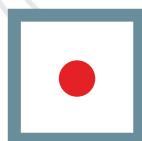




*Данное исследование – взгляд аналитиков АРБ Про на компанию, ее приоритеты. В основе исследования – данные из открытых источников, официальных отчетов компании, платная аналитика по рынку, экспертные знания консультантов и аналитиков АРБ Про. Для подготовки исследования аналитиками не использовались закрытые внутренние документы компании.*



ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА  
TRAINING INSTITUTE



**АРБ ПРО**

Группа Компаний «Институт Тренинга – АРБ Про»

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>БИЗНЕС-ИДЕЯ</b> .....	<b>3</b>
<b>ЦЕЛЕВЫЕ КЛИЕНТСКИЕ ГРУППЫ</b> .....	<b>3</b>
<b>ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ</b> .....	<b>3</b>
<b>СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ</b> .....	<b>4</b>
УСЛУГИ .....	4
ON-SITE.....	4
<b>BENEFITS &amp; REWARDS</b> .....	<b>4</b>
<b>DIGITAL</b> .....	<b>6</b>
<b>M&amp;A</b> .....	<b>7</b>
<b>FM РЕШЕНИЕ (НЕ ПРОСТО ПАКЕТ УСЛУГ)</b> .....	<b>8</b>
<b>БИЗНЕС-ИДЕЯ – РАЗВИТИЕ</b> .....	<b>9</b>

## БИЗНЕС-ИДЕЯ

- Глобальная компания, предоставляющая полный спектр **услуг для качества жизни** корпоративных клиентов на условиях аутсорсинга на основе разработанных стандартизированных технологий.
- Основана в 1966 г. как **Société d'Exploitation Hotelière** (*Корпорация гостиничных услуг*).

## ЦЕЛЕВЫЕ КЛИЕНТСКИЕ ГРУППЫ

1. Сотрудники компаний и госслужащие;
2. Учащиеся и персонал в школах и на кампусах;
3. Пациенты, их семьи и медицинский персонал в больницах;
4. Пожилые люди;
5. Люди, работающие на удаленных объектах;
6. Военный обслуживающий персонал на базах, в местах дислокации, а также члены их семей;
7. Участники спортивных и развлекательных выездов, в т.ч. высшего уровня;
8. Заключенные (помощь в подготовке к возвращению в общество).

## ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

		2011	2012	2013	2014	2015	2016
	Выручка, \$ млн	22 331	23 424	24 445	23 794	21 974	22 424
	Чистая прибыль, \$ млн	655	706	923	672	802	732
	Рентабельность	2,90%	3,00%	3,80%	2,80%	3,60%	3,30%
	Выручка, \$ млн	22 331	23 424	24 445	23 794	21 974	22 424
	Чистая прибыль, \$ млн	655	706	923	672	802	732
	Рентабельность	2,90%	3,00%	3,80%	2,80%	3,60%	3,30%

## СТРУКТУРА ВЫРУЧКИ, %

	2013	2014	2015	2016
Выручка, \$ млн	24 445	23 794	21 974	22 424
Корпоративные услуги	40	40	40	40
Образование	22	22,5	21,5	21
Здравоохранение	14	16,5	16,5	14,5
Удаленные локации	10	9,5	8,5	9,4
Защита/охрана	4	3	3	2,4
Спорт и развлечения	3	2,5	3	2,7
Уход за пожилыми	3	2	2,5	3,8
Тюрьмы	1	1	1	1,5
Benefits & Rewards	1	1	1	1,1
Услуги на дому	0,5	0,5	1	1,1
Услуги внутри корпорации	1,5	1,5	2	2,5

## УСЛУГИ

### ON-SITE

- **Кейтеринг:** организация питания в компаниях (закрытые заведения), на общественных мероприятиях, управление фудкортами в БЦ и ТРЦ (открытые для всех).
- **Эксплуатация зданий и управление услугами (FM), в т.ч.:**
  - ♦ Техническое обслуживание зданий и инженерных систем;
  - ♦ Уборка;
  - ♦ Управление административными услугами (служба приёма посетителей, операторы телефонной станции, управление курьерскими службами и т. д.).
- **Специальные услуги:** детские сады, уход за пожилыми людьми в учреждениях и на дому, консьерж-сервис и т.п.

### BENEFITS & REWARDS

- **Комиссионный дополнительный доход**
  - ♦ Gift Pass Visa;
  - ♦ Чеки и карты питания Restaurant Pass.



Чек



Карта



- Компания-заказчик отбирает рестораны и магазины.
- Компания-заказчик **перечисляет деньги в Sodexo**.
- Сотрудник посещает кафе или ресторан, **который ему нравится**, выбирает бизнес-ланч либо блюда по меню.
- Сотрудник **расплачивается картой Restaurant Pass**. Если сумма обеда превышает лимит, сотрудник может **доплатить**.
- Ежемесячно Sodexo предоставляет **отчет по использованию карт**, вместе с единым комплектом закрывающих документов.

### Дополнительные выгоды для клиентов Sodexo:



### Доходы Sodexo:

- Компания-заказчик платит Sodexo **2-6% от выручки** (чем больше сумма, тем меньше процент).
- Рестораны-участники платят Sodexo **5% от выручки** по этим картам.



## DIGITAL

### Программы подразделения, занимающегося заботой о пожилых людях:

- ♦ Устройство с понятным для пожилых людей интерфейсом.
- ♦ Программа обучения пожилых людей жизни в цифровом мире.
- ♦ Возможности планшета: видеозвонки, фотографии и отправка их по почте семье, эл.игры, новостные ленты.



grandPad®

### So Happy – программа для школ

- ♦ 10 тыс. пользователей в Германии.
- ♦ Приложение позволяет родителям быть в курсе, как проходит школьный день их детей, выбирать им меню питания на день, добавлять в приложение информацию о пищевых аллергиях детей, давать обратную связь и получать рецепты.
- ♦ Приложение имеет встроенный шагомер и счетчик калорий.



sodexo



### Детский сад для детей сотрудников клиентов

- ♦ Франция, Люксембург, **900+** центров.
- ♦ Центры работают по программе М.Монтессори.
- ♦ Не более 100 детей.
- ♦ Есть специальные центры для детей сотрудников только одной компании.
- ♦ Приложение **Creche Attitude** позволяет родителям через веб-камеры наблюдать за своим ребенком в центре, видеть фотографии и важную информацию.



### Использование социальных медиа и мобильных приложений для прямого общения с потребителями

- ♦ В КНР – собственная страница в соц.сети №1 **WeChat**.
- ♦ Мобильные приложения **MySodexo**, **Bites** (оплата питания через приложение, информация о меню, ценах, времени ожидания, возможность забронировать столик в ближайших ресторанах – партнерах Sodexo).

## M&A

**Расширение ассортимента услуг происходило и происходит за счет M&A специализированных игроков:**

- 1995 – **Gardner Merchant (Англия)** – кейтеринг, удвоение выручки Sodexo после слияния, сумма покупки - £543 млн., Partena (Швеция) – кейтеринг, наращивание доли рынка.
- 1996 – **Cardàpio** – Бразилия, третий в мире игрок по подарочным картам, наращивание доли рынка.
- 1997– **Universal Ogden Services** – организация питания на удаленных объектах, получение компетенции.
- 1998 – слияние **Sodexo** и **Marriott Management Services** (организация питания во всех отелях Marriott в США) = Sodexo Marriott Service, наращивание доли рынка.
- 2001 – **Sogeres** (Франция) и **Wood Dining Services** (США) – кейтеринг, наращивание доли рынка в США, Канаде и Франции, общая сумма сделок \$470 млн.
- 2008 – **VR Brazil** – подарочные сертификаты, сумма сделки \$524 млн, расширение портфолио +40 тыс. клиентов, **Zehnacker** – кейтеринг и FM для здравоохранения, Германия, получение экспертизы в медицине.
- 2009 – **Radhakrishna Hospitality Services Group (RHSG)** – кейтеринг и FM, Индия; объем сделки \$100 млн., лидерство в регионе, **Comfort Keepers** – немедицинские услуги на дому для пожилых людей, с международной франшизой и ПО-решением, расширение услуг для пожилых.
- 2011 – **Lenôtre** (подразделение Assor) - сеть элитных гастрономических бутиков, кейтеринг мероприятий люкс уровня; расширение услуг класса люкс, получение экспертизы в люкс-гастрономии.
  - ♦ **Puras do Brasil** – кейтеринг и FM, Бразилия; достигли лидерства на рынке Бразилии в on-site услугах.
  - ♦ **Roth Bros** – FM, США, расширение услуг в инженерном FM, обслуживании энергетической инфраструктуры.
- 2013 – **MacLellan** – Индия, FM в отраслях автомобилестроение, IT, фармацевтика, для промышленных парков и офисных пространств, Индия, выручка в 2012 \$20 млн, наращивание доли рынка.
- 2014 – **Motivcom** – провайдер услуг для мотивирования персонала и поддержания лояльности – подарочные ваучеры, бренды компании – P&MM, Fotorama, Filmology, Protravel, Allsave, The Voucher Shop и АУМТМ, усиление digital-решений для клиентов, усиление сегмента benefit&rewards.
- 2016 – **Inspirus** - ПО для управления НДМ – усиление digital-решений для клиентов, усиление сегмента benefit&rewards, **PSL** – поставки свежей еды, Англия, наращивание доли рынка.

## FM РЕШЕНИЕ (НЕ ПРОСТО ПАКЕТ УСЛУГ)

- **Колледж Caldwell**, Нью-Джерси, США. Устаревшая инфраструктура, неэффективные бизнес-процессы в сервисе.
- **Sodexo:**
  - ♦ Провела аудит необходимых работ по обновлению зданий и всех инженерных систем.
  - ♦ Провела энергетический аудит колледжа, выяснив, как можно сократить бюджет на энергию и предложив самые необходимые замены в инфраструктуре. Выявила потенциальную экономию энергетического бюджета в \$306,5 тыс. ежегодно и возможное снижение выбора CO2.
  - ♦ Составила «План капитальных вложений в переоборудование» и защитила его на бюджетном комитете колледжа.

**Бюджет был уже распределен,  
денег не было...**



### В Sodexo решили действовать:

- Провели пробные работы на сумму \$100 тыс, решив ряд острых проблем в энергетике.
- Благодаря им колледж ежегодно начал экономить \$35 тыс. на коммунальных услугах и получил от поставщика коммунальных услуг доп. скидку.
- Предложили **план совместного поэтапного инвестирования** в инфраструктуру. Соглашение предусматривало инвестиции **\$1 146 000.**
  - ♦ Колледж обязался **выплатить сумму в течение 8,5 лет, используя сэкономленные на потреблении энергии деньги.**
  - ♦ **Sodexo обязался достичь расчётной экономии по проекту.**
- Уже первый месяц работы показал актуальность расчета: потребление энергии снизилось на 40% = **\$57 тыс. в мес.**
- **Задача для Sodexo:** предложить **решение по удержанию квалифицированных сотрудников.**
- **Решение Sodexo:** комплекс услуг по корп. питанию и wellness, дизайн и поддержание рабочего пространства.
- **Результат:**
  - ♦ В ресторане на территории компании стало обедать **95% сотрудников** (вместо 62% до введения комплекса от Sodexo), минимизировались обеда «на стороне» с покиданием офиса.
  - ♦ Услугами wellness пользуются **47% сотрудников.**
  - ♦ Уровень удовлетворенности сотрудников **вырос до 88%** за 3 месяца.



## БИЗНЕС-ИДЕЯ – РАЗВИТИЕ

- Повышение эффективности клиента.
- **Управление активами** – повышение отдачи на активы и клиента.
- **Управление жизненным циклом** компании и продукта – разрешение проблемы moral hazard.
- **Снижение уровня рисков** и их последствий, восполнение недостатка компетенций.
- **Позволить клиенту сосредоточиться** на стержневой компетенции, достигнув совершенства в чем-то главном.



**Тип 2. Высокие риски, сложные процессы.** Клиенты признают, что своим ресурсом не справятся и готовы рисковать, отдавая внешнему поставщику.



**Тип 1. Минимум рисков, простые процессы.** Клиент все понимают и готовы делегировать.

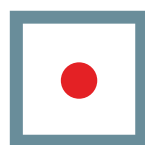
*Данное исследование – взгляд аналитиков АРБ Про на компанию, ее приоритеты. В основе исследования – данные из открытых источников, официальных отчетов компании, платная аналитика по рынку, экспертные знания консультантов и аналитиков АРБ Про. Для подготовки исследования аналитиками не использовались закрытые внутренние документы компании.*

# it-arb.ru

**info@arb-pro.ru | info@training-institute.ru**

**www.arb-pro.ru | www.training-institute.ru**

ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА  
TRAINING INSTITUTE



**АРБ ПРО**