



SERVICES DE QUALITÉ DE VIE

# JOURNEES DU MANAGEMENT

22 et 23 octobre 2012



# S O M M A I R E

- 1. Sodexo en quelques chiffres**
- 2. Réduire le risque de la perte des clients**
- 3. Faire évoluer le rôle de la fonction Achats face à la gestion des risques**

1

# SODEXO EN QUELQUES CHIFFRES

# A propos de Sodexo

## La qualité de vie au service de la performance



Fort de la conviction que la Qualité de Vie participe aux progrès des individus et à la performance des organisations, Sodexo, créé par Pierre Bellon en 1966 à Marseille, est depuis plus de 40 ans, le partenaire des entreprises, des institutions et des collectivités pour améliorer le bien-être de leurs collaborateurs et leur performance.

Une gamme de services qui améliorent la Qualité de Vie de ceux que nous servons :

- Services sur site
- Bénéfices et récompenses
- Services aux particuliers et à domicile

### Chiffres clés du Groupe

- **16 milliards** d'euros de chiffre d'affaires consolidés
- **413 000** Collaborateurs
- **35 000** sites
- **80** Pays
- **75 millions** de consommateurs par jour
- **1er employeur français dans le monde**

# Nos Services de Qualité de Vie

Sodexo crée, pilote et met en œuvre **une offre unique** de services de qualité de vie, avec **3 activités** :

## Services sur Sites

Destinés à nos **8 segments de clientèle**

- Entreprises et Administrations
- Défense
- Justice
- Bases-Vie
- Santé
- Seniors
- Education
- Sports et Loisirs

## Services Avantages & Récompenses

Déclinées en **3 catégories de services:**

- Avantages pour les Salariés
- Programmes d'Incentive
- Aides Publiques

## Services aux Particuliers et à Domicile

Autour de **4 catégories de services:**

- Garde d'enfants
- Soutien scolaire / cours pour adultes
- Conciergerie
- Aide à domicile pour les personnes dépendantes

# Distinctions et Reconnaissances



**Dow Jones  
Sustainability Indexes**  
Member 2012/13



**vigeo**



**RSPO**

Roundtable on Sustainable Palm Oil



**CARBON DISCLOSURE PROJECT**



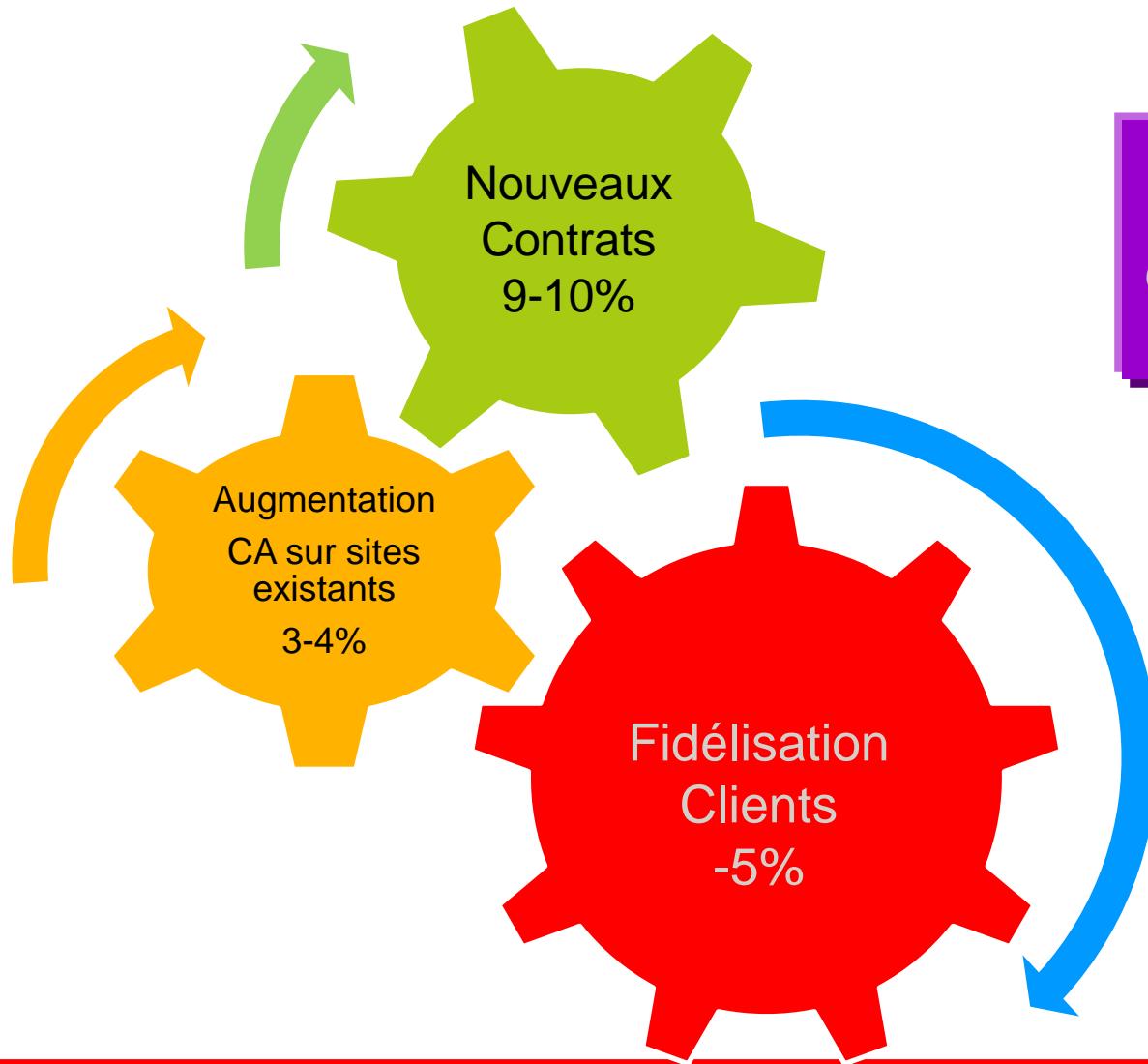
**FORTUNE**  
WORLD'S MOST  
**ADMIRE**  
COMPANIES<sup>®</sup>  
2012



2

## REDUIRE LE RISQUE DE LA PERTE DES CLIENTS

# Notre Ambition



# Les conséquences de la perte de clients

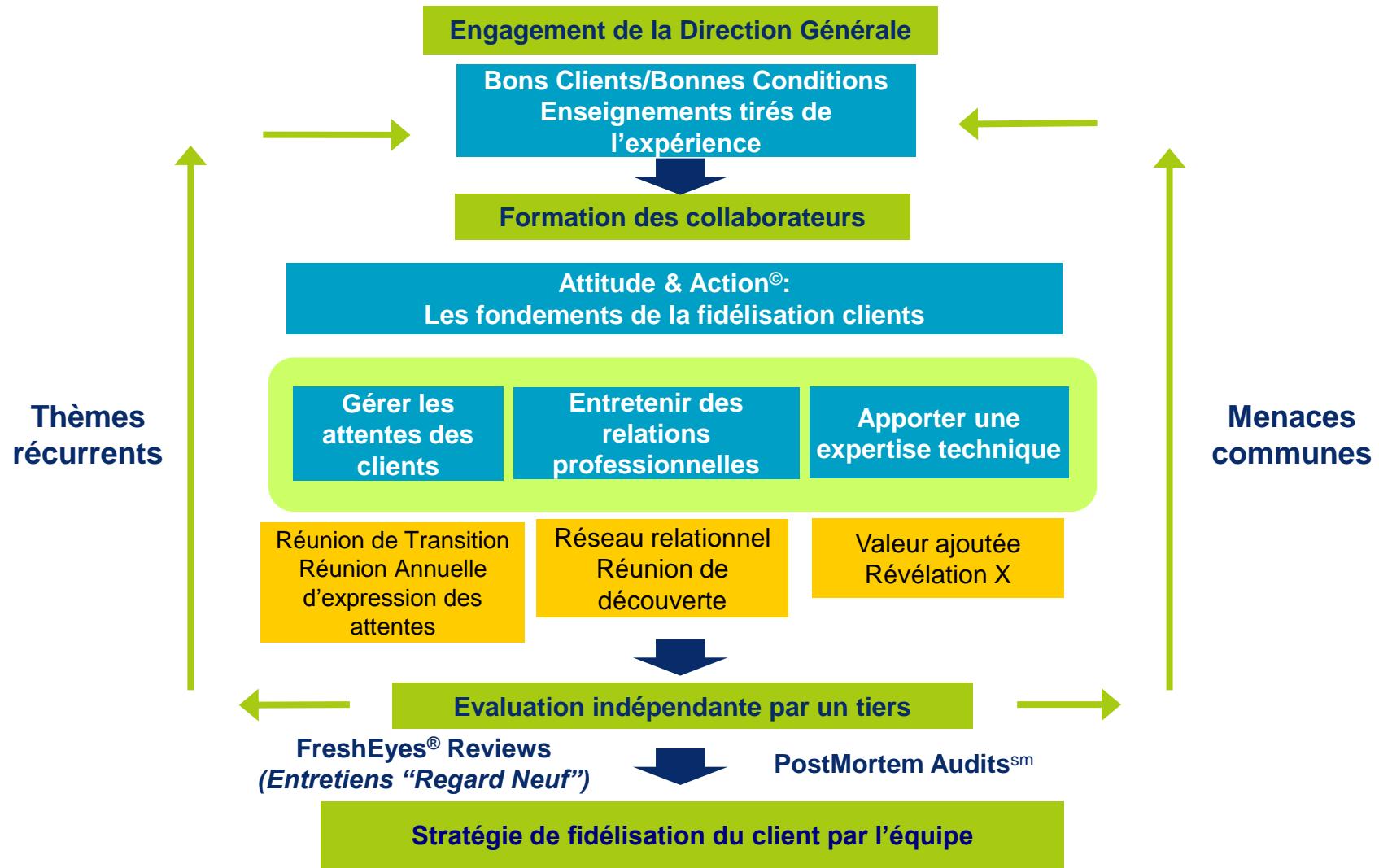
- Impact sur la réputation et l'image de l'entreprise
  - Démotivation des équipes, diminution de la confiance des salariés dans l'entreprise et perte de notre capacité à attirer et à fidéliser nos collaborateurs
- Il est toujours plus avantageux de fidéliser les clients que d'engager les frais de réponse aux appels d'offres
- Agir sur la fidélisation des clients, c'est promouvoir une vraie culture orientée clients

# Les conséquences de la perte de clients

- En moyenne, combien d'années faut-il pour regagner un contrat perdu ? **20 ans**
- Combien d'années faut-il pour qu'un nouveau contrat atteigne le niveau de profitabilité d'un contrat perdu? **3 ans ½**
- Combien faut-il de nouveaux contrats pour compenser la perte d'un contrat? **3**



# Le Processus de Fidélisation Clients



# Facteurs clés de succès

- ✓ Implication de la Direction...  
Y croire & aider les autres à y croire!
- ✓ Processus et langage communs
- ✓ Ressources dédiées
- ✓ Information que l'on transforme en action
- ✓ Responsabilité
  - Respect du processus
  - Résultats
- ✓ Incitations financières/Effets dissuasifs
  - Performance/Contre performance
  - Démontrer une attitude orientée clients



**Mesure de la performance et évolution culturelle**

**Retour sur Investissement**  
**4-11 x le coût d'une ressource**

3

## FAIRE ÉVOLUER LE RÔLE DE LA FONCTION ACHATS FACE À LA GESTION DES RISQUES

# Faire évoluer le rôle de la fonction Achats face à la gestion des risques – Deux risques majeurs

**L'acheteur n'est plus un simple négociateur qui pilote des appels d'offres.**

**C'est un chef de projet qui doit prendre en compte des éléments de plus en plus complexes, parfois paradoxaux, qui si sous-estimés, peuvent entraîner des risques importants pour l'entreprise.**

**Par exemple,**

- **Les risques de nature sociale dans la chaîne d'approvisionnement**
- **Les risques liés aux achats de produits de la mer**

# Les risques de nature sociale dans la chaîne d'approvisionnement – les responsabilités de Sodexo

## **Sodexo a une responsabilité d'entreprise de faire respecter dans sa chaîne d'approvisionnements**

- La liberté syndicale, négociation collective et relations professionnelles
- L'interdiction du travail forcé
- L'élimination du travail des enfants et protection des enfants et des adolescents
- La non-discrimination
- Les niveaux de salaires
- Le temps de travail
- La santé et la sécurité
- L'élimination de mesures disciplinaires abusives

## Les risques liés aux abus sociaux dans la chaîne d'approvisionnement – les risques pour Sodexo

**Présent dans 80 pays à travers le monde, nous avons des relations directes avec plus de 18 000 fournisseurs et des millions de personnes travaillent directement ou indirectement pour ces entreprises.**

**Si les conditions ne sont pas respectées, Sodexo court des risques en terme de:**

- Abus des droits de ces personnes
- Risque d'interruption de l'activité
- Risque de perte de confiance de la part de nos parties prenantes
- Risque de réputation

# Les risques de nature sociale dans la chaîne d'approvisionnement – les étapes pour les minimiser

## Le Better Tomorrow Plan

Le Better Tomorrow Plan s'appuie sur l'analyse des enjeux économiques, sociaux et environnementaux qui ont ou auront un impact significatif sur nos marchés et nos parties prenantes. Il se compose **de trois piliers principaux**:





### Nutrition, Santé & Bien-être

- Nous développerons et ferons la promotion de **solutions en faveur de la santé et du bien-être** en impliquant nos clients, nos consommateurs et nos collaborateurs dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015.
- Nous proposerons et favoriserons des **choix alimentaires variés et équilibrés** sur tous les sites de nos clients d'ici à 2012.
- Nous favoriserons la **réduction des consommations de sucre, de sel et de matières grasses** sur tous les sites de nos clients d'ici à 2015.

### Communautés locales

- Nous combattrons la faim et la malnutrition au travers de notre initiative **STOP Hunger** dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2020.
- Nous soutiendrons le **développement des communautés locales** dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015.
- Nous augmenterons les approvisionnements en **produits issus du commerce équitable et certifiés** comme tels d'ici à 2015.

### Environnement

<b>ACHATS DURABLES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nous nous assurerons de la <b>conformité de nos approvisionnements avec le code de conduite du Groupe</b> dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015.</li><li>• Nous référencerons des <b>produits locaux, de saison ou issus d'une agriculture responsable</b> dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015.</li><li>• Nous référencerons des <b>produits de la mer issus de filières durables</b> dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2015.</li><li>• Nous référencerons des <b>équipements et des fournitures issus de filières durables</b> dans tous les pays où nous sommes présents d'ici à 2020.</li></ul>
<b>ENERGIE &amp; EMISSIONS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nous réduirons notre <b>empreinte carbone</b> dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2020.</li></ul>
<b>EAU &amp; EFFLUENTS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nous réduirons notre <b>consommation d'eau</b> dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2020.</li></ul>
<b>MATERIAUX &amp; DECHETS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nous réduirons nos <b>déchets organiques</b> dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2015. Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage des déchets organiques.</li><li>• Nous réduirons nos <b>déchets non organiques</b> dans tous les pays où nous sommes présents et sur tous les sites de nos clients d'ici à 2015. Nous soutiendrons les initiatives en faveur du recyclage des déchets non organiques.</li></ul>

# Les risques de nature sociale dans la chaîne d'approvisionnement – les étapes pour les minimiser

## Nos réalisations à ce jour

- **Rédaction de notre Code de Conduite Groupe**
- **Réalisation d'un guide pour les Equipes Achats**
- **Traduction du Code de Conduite dans 20 langues**
- **Signature du Code par tous les fournisseurs référencés de Sodexo**
- **Mise en place d'indicateurs pour suivre le progrès**
- **Mise en place d'un processus pour contrôler le respect du Code**

# Faire évoluer le rôle de la fonction Achats face à la gestion des risques – Deux risques majeurs

**L'acheteur n'est plus un simple négociateur qui pilote des appels d'offres.**

**C'est un chef de projet qui doit prendre en compte des éléments de plus en plus complexes, parfois paradoxaux, qui si sous-estimés, peuvent entraîner des risques importants pour l'entreprise.**

**Par exemple,**

- **Les risques de nature sociale dans la chaîne d'approvisionnement**
- **Les risques liés aux achats de produits de la mer**

# Contexte



- Les nutritionnistes recommandent de consommer du poisson au moins 2 fois par semaine
- Les pêcheries représentent directement et indirectement 170 millions d'emplois et 35 milliards de dollars de revenus pour les ménages vivant de la pêche chaque année.
- Le poisson est la source principale ou unique de protéines animales pour 1 Africain sur 5 et pour plus d'1 milliard de personnes en Asie.
- En 30 ans, la consommation de poissons et de produits de la mer a triplé... mais les océans s'épuisent...
- 85% des espèces sont aujourd'hui pleinement exploitées ou surexploitées !
- Les espèces menacées de disparition sont nombreuses : la raie, l'espadon, le thon rouge, le grenadier ... et beaucoup d'autres espèces sont considérées comme à risque.

## Les Poissons d'Elevage

- Les poissons d'élevages carnivores (Dorade, Saumon, etc.) sont alimentés à partir de petits poissons pêchés en mer
- Certaines méthodes de cultures des poissons omnivores sont parfois contraires à notre politique d'achat (ex : Perche du Nil)

## La Pêche Sauvage

- Les techniques de pêches sont de plus en plus sophistiquées et exercent une pression accrue que les espèces ne sont plus en mesure de supporter
- Certaines pêcheries sont peu sélectives causant la prise accessoire d'animaux marins, d'oiseaux ou d'autres poissons non souhaités.

## La stratégie Sodexo en 5 piliers



Maintenir une grande variété d'espèces dans nos catalogues et menus.

Contribuer à la mise en place d'achats responsables en provenance de l'aquaculture.

Supprimer de nos catalogues et menus les espèces menacées et mettre en place des mesures de contrôle pour les autres.

Développer une filière d'approvisionnement conforme à l'accord technique conclu entre Sodexo et le WWF.

Utiliser des Eco-labels ou des normes environnementales.



# Protection des espèces menacées



Depuis le 31 Août 2011, Sodexo a retiré de ses menus toutes les espèces considérées comme menacées.

Une liste de 15 espèces de poissons interdites a été établie et est réévaluée chaque année afin d'être toujours représentative de l'évolution des ressources.

**INTERDIT !**

<b>Sabre noir</b>	<b>Lingue franche/lingue bleue</b>	<b>Raie</b>
<b>Anguille (Europe)</b>	<b>Perche du Nil</b>	<b>Vivaneau</b>
<b>Grenadier</b>	<b>Empereur</b>	<b>Espadon</b>
<b>Flétan d'Atlantique</b>	<b>Dorade rose</b>	<b>Thon rouge</b>
<b>Flétan du Groenland</b>	<b>Requin - roussette</b>	<b>Thon obèse</b>

# Notre principal partenaire : MSC

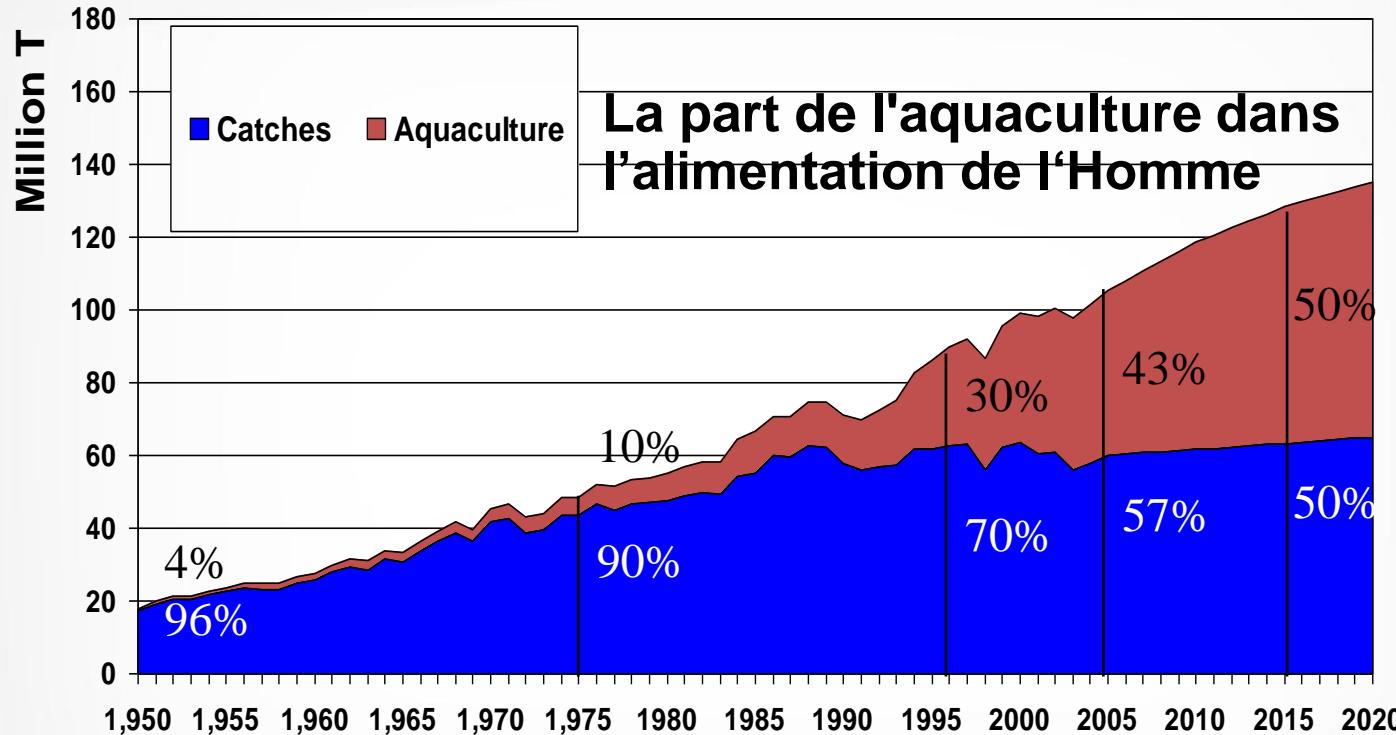


## MSC (Marine Stewardship Council)



- C'est un programme de certification et d'éco labellisation qui reconnaît et valorise la pêche durable.
- Son objectif est de contribuer à améliorer l'état des stocks de poissons et ainsi, préserver les emplois liés à la filière pêche ainsi que la subsistance des pays en voie de développement et contribuer à la protection des écosystèmes marins.
- Ce label **certifie toute une filière** et pas seulement le produit, ce qui garantit une traçabilité totale et un engagement de tous les acteurs de la filière.
- Sodexo est la première société de restauration à signer un accord mondial avec le MSC
- Actuellement, nous avons plus de 1 400 sites certifiés dans 4 pays et plusieurs sites en cours de certification dans d'autres pays

# L'aquaculture dans l'offre mondiale de poisson



En 1973, 1 poisson sur 10 consommé par l'Homme provenait de l'aquaculture ...  
 En 1996, cette proportion était de 1 sur 3

**Aujourd'hui, près de la moitié des poissons consommés sont des poissons d'élevage !**



# Les filières Amont Sodexo pour les produits d'aquaculture



Les principales spécifications requises:

Poisson blanc, sans arêtes

Investigation sur  
**Le Tilapia & le Pangasius**

## Exigences:

Intégration verticale

Bonne gestion des aliments

Alimentation à + de 90% végétale

Responsabilité éthique et sociale

Certification GLOBALGAP



**Usine  
d'aliment**



**Ecloserie**

**Ferme  
Bassins/Lac**

**Usine de  
découpe des  
filets**

*Étapes auditées par Sodexo*

# Faire évoluer le rôle de la fonction Achats face à la gestion des risques

**L'acheteur n'est plus un simple négociateur qui pilote des appels d'offres.**

**C'est un chef de projet qui doit prendre en compte des éléments de plus en plus complexes, parfois paradoxaux, qui si sous-estimés, peuvent entraîner des risques importants pour l'entreprise.**

**Pour réduire les risques, l'Acheteur travaille à l'interne avec les équipes Marketing, les équipes de Développement Durable, les juristes, mais aussi à l'externe avec des experts, des ONG, etc...**

**Merci de votre attention.**

**Vos questions sont les bienvenues**