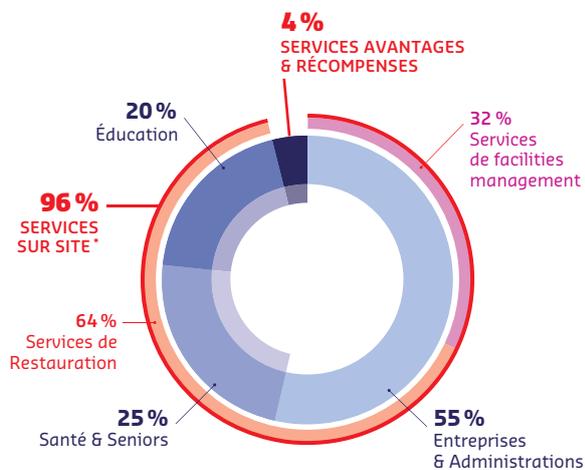
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ ET CROISSANCE INTERNE (EN MILLIONS D'EUROS)



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

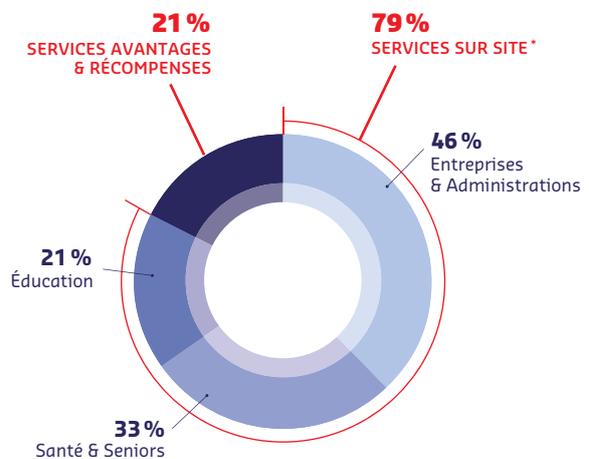


RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ ET PAR SEGMENT DE CLIENTÈLE



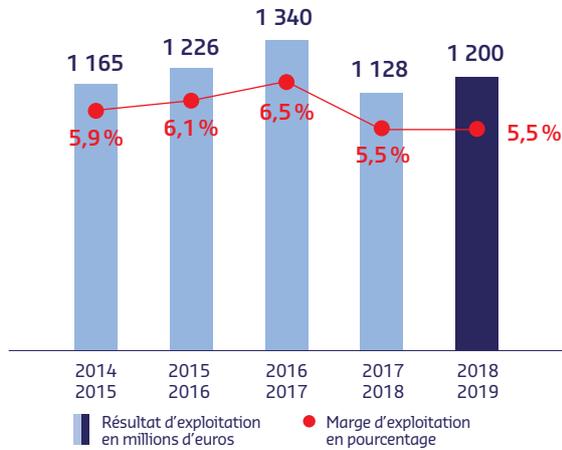
* Y compris Services aux Particuliers et à Domicile.

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

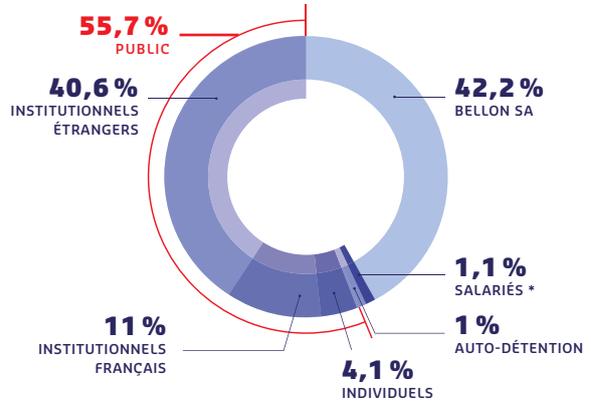


Pour plus d'information, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 3).

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION



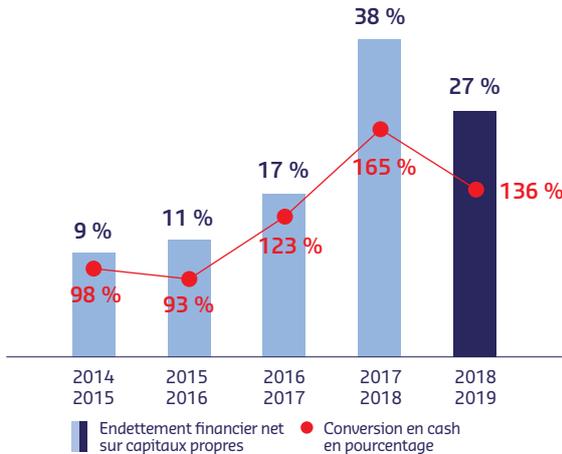
ACTIONNARIAT AU 31 AOÛT 2019



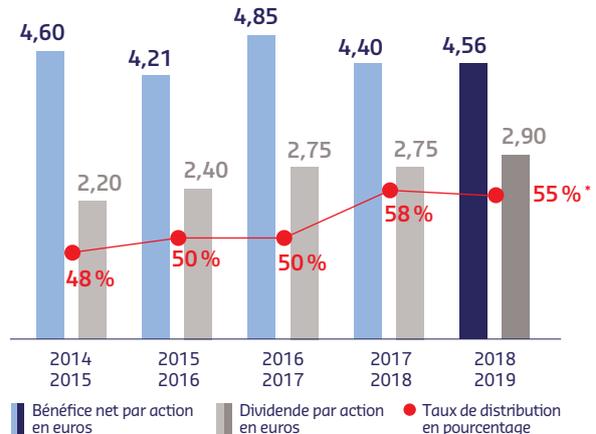
Source : Nasdaq

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

ENDETTEMENT FINANCIER NET SUR CAPITAUX PROPRES* ET CONVERSION EN CASH



BÉNÉFICE NET PAR ACTION, DIVIDENDE NET PAR ACTION ET TAUX DE DISTRIBUTION



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

* Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 21 janvier 2020.

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION SODEXO DU 1^{ER} SEPTEMBRE 2018 AU 31 AOÛT 2019

SODEXO : + 15 %
CAC 40 : + 1 %

TSR (TOTAL SHAREHOLDER RETURN) ⁽¹⁾

+ 10,7 % par an sur les cinq derniers exercices

$$\frac{\text{Cours de Bourse à la fin de la période} - \text{cours de Bourse au début de la période} + \text{dividendes versés sur la période}}{\text{Cours de Bourse au début de la période}}$$

¹ Rendement total pour l'actionnaire.

NOS CHIFFRES CLÉS EXTRA-FINANCIERS

Adapté aux défis présents et futurs, le Better Tomorrow 2025 comporte neuf engagements. Il suit le déploiement de nos actions en matière de responsabilité d'entreprise et mesure leur impact dans les pays qui nous accueillent. Sodexo réaffirme ainsi sa contribution à un avenir meilleur pour toutes et tous.

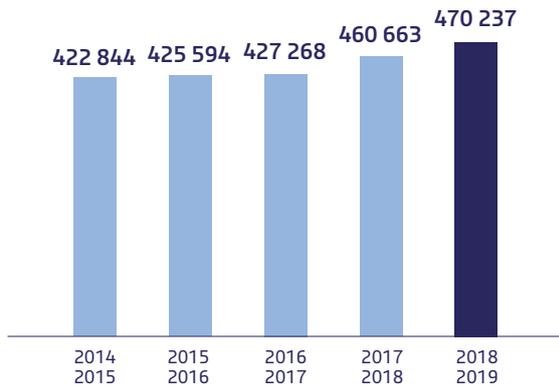
1

Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs en toute sécurité

Premier employeur privé français dans le monde ⁽¹⁾, nous nous engageons à être un employeur de référence pour nos 470 000 collaborateurs, quels que soient leur âge, leur sexe, leur nationalité, leur culture et leur situation individuelle.

Des collaborateurs dans le monde entier

EFFECTIFS EN FIN D'EXERCICE



Des collaborateurs engagés

TAUX DE FIDÉLISATION



- **69 %** de taux d'engagement des collaborateurs (+ 1 point) ⁽²⁾

... en toute sécurité

- **0,86** Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt au cours de l'exercice 2018-2019.

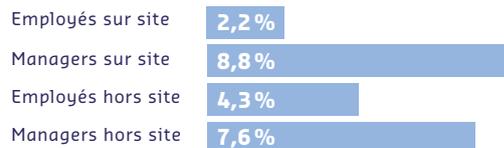
Voir aussi le Document d'enregistrement universel (chapitre 3).

L'investissement dans le développement des collaborateurs

FORMATION (EXERCICE 2018-2019)

- **12,4** heures de formation ont été dispensées, en moyenne, aux collaborateurs (hors Allemagne et États-Unis)

TAUX DE PROMOTION INTERNE PAR CATÉGORIE (EXERCICE 2018-2019)



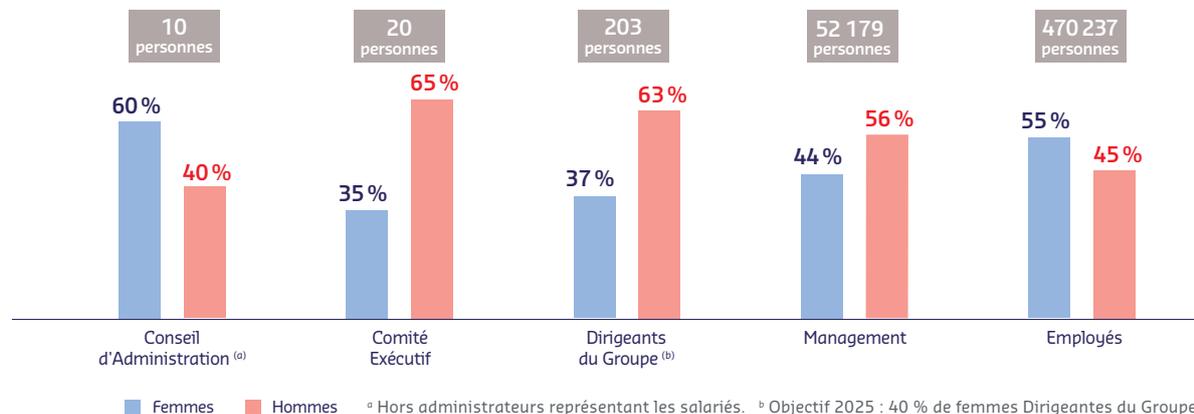
Absentéisme

Les salariés de Sodexo ont été absents **8,3 jours** en moyenne pour accident ou maladie professionnelle et/ou maladie personnelle au cours de l'exercice 2018-2019.

2

Promouvoir une culture de la diversité et de l'inclusion qui reflète et développe les communautés que nous servons

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR GENRE ET PAR CATÉGORIE (AU 31/08/2019)



¹ Classement 2019 Forbes Global 2000.

² Enquête d'engagement 2018 envoyée à 386 262 salariés du Groupe et à laquelle 62 % des collaborateurs ont répondu.

3 Favoriser une culture de la responsabilité environnementale chez nos collaborateurs et dans nos espaces de travail

- **97,6 %** du chiffre d'affaires du Groupe provient de pays qui emploient des experts en matière d'environnement

4 Proposer à nos consommateurs des choix de vie sains et les encourager à les suivre

- **92,2 %** des sites clients d'Amérique du Nord proposent des offres alimentaires conçues selon les 10 règles d'or de la nutrition, de la santé et du bien-être de Sodexo

5 Promouvoir le développement local et les pratiques commerciales, équitables, inclusives et durables

- **95,7 %** des approvisionnements de Sodexo sont réalisés auprès de fournisseurs ayant signé le Code de conduite fournisseurs
- **5,5 milliards d'euros** de notre valeur commerciale bénéficient aux PME

6 Être un acheteur responsable et fournir des services de gestion qui réduisent les émissions de carbone

- **80,3 %** des poissons et produits de la mer servis par Sodexo sont issus de filières responsables

7 Lutter contre la faim et la malnutrition

- Plus **d'1 million d'euros** investis dans des programmes visant à autonomiser les femmes qui agissent contre la faim dans leur communauté
- **122 000** volontaires mobilisés
- **1 dollar US** donné est 1 dollar US investi dans la lutte contre la faim

8 Faire de la diversité et de l'inclusion un moteur de changement sociétal

- **93,8 %** du chiffre d'affaires du Groupe provient de pays participant à des initiatives améliorant la qualité de vie des femmes

9 Défendre une utilisation durable des ressources

- **69,2 %** du chiffre d'affaires du Groupe provient de pays participant à des initiatives pour atteindre l'objectif de l'ONU contre le gaspillage alimentaire

Source : Sodexo

OBJECTIFS DU
BETTER TOMORROW
2025

Pour plus d'informations, voir le Document d'enregistrement universel (chapitre 3).

Information et transparence

Sodexo croit qu'une information claire, comparable et accessible sur sa performance financière et extra-financière permet aux consommateurs, aux investisseurs, aux autres parties prenantes et à la direction de l'entreprise de prendre des décisions éclairées. Depuis la création de Sodexo, sa performance financière, sociale, sociétale et environnementale est communiquée dans le Document d'enregistrement universel. Pour assurer la transparence, les informations et indicateurs ont été vérifiés par un intervenant indépendant pour chacune de ces huit dernières années.

Sodexo est le leader de son secteur dans le Dow Jones Sustainability Index depuis 15 ans et détient la certification Gold d'Ecovadis.





Suivez l'actualité de Sodexo
www.sodexo.com



@SodexoGroup



Sodexo



@SodexoGroup



SodexoGroup

Édité par Sodexo

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Crédits photos :

Adobe Stock / Yaruniv-Studio, David Levenson, William Beaucardet, Philippe Castano,
A. Peduzzi, J. David, L. Crespi, Aurélien Bergot, Médiathèque Sodexo

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

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

