

PRESIDENCE

Issy-les-Moulineaux,

Le 1^{er} octobre 2014

Chers actionnaires,

Il n'est pas dans les habitudes de votre société d'envoyer une lettre aux actionnaires. Si nous le faisons aujourd'hui, c'est parce que, lors de l'Assemblée Générale de Sodexo qui s'est tenue le 21 janvier 2014, la résolution n°3 a été rejetée à la majorité des suffrages exprimés, Bellon S.A. qui détient 38 % des actions de Sodexo et 53 % des droits de vote, ne pouvant pas voter. Cette résolution portait approbation de la Convention réglementée relative aux prestations de services fournies par Bellon S.A. à Sodexo S.A. concernant notamment la stratégie, la finance, les ressources humaines, etc.

Pour une société qui, comme Sodexo, est reconnue comme exemplaire en matière de gouvernement d'entreprise, ce vote est décevant. Il me paraît donc nécessaire de vous donner des explications qui ont sans doute été jusqu'à présent insuffisantes et ont pu laisser place à des malentendus.

A ce sujet, Robert Baconnier, Président du Comité d'Audit, à qui j'ai demandé d'étudier cette question, rappelle que les deux sociétés sont liées par un contrat de prestations de services depuis 1991. En vertu de la nouvelle convention, autorisée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 16 avril 2013 et faisant l'objet de la résolution n°3, la durée du contrat est fixée à 5 ans, ce qui implique de le soumettre tous les cinq ans à l'approbation des actionnaires.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a également décidé, le 16 avril 2013, que le Comité d'Audit de Sodexo procéderait annuellement à un examen de la rémunération due par Sodexo à la Bellon S.A. au titre de ce contrat. Pour l'exercice 2012-2013, la facturation émise au titre du contrat par Bellon S.A. s'est élevée à 6,2 millions d'Euros, cette somme représentant le montant des frais effectivement engagés par Bellon S.A. (essentiellement la rémunération, charges sociales incluses de 3 dirigeants de Sodexo) majorés d'une marge de 5 %.

Selon les informations dont nous disposons, les arguments qui ont conduit une majorité d'entre vous à rejeter la résolution sont de deux ordres, les uns portant sur le risque de conflit d'intérêts entre Bellon S.A. et Sodexo, du fait notamment que Michel Landel est à la fois Directeur Général de Sodexo et salarié de Bellon S.A., les autres ayant trait à un surcoût injustifié que supporterait Sodexo pour les prestations qui lui sont rendues par Bellon S.A. Ces arguments ne sont pas pertinents et je souhaiterais vous en convaincre.

S'agissant du conflit d'intérêts potentiel, Sodexo est la seule et unique filiale de Bellon S.A. Il n'existe donc ni juridiquement, ni économiquement de conflit d'intérêts entre les deux sociétés, nos Commissaires aux Comptes et l'Autorité des Marchés Financiers – AMF n'ont jamais formulé d'observation à cet égard.

En ce qui concerne le surcoût, seule la marge de 5 % appliquée au remboursement des coûts réels supportés par Bellon S.A. pour le compte de Sodexo pourrait justifier cette qualification. Mais avec 0,3 million d'Euros en 2012-2013, elle ne représente que 3 pour 10 000 du résultat opérationnel hors éléments exceptionnels.

De plus, la rémunération des services rendus par Bellon SA à Sodexo est une condition fixée par l'administration fiscale française pour que Bellon SA puisse, au regard de l'ISF, bénéficier du statut fiscal de Holding animatrice. Ce statut lui permet d'assurer le contrôle familial de Sodexo qui est le gage du Groupe, indépendance souhaitée par la majorité du personnel. Le rejet par l'Assemblée Générale du 21 janvier 2014 de la résolution n°3 ne remet pas en cause juridiquement, d'après la Loi française, la validité de la convention, mais dans le cadre des rapports confiants qui unissent Sodexo à ses actionnaires, et par souci de la plus grande transparence le Conseil d'Administration décidera, lors de sa réunion du 10 Novembre 2014 s'il soumet ou non à nouveau cette convention à votre vote, avec l'espoir que, mieux informés, vous nous donnerez votre accord.

Je profite de ce courrier pour vous rappeler quelques points-clés de la stratégie de notre groupe.

Bien entendu je ne vous parlerai pas de la marche des affaires, il nous faut attendre les résultats définitifs qui seront arrêtés par le Conseil d'Administration du 10 novembre 2014 et par l'Assemblée Générale du 19 janvier 2015.

Mon message à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 21 janvier 2014 avait deux parties :

1. la première avait pour but de répondre à la question « comment partis de rien en 1966 à Marseille, nous sommes devenus une grande entreprise mondiale ? ».

Les raisons de notre croissance sont au nombre de 7, nous les appelons les principes fondamentaux de notre développement.

- **Nos valeurs :**

D'abord l'attachement profond de nos équipes à notre double vocation :

- Améliorer la qualité de vie de nos collaborateurs, du personnel de nos clients, de nos consommateurs et de nos bénéficiaires

- Contribuer au développement économique, social et environnemental des villes, des régions, des pays où nous sommes

Ensuite la mise en œuvre permanente de nos principes éthiques et de 3 de nos valeurs : esprit de service, esprit de progrès, esprit d'équipe.

- **Ma volonté de croissance** pour créer des richesses et des emplois
- **Notre conception de l'entreprise** : dès son origine j'ai voulu que Sodexo soit la communauté de ses clients, de ses consommateurs, de ses dirigeants, de son personnel et de ses actionnaires
- **Le culte du consommateur et du client**
- **Le développement de nos Ressources Humaines**
- **La conquête du monde** : un jour nous avons compris que la population française ne représentait qu'1 % de la population mondiale ; c'est pour cela qu'aujourd'hui nous réalisons 15 % de notre chiffre d'affaires en France et 85 % hors de France ; un jour, nous ferons plus de 95 % de notre chiffre d'affaires hors de France compte-tenu du potentiel de développement de nos marchés mondiaux.
- **Notre indépendance** qui nous empêche de tomber entre les mains d'un groupe financier ou industriel. C'est pour cela que nous avons conclu le 22 mai 2008 une convention qui engage nos enfants, nos petits-enfants et leurs descendants à ne vendre aucune action de Bellon S.A. en dehors de notre famille.

Chacun d'entre nous, administrateurs, membres du Comex développera avec persévérance et ténacité les 7 grandes forces de notre groupe intégrées ensemble. Cette culture collective nous donne un grand avantage compétitif par rapport à nos concurrents.

2. La deuxième partie de notre stratégie essaie de répondre à la question « comment, face à une profonde mutation du monde, Sodexo peut poursuivre sa croissance ? »

Tous les pays ont eu, à une période de leur histoire, une crise dont ils se sont relevés. Dans une économie globalisée dans laquelle les capitaux, l'information, les échanges commerciaux et les talents sont en permanence interconnectés, la crise des uns fait le bonheur des autres.

La grande mutation du monde existe depuis des siècles, mais aujourd'hui elle s'accélère à très grande vitesse.

Nous avons identifié 10 tendances lourdes mondiales qui impactent nos entreprises ; celles qui ne s'y adapteront pas, disparaîtront ; d'autres, au contraire, saisiront les grandes opportunités de développement qu'elles ouvrent – j'en veux pour preuve que dans le classement de FORTUNE des 500 premières mondiales, plus de 50 % n'existaient pas il y a 20 ans.

Deux exemples des opportunités qui s'offrent à Sodexo :

- l'évolution démographique mondiale (croissance de la population des consommateurs, espérance de vie ...) ;
- la montée en puissance des classes moyennes en quête de bien-être, qui aspirent à une meilleure qualité de vie.

Pour poursuivre notre croissance, nous avons choisi 7 priorités, je n'en citerai qu'une : le développement de nos ressources humaines.

La stratégie de Sodexo est de privilégier la croissance interne et la promotion interne.

Ce sont les femmes et les hommes qui ont fait la Sodexo d'hier et feront la Sodexo de demain.

Nos investissements de croissance sont essentiellement immatériels : ressources humaines, formation, perfectionnement, développement, recherche, innovation, utilisation massive des NTIC, image de Sodexo, etc ...

Le premier objectif de notre politique de ressources humaines est *« avoir en permanence en qualité, en compétences et en nombre les dirigeants et le personnel qui seront nécessaires à notre croissance »*.

Notre potentiel de développement est considérable, plus de 50 fois notre chiffre d'affaires actuel. Il est très différent suivant nos 3 activités et les segments, sous-segments et niches de clientèles.

Il est donc évident que nous devons proportionner nos investissements immatériels au potentiel de nos trois activités et de chaque segment, sous-segment ou niches de clientèles.

Chers actionnaires,

Grâce à une enquête anonyme qui s'adresse à plus de 130 000 collaborateurs, nous mesurons tous les deux ans le taux d'engagement de notre personnel. Il était de 55 % en 2010, de 57 % en 2012 et de 59 % cette année.

Et nous avons, à deux ans soit en 2016, un objectif très ambitieux de porter notre taux d'engagement à 65%, qui est le taux d'engagement minimum des entreprises mondiales qui sont les plus appréciées par leur personnel.

Aussi, soyez sûrs que les membres du Conseil d'Administration, les Dirigeants et l'ensemble du personnel sont mobilisés pour créer la croissance de Sodexo à court, moyen et long terme.

Avec l'assurance de nos sentiments les meilleurs.



Pierre BELLON
Président du Conseil d'Administration