

Message de Michel Landel, Directeur Général du Groupe,
à l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires
Du 24 janvier 2011

Mesdames et Messieurs,

Vous avez pu le constater au cours des présentations : sur l'exercice 2009/2010, nos résultats ont été solides, nous avons poursuivi la transformation de notre Groupe que j'avais évoqué avec vous il y a un an.

De prestataire de services uniques nous devenons « intégrateurs de Services » (J'y reviendrai)
Et cela en maintenant notre niveau d'investissement notamment dans les Ressources Humaines et le Développement dans un contexte mondial en pleine mutation.

Aujourd'hui je voudrais vous parler des enjeux de cette transformation et de nos perspectives.

Avant cela permettez- moi quelques mots sur l'environnement macroéconomique qui est, je le disais, en pleine mutation.

En 2010 les pays dits « émergents » ont retrouvé une croissance économique forte et ont entrepris de combler leur retard avec les pays développés dont la croissance semble affaiblie durablement en raison notamment du niveau de la dette.

A cela s'ajoutent les grandes tendances mondiales telles que : les changements profonds qui s'opèrent au niveau démographique, avec bien sûr le vieillissement généralisé dans les pays développés et en Chine, mais aussi (notamment) le développement rapide d'une classe moyenne dans les pays émergents qui représente un potentiel de nouveaux consommateurs considérable.

Il y a aussi les défis liés aux questions de l'Environnement bien sûr, de la limitation des ressources naturelles et par conséquent le risque d'une reprise de l'inflation.

L'économie mondiale est de plus en plus intégrée et interconnectée au travers de 5 flux majeurs :

les capitaux,
les talents,
le commerce,
la communication
et l'information.

Enfin dans ce contexte d'intenses changements, on assiste à une véritable quête du Bien-être.

La Qualité de vie devient un critère de plus en plus important pour les individus. Toutes ces tendances affectent de plus en plus nos clients privés ou publics dans nos trois activités et sur tous nos segments de clientèle.

Aujourd'hui nos clients recherchent des partenaires stratégiques pour mutualiser leurs achats de services et répondre à leurs besoins qui se situent à 3 niveaux :

- Au niveau des Ressources Humaines :

ils recherchent la motivation et l'engagement des femmes et des hommes de leurs organisations pour qu'ils soient plus engagés et plus performants dans leur travail.

- Au niveau des processus : la pression concurrentielle les contraint à toujours plus d'efficacité et de compétitivité.

- Enfin au niveau de leurs infrastructures, en matière de sécurité et de durée de vie de leurs installations.

Pour répondre à ces besoins nous développons et mettons en œuvre en partenariat avec eux des solutions globales de services de qualité de vie ;

Je vous rappelle de quels services principalement il s'agit : évidemment de la restauration sous toutes ces formes, mais aussi le nettoyage généralement spécialisé , la maintenance quelle soit légère ou complexe comme pour des appareils du type scanner dans les hôpitaux, la gestion de la logistique, la gestion de projets de conception et de construction de bâtiments, la sécurité, les services de conciergerie , de garderie d'enfants , et bien d'autres services encore.....

....Ainsi en développant des Solutions intégrées, nous les aidons, au travers de résultats concrets et mesurables - par exemple : la fidélisation de leurs collaborateurs, la satisfaction des patients dans un hôpital - non seulement à baisser leurs coûts d'exploitation, mais aussi à améliorer leur image, leur attractivité, l'efficacité de leur organisation afin qu'ils soient plus performants et plus compétitifs sur leurs marchés.

Vous le voyez donc : nous nous positionnons en partenaire stratégique de nos clients, les accompagnant dans leurs évolutions et participant à leur performance et à leur progrès qu'il soit économique, social ou environnemental.

Et de simple prestataire de services uniques et « interchangeables » qui souvent, pris comme tels, peuvent être considérés comme des services de commodité, nous devenons des Intégrateurs de Solutions créant ainsi plus de valeur ajoutée.

Il s'agit là bien d'une transformation profonde qui affecte de manière importante tous les aspects de notre organisation et notamment les Ressources Humaines et la manière dont nous travaillons et dont nous sommes organisés.

Pour réussir cette transformation, notre stratégie est claire :

- a) Maintenir l'indépendance du Groupe
- b) Nous imposer comme un leader mondial des Solutions de services sur site .
- c) Nous renforcer sur les services de restauration (notre métier de base)
- d) Devenir le leader mondial des Solutions de Motivation.
- e) Enfin développer progressivement les Services aux particuliers et à domicile.

La mise en œuvre de cette stratégie s'appuie sur une feuille de route (la carte stratégique) précise pour l'ensemble des filiales du Groupe.

Je vous le disais à l'instant : notre principal défi est que cette transformation suppose des évolutions et des changements profonds à plusieurs niveaux.

J'en citerai cinq :

1- Les Ressources Humaines :

Notre cœur de métier c'est l'Humain ...

notre conviction c'est que la motivation et l'engagement des femmes et des hommes du Groupe ont fait, font et feront notre succès.

Nous avons beaucoup progressé ...

Pierre Bellon vous a parlé du taux d'engagement qui est probablement l'un des indicateurs les plus importants.

Au-delà de nos actions en matière de gestion de nos ressources humaines, qu'il s'agisse de formation, de mobilité internationale ou encore de suivi de carrière, la transformation de Sodexo suppose des évolutions au niveau des compétences, mais aussi et surtout des mentalités des équipes pour mieux écouter et comprendre les besoins stratégiques de nos clients, pour élaborer des solutions à forte valeur ajoutée et ensuite pour organiser leur mise en œuvre. D'où nos efforts particulièrement importants en développement /formation (sur l'exercice, nous avons dispensé 7,5 M d'heures de formation à environ 90 % de nos collaborateurs pour un investissement de 82M d'Euros soit plus de 10 % du résultat opérationnel).

2-Deuxième niveau : Améliorer notre Compétitivité et cela de plusieurs manières :

a) Par la différenciation de nos Offres.

Pour cela nous déployons notre Offre de Services Intégrée dans l'ensemble de nos segments et de nos géographies notamment en renforçant nos compétences dans certains services.

Nous sommes la seule Entreprise au monde à pouvoir offrir à nos clients des Solutions de Services sur Site , des Solutions de Motivation et des Services aux Particuliers et à Domicile , cela dans 80 pays et avec un positionnement unique, original et cohérent avec notre Mission : améliorer la qualité de vie au quotidien et contribuer au progrès économique, social et environnemental des communautés que nous servons.

b) Améliorer notre compétitivité.... aussi en travaillant à l'amélioration de la productivité de notre organisation à tous les niveaux ...par exemple : les achats, les systèmes d'information....

Message de Michel Landel, Directeur Général du Groupe,
à l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires
du 24 janvier 2011

En tirant partie plus efficacement de notre taille notamment en mutualisant nos moyens ou en centralisant certains processus, par exemple nous avons développé un outil informatique commun pour la finance et les achats dans les pays de petite et moyenne taille (Optimum).

Au total sur les deux dernières années, nous avons pu économiser 100M d'Euros dont une partie a pu être réinvestie dans le développement.

Un exemple de ces investissements :

la poursuite de notre développement dans les pays tels que le Brésil , La Chine , l'Inde la Russie...pays où nous sommes leaders sur nos marchés, qui représentent environ 15% du CA du Groupe, dans lesquels le pouvoir d'achat est encore faible , mais avec des croissances fortes et un développement rapide des classes moyennes et aussi qui deviennent de plus en plus, pour nous, source d'innovation .

3) Troisième défi : Optimiser la Puissance du Réseau de Sodexo

Le monde dans lequel nous évoluons exige de nous une grande réactivité et la capacité à mobiliser très rapidement les talents, les expertises différentes, les savoirs faire et les innovations à travers le monde pour concevoir et mettre en œuvre nos offres de solutions intégrées de service pour nos clients.

En cela, notre réseau est une de nos plus grandes forces, il nous faut mieux en tirer parti :

Ainsi, nous sommes décidés à renforcer notre capacité à échanger nos bonnes pratiques à faire circuler les savoirs et les savoir-faire entre nos 39 000 sites dans les 80 pays où nous sommes présents.

Un exemple : nos programmes IRIS et HERMES qui mettent à la disposition de toutes nos équipes dans le monde des modules d'offre de Restauration normés et adaptés.

4) Quatrième enjeu que je souhaiterai aborder : la Communication et la Marque.

Nous avons fait le choix stratégique de la marque unique. Ce choix est cohérent avec notre ambition et notre stratégie mondiale.

Nous voulons faire de la marque SODEXO la référence dans le Monde dans nos activités et une vraie arme commerciale au service du développement.

A ce titre, nous avons des plans d'action en cours pour accroître la visibilité de la marque sur chacun de nos sites .

Par exemple pour la première fois dans son histoire, Sodexo s'est doté d'un uniforme commun aux 370 000 personnes qui travaillent sur les sites de nos clients et qui sont des ambassadeurs de notre marque et de nos valeurs.

Dans ce domaine, nous devons être encore plus ambitieux et notamment pour cela mettre la communication qui est devenue mondiale au cœur de notre stratégie de développement.

C'est une réflexion que nous avons entamée.

5) Cinquième et dernier enjeu : notre engagement pour le développement durable.

Nous avons cette année commencé à déployer le Better Tomorrow Plan pour donner une véritable structure, avec des objectifs précis pour l'avenir, aux multiples actions qui étaient conduites dans nos 80 pays.

Notre plan énonce 14 engagements concrets que nous avons pris autour de 3 priorités : Agir pour une meilleure Nutrition, pour la Santé et le Bien-être.

S'engager auprès des Communautés locales,
et Préserver l'Environnement.

Avant de conclure, je voudrais vous faire part de nos perspectives de croissance, à court et moyen terme.

Pour l'exercice 2010 -2011, dans un environnement qui continue d'imposer la prudence, Sodexo a les objectifs suivants :

- une légère accélération de la croissance interne du chiffre d'affaires comprise entre 3% et 4% ;
- une progression du résultat opérationnel de l'ordre de 10% à taux de change constants.

A moyen terme, nous sommes confiants dans notre capacité à atteindre notre ambition d'**une croissance annuelle moyenne de 7% du chiffre d'affaires, et d'une marge opérationnelle de 6%.**

En conclusion, je voudrais réitérer ma confiance en l'avenir. Certes, nous sommes en train de transformer l'entreprise pour nous adapter aux évolutions du Monde et répondre aux besoins de nos clients qui évoluent. Mais nous faisons cela en restant fidèles à nos Fondamentaux et à notre culture, bâtis autour de notre Mission et de nos valeurs qui donnent un sens au travail des 380 000 femmes et hommes de notre Groupe et forment le ciment de nos équipes à travers le monde en nous accompagnant dans notre croissance.

Dans un contexte économique et social en pleine évolution, Sodexo continue de s'appuyer sur ses forces clés :

- Notre marché qui représente un potentiel très important, notamment avec notre nouveau positionnement et notre Offre qui correspond à un vrai besoin de nos marchés.
- Notre réseau mondial puissant dans 80 pays, et notamment notre position sur les BRIC.
- Notre indépendance, en particulier notre indépendance financière : force réelle dans le contexte de turbulences actuel ;
- Notre modèle financier solide ;
- et bien sûr, les femmes et les hommes de l'entreprise, qui s'engagent auprès de nos clients et consommateurs pour faire de chaque jour un jour meilleur.

Je suis également convaincu que les entreprises gagnantes sont celles qui savent anticiper, innover, agir différemment, comprendre les différences culturelles, rester ouvertes sur le monde et – plus que tout...qui restent centrées sur l'être humain et son progrès.

Nous avons, du fait de la nature de nos activités, au coeur du quotidien de 50 millions de personnes par jour dans le monde, un rôle important à jouer – celui d'une entreprise utile, non seulement pour nos salariés et nos clients, mais aussi pour la société dans son ensemble.

La performance d'une entreprise ne peut plus simplement être strictement économique, son succès, sa pérennité, son rayonnement et sa marque sont liés à sa capacité de devenir un acteur responsable à part entière dans la société.

Je termine en remerciant vivement nos clients, nos actionnaires et tous nos partenaires pour leur confiance.

Je remercie également le Comité Exécutif, et les 380 000 femmes et hommes de Sodexo qui, partout dans le monde, sont mobilisés et engagés dans leur travail quotidien au service des autres.

Mesdames, Messieurs, merci de votre attention.