

Le digital au service de la qualité de vie

Lundi 25 mars 2019

Denis Machuel

Directeur général

GROUPE SODEXO

Helen Moscoso Del Prado

Chief digital & innovation officer

GROUPE SODEXO

COMPTE-RENDU

Par Hunteed, plateforme digitale de recrutement



Le 25 mars 2019, Denis Machuel et Belen Moscoso Del Prado respectivement Directeur Général et Chief Digital & Innovation Officer du groupe Sodexo intervenaient au Club Les Echos Digital sur le thème : « Le digital au service de la qualité de vie ».

Le Groupe Sodexo

Sodexo emploie 460 000 collaborateurs répartis dans 72 pays. Il génère un chiffre d'affaires de plus de 20 milliards d'euros.

Denis Machuel : Sodexo, c'est d'abord une formidable histoire de croissance responsable qui s'orchestre autour de la qualité de vie Sodexo s'organise autour de trois activités.

La première, ce sont les services sur site. Beaucoup de gens la connaissent, notamment au travers de, la restauration qui représente aujourd'hui les deux tiers de notre chiffre d'affaires. Au-delà de la restauration, nous intégrons de nombreux autres services pour créer des expériences de qualité de vie sur les sites de nos clients. Nos clients, ce sont des entreprises, des hôpitaux, des universités, des écoles, des mines, des plateformes offshore, etc.

La deuxième activité, ce sont les services Avantages et Récompenses comme la carte restaurant, le chèque cadeau... Ils sont portés par des plateformes digitales depuis de nombreuses années.

La troisième activité, plus récente, concerne les services aux particuliers et à domicile. Il s'agit notamment des crèches et de l'accompagnement des personnes âgées.

Le dénominateur commun de ces 3 activités, c'est d'améliorer la qualité de vie des personnes que nous servons, tout au long de leurs journées et de leurs vies. Et c'est le cœur de notre mission, marquée par

un fort ancrage sociétal depuis la création de Sodexo en 1966.

Pascal : Vous disiez tout à l'heure que votre priorité, ça a été de recruter Belen. Quasiment aussitôt, vous l'avez nommé au Comex. C'était une évidence pour vous de nommer la responsable du digital et de l'innovation au sein du comité exécutif ?

Denis Machuel : Bien sûr, absolument. Le digital est partout dans l'entreprise. Il fallait créer cette confiance entre Belen et l'ensemble des patrons opérationnels. Le business avance quand il y a de la confiance entre les équipes.

Sodexo et le digital

Belen Moscoso Del Prado : Chez Sodexo, nous n'avons pas de stratégie digitale, mais nous avons une stratégie business dont le digital est l'accélérateur.

Denis Machuel : On voit vraiment le digital chez nous comme un moteur de croissance. Il s'agit d'un double levier.

Le premier levier est d'être un accélérateur sur les métiers traditionnels : le digital nous permet de réactiver, réanimer des métiers historiques afin d'optimiser l'expérience des clients et des consommateurs.

Le second levier est de révéler des poches de croissance liées à de nouvelles activités qui ont des croissances à double chiffre. Ce sont nos relais de croissance actuels et futurs.

Face aux nouveaux acteurs numériques

Pascal : Le plus délicat, ce qui représente une menace directe pour un groupe comme Sodexo c'est de rencontrer une rupture technologique qui fait que vous vous retrouvez du jour au lendemain confronté à de nouveaux acteurs, notamment grâce au numérique.

Belen Moscoso Del Prado : Je pense que ce qui est très important c'est de ne pas penser en priorité au numérique, mais penser en priorité à notre business et à notre stratégie business.

Denis Machuel : Oui, Nous déployons un plan stratégique autour de 4 piliers. Sur chacun de ces piliers, le digital nous permet d'accélérer le déploiement.

Le 1er pilier, c'est de passer d'une culture client à une culture du consommateur, autrement dit, du B2B au B2ME. Le « ME » renvoie à la personnalisation de l'expérience : sur ce point, le digital apporte énormément.

Le 2ème pilier, c'est celui de l'efficacité opérationnelle. Grâce au digital, nous pouvons améliorer nos performances en réduisant les reportings par exemple.

Le 3ème pilier, ce sont les talents. Nous mettons l'accent sur la formation car le digital nous impose de ne laisser personne sur le côté de la route. Nous devons préserver l'humain aussi dans l'entreprise : le digital peut créer de la distance, une relation désincarnée entre les gens. On lutte contre cela chez Sodexo. Si j'avais un conseil à donner aux jeunes générations, ce serait de ne pas seulement décrypter le digital, mais aussi l'humain : ce qui fera la différence demain, ce sont les compétences complémentaires au digital.

Le 4ème pilier, c'est l'Ancre dans la responsabilité sociétale de l'entreprise. Le digital peut nous aider à accélérer aussi sur ces sujets, par exemple pour lutter contre le gaspillage alimentaire. C'est l'objet de notre programme WasteWatch powered by Leanpath.

Sur l'usage des données des utilisateurs

Pascal : A propos de la monétisation des données utilisateurs que vous produisez, cela peut-il devenir un business à part entière pour Sodexo ?

Denis Machuel : Nous, on monétise nos services, on ne monétise pas nos données. Donc les données, elles sont là pour apporter de la valeur à nos services qui sont là pour accompagner l'humain.

Sodexo Ventures

Pascal : J'aimerais que nous parlions de Sodexo Ventures. Qu'est-ce que c'est ?

Belen Moscoso Del Prado : Sodexo Ventures est assez spécifique. C'est un fonds d'investissements stratégiques de 50 millions d'euros, c'est un Corporate Ventures Fund. Nous n'investissons que dans des start-ups qui nouent d'abord un partenariat avec nous.

Pascal : Ça a été le cas pour Food Chéri ou ça a été avant la création de ce fonds ?

Belen Moscoso Del Prado : Food Chéri, ce n'est pas un investissement de Sodexo Ventures. Food Chéri, c'est une acquisition.

Pascal : D'une façon générale, quel type de relation souhaitez-vous développer avec l'écosystème des start-ups ? J'imagine que derrière ce fond, l'idée d'un incubateur vous intéresse ?

Belen Moscoso Del Prado : Aujourd'hui, nous avons deux méthodes : la première, c'est ce que j'appelle le CoCo et la deuxième le Win-Win.

CoCo, c'est Co-Construction, Collaboration et Co-création. et Win-Win pour aller chercher l'innovation où elle se trouve. Une très belle idée venue de Chine, c'est par exemple le décryptage des plateaux repas avec la startup Aeye-Go

Et il y a aussi une troisième brique, qui me tient à cœur, c'est l'interne.

Chez Sodexo on a créé un modèle assez unique, c'est les Corp'ups, ce sont des start-ups internes.

Nous permettons aux intrapreneurs chez Sodexo de créer leurs start-ups. Ils ont toute la liberté et l'agilité que peuvent avoir les startups, mais avec le soutien d'un groupe comme Sodexo qui apporte les clients, l'international et la solidité financière.

L'instant questions

Philippe Soullier, Président de Valtus Transition : Comment arrivez-vous à déployer autant de qualité, de faire du sur mesure avec autant d'agilité partout dans le monde ?

Denis Machuel : La force d'innovation locale et l'esprit d'entrepreneuriat partout sont dans notre ADN depuis le départ.

Belen Moscoso Del Prado : Nous avons développé un Digital Bank. Denis aime bien l'appeler le «Google Search» de nos projets d'innovation. Les employés peuvent chercher dans cette Digital Bank tous les projets que nous avons déployés ou qui sont en train d'être construits, avec toute l'information sur l'ensemble des projets.

Romain Marcel, General Manager EMEA de Veeva Systems : Je voulais revenir sur le sujet du digital au service de la qualité de vie et savoir comment le digital vous aide en interne pour faire le suivi de tous vos process qualité ?

Denis Machuel : D'abord, on sait que la qualité, c'est le vécu, elle est testée au quotidien par nos consommateurs. Je pense notamment à la restauration. On sert à peu près cent millions de consommateurs et je peux vous dire qu'ils ont chaque jour une vision très claire de la qualité de ce que nous servons. Et donc, là où le digital peut nous aider c'est typiquement dans tout ce qui est feedback consommateur avec notre application «So Happy@work». Vous savez tout de suite si ça s'est bien passé ou si ça s'est mal passé. Vous pouvez donc faire des liens avec le menu, avec la chaîne d'approvisionnement, etc... Un autre exemple concret, c'est la maîtrise de notre supply chain. Nous avons de plus en plus de sourcing local. On regarde aujourd'hui la Blockchain pour la traçabilité, on fait des premières expériences.

Virgil Corbucci, Directeur Commercial de Huntseed : Avez-vous tenté de développer uniquement par

l'interne des services de plateformes digitale ou avez-vous conclu que pour une entreprise de la taille de Sodexo, que seul un co-développement notamment par la croissance externe était possible ?

Belen Moscoso Del Prado : L'interne est fondamental chez Sodexo. Durant mes années de consulting, je n'ai jamais vu une entreprise avec autant de talents et d'entrepreneurs. Corp'up est un programme d'où émergent des start-ups, mais en plus, nous avons mis en place une plateforme collaborative, eNOVhub pour capitaliser sur l'intelligence collective de nos 460,000 collaborateurs. C'est un canal ouvert pour que les employés puissent proposer leurs idées ou leurs solutions. Ils peuvent aussi voter et sélectionner ce qu'ils veulent. Notre rôle, c'est d'animer ces forums pour extraire cette innovation du terrain.