



Etude de cas Sodexo

CEJM

Dan FEVRE

CCI CAMPUS STRASBOURG

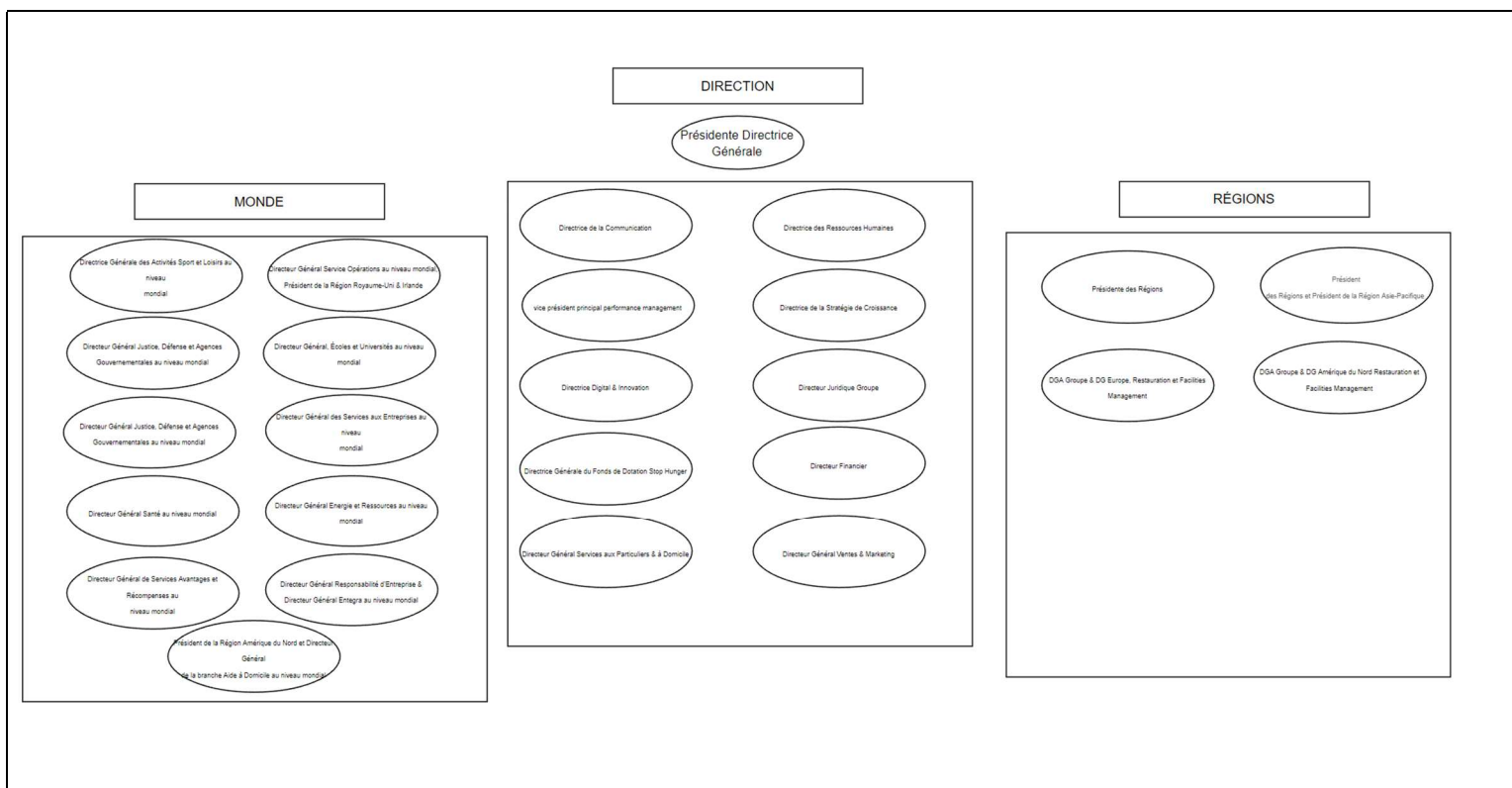
Table des matières

1. Présentez (de façon synthétique) l'entreprise SODEXO et la stratégie mise en œuvre par son fondateur pour développer l'entreprise.	2
2. Organigramme.....	2
3. Repérez et présentez les orientations RSE de SODEXO. Montrez en quoi elles présentent des atouts dans la chaîne de valeur de l'entreprise.	2
4. En 2020, quelle a été l'affectation d'une partie de la valeur ajoutée créée ?	3
5. Pour l'activité de restauration collective d'une entreprise telle que SODEXO	3
5.1. Quelle est selon vous la part de l'intensité organique / capitalistique de la combinaison productive ? Justifiez votre réponse.	3
5.2. Présentez les impacts de l'évolution récente du macro-environnement sur les coûts de production et sur leur structure.....	3
6. Pour l'activité de restauration collective d'une entreprise telle que SODEXO : quel est l'intérêt d'une clause de révision des prix indexée sur l'indice des prix à la consommation publié par l'Insee ?	3
7. Dans quelle mesure la stratégie numérique (digitale) engagée par SODEXO.....	4
7.1. Peut-elle améliorer le processus productif de l'entreprise ? (Illustrez votre réponse par un exemple concret issu des documents fournis).....	4
7.2. Peut-elle contribuer à obtenir un avantage concurrentiel ?.....	4
7.3. Quelles sont les ressources et compétences nécessaires (que l'entreprise doit développer dans le cadre de cette stratégie) ?.....	4

1. Présentez (de façon synthétique) l'entreprise SODEXO et la stratégie mise en œuvre par son fondateur pour développer l'entreprise.

Sodexo est une entreprise mondiale et leader dans plusieurs domaines, liés entre eux : Restauration, gestion des installations, services aux entreprises et au particulier. L'entreprise propose un service complet de restauration, accueil, propreté, entretien et maintenance des matériaux et services. Leur stratégie est de construire des rapports durables entre eux et leurs clients et ainsi assurer la pérennité de l'entreprise. Il a commencé au départ en gagnant un appel d'offre pour assurer la gérance des cantines des commissariats et la gestion d'une supérette et la plantation d'arbres sur la base spatiale de Kourou. C'est une stratégie de Multiservice.

2. Organigramme



3. Repérez et présentez les orientations RSE de SODEXO. Montrez en quoi elles présentent des atouts dans la chaîne de valeur de l'entreprise.

Orientation RSE :100% de produits frais, cuisinés sur place, d'origine locale, respect des circuits courts, recrutement de personnels en situation précaire, transformation des excédents et des denrées non utilisées, lutte contre le gaspillage alimentaire

Toutes ces décisions permettent de mettre en avant les orientations RSE de SODEXO et de fait, les atouts sont multiples :

- Réduire l'empreinte carbone
- Promouvoir davantage de petites entreprises dans leurs écosystèmes de fournisseurs
- Impact positif sur :
 - La santé
 - La nutrition
 - L'environnement
 - Les communautés locales

4. En 2020, quelle a été l'affectation d'une partie de la valeur ajoutée créée ?

En 2020, le groupe a investi dans des dispositifs de connaissance des « insights » : mise en place d'un outil de suivi des tendances, achats d'études et de data. Il s'est également tourné vers les producteurs locaux.

5. Pour l'activité de restauration collective d'une entreprise telle que SODEXO

5.1. Quelle est selon vous la part de l'intensité organique / capitalistique de la combinaison productive ? Justifiez votre réponse.

5.2. Présentez les impacts de l'évolution récente du macro-environnement sur les coûts de production et sur leur structure.

Les coûts des matières premières étant en augmentation substantielle (l'indice des prix de l'ensemble des matières premières a augmenté de plus de 35 % sur la période 2010-2021), le groupe a dû s'adapter en changeant ses modes de production et ses fournisseurs. Au vu des difficultés de livraison de certains pays avec la guerre en Ukraine récemment ou la covid 19 depuis 2020, la décision de se fournir en local a été prise.

Malgré tout, les tensions sur les marchés en amont se répercutent sur l'activité de l'industrie alimentaire. Sur l'année écoulée, la hausse des coûts des industriels a atteint 16,3 %. Tout ceci annonce de grandes fluctuations des prix et des difficultés d'approvisionnement. Pour tout le secteur de la restauration collective, les coûts vont exploser et la problématique du financement va se poser dans un certain nombre de structures.

6. Pour l'activité de restauration collective d'une entreprise telle que SODEXO : quel est l'intérêt d'une clause de révision des prix indexée sur l'indice des prix à la consommation publié par l'Insee ?

L'intérêt d'une clause de révision des prix permet de pouvoir faire évoluer ses prix suivant les augmentations éventuelles, pour ne pas dire certaines et de pouvoir refixer ses prix et ne pas vendre ses services à pertes. Le fait de suivre l'indice de l'INSEE permet d'avoir une vision juste et officielle de ces augmentations.

7. Dans quelle mesure la stratégie numérique (digitale) engagée par SODEXO

7.1. Peut-elle améliorer le processus productif de l'entreprise ? (Illustrez votre réponse par un exemple concret issu des documents fournis)

Sodexo avait trois objectifs avec sa stratégie numérique :

Le premier objectif est de créer des offres et des services différenciants pour le consommateur (une plateforme permettant d'informer les collaborateurs des repas du jour, un service de click & collect) Ils proposent également des programmes de fidélité.

Le deuxième objectif est de conseiller et accompagner ses clients, (Maintenance prédictive, conseils ou l'optimisation). Ils ont également engagé un Chief data officer pour créer un data lab interne en 2017. Pour "travailler avec la donnée dans le monde entier pour pouvoir atteindre leurs objectifs".

Le troisième objectif est d'améliorer l'efficacité interne opérationnelle et la qualité de vie des collaborateurs du groupe. Pour cela ils ont automatisé un certain nombre de choses. Ils ont mis en place des formations en réalité virtuelle, permettant une prévention des accidents de travail de 50 % par rapport à l'année précédant la mise en place de ces formations.

7.2. Peut-elle contribuer à obtenir un avantage concurrentiel ?

La stratégie numérique permet d'obtenir un avantage concurrentiel. Dans le document 3 il est expliqué : « La montée en puissance, depuis un an, du numérique dans la gestion de la relation clients a favorisé la multiplication des points d'engagement auprès des entreprises et l'augmentation de la masse de données relatives à chacune d'entre elles. » Grâce à ses « insights » Sodexo a pu bâtir une offre de restauration répondant aux exigences sociétales du groupe alimentaire DANONE.

7.3. Quelles sont les ressources et compétences nécessaires (que l'entreprise doit développer dans le cadre de cette stratégie) ?

Le groupe a défini trois rôles dans le cadre de cette stratégie.

Catalyseur : Les ressources nécessaires sont avant tout les ressources immatérielles telles que la formation et les compétences. De nombreuses formations ont été mises en place.

Transformation : mise en place d'une roadmap très concrète d'initiatives pour chaque activité et chaque fonction du groupe.

Accélérateur : Comprendre les nouvelles technologies pour savoir si elles sont importantes pour leur business et de les étudier et éventuellement de les ramener à l'entreprise quand ça fait du sens. Création d'env, une plateforme de management de l'innovation ouverte et participative.

Ces trois rôles ont été créés dans le but de mettre en place un « open écosystème ».