

WE ARE FAMILY!



2017-2018

RAPPORT D'ACTIVITÉ



eliorgroup
Time savored

Acteur mondial de la restauration et des services, nous accueillons chaque jour six millions de personnes dans nos 25 600 restaurants et points de vente. Nous prenons aussi soin de 2 300 sites pour nos clients.

Notre métier est de nourrir et prendre soin, à tous les moments de la vie, et nous avons une conception claire de la façon d'exercer ce métier qui touche tout le monde.

Notre première responsabilité est de proposer chaque jour à nos convives des recettes et des repas bons et sains. Bien manger pour mieux grandir à l'école, pour mieux travailler dans les entreprises, pour mieux guérir à l'hôpital, pour mieux vieillir plus tard. Nos menus sont conçus et cuisinés à partir de produits sélectionnés et transformés avec soin, issus de filières d'approvisionnement que nous souhaitons toujours plus durables, plus locales, plus responsables.

Nous sommes également sensibles aux impacts que nous pouvons avoir sur l'environnement, et nous luttons contre le gaspillage alimentaire. Pour relever tous ces défis, nous nous appuyons sur des équipes de talent, totalement impliquées dans leurs missions. Nous offrons des emplois de proximité à tous les profils, et nous les accompagnons dans leurs parcours professionnels.

Nous nous efforçons d'être à l'écoute de nos clients et de nos convives, qui nous inspirent des idées et des envies pour avancer ensemble. Nous partageons aussi au sein du Groupe les meilleurs savoir-faire, gardant à l'esprit l'importance de l'innovation culinaire, technologique ou dans les services.

Avec plus de 25 années d'expérience et des implantations dans 15 pays, nous savons que les attentes évoluent dans le temps et changent selon les cultures. Aujourd'hui, nos convives et nos clients exigent des produits bons et sains au juste prix, à consommer dans des lieux conviviaux, associés à des services en phase avec leurs modes de vie.

Notre rôle est de prendre en compte cette diversité de besoins, en alliant de manière responsable savoir-faire culinaire, excellence opérationnelle et innovation permanente. Avec nos 132 000 collaborateurs et collaboratrices, comme une famille, nous veillons à prendre soin de chacun et chacune à tous les instants de la vie.

We are family!

04 NOURRIR



- 06** Les produits
- 08** La cuisine
- 10** Les lieux

12 PRENDRE SOIN



- 14** Les enfants
- 16** Les adultes
- 18** Les séniors

04

20 SOUTENIR



- 22** Notre stratégie RSE
- 24** Nos équipes
- 26** Nos parties prenantes

28 DÉVELOPPER



- 30** Les cuisines centrales
- 32** Les leviers de croissance
- 34** L'innovation
- 36** Restauration collective
- 38** Restauration de concession
- 40** Services
- 42** Notre portefeuille de marques

44 GUIDER



- 46** Entretien avec Gilles Cojan, président du conseil d'administration
- 47** Le conseil d'administration
- 48** Entretien avec Philippe Guillemot, directeur général
- 52** Le comité exécutif
- 54** Carte d'identité
- 56** Performances financières
- 58** Nos familles
- 60** Elior Group dans le monde

05



NOURRIR

UNE FAMILLE UNIE
POUR NOURRIR LE MONDE,
PARTOUT, À TOUT MOMENT

Innovation

EEZYTRACE, LA TRAÇABILITÉ SUR TABLETTE



Avec l'application Eezytrace sur leurs tablettes, les équipes d'Elior peuvent garantir la traçabilité des produits entrant dans la composition des repas qu'elles cuisinent. Grâce à sa simplicité, la sécurité alimentaire et la qualité des produits sont assurées au quotidien.



Initiative

UNE CUISINE FAITE MAISON

à base de produits bruts locaux et régionaux. C'est l'engagement qu'a pris Ansamble pour l'offre alimentaire du restaurant inter-entreprises du Calydon à Rennes, en France, qui sert près de 2 000 repas par jour.

Responsabilité

Améliorer la prise en compte du bien-être animal est essentiel pour assurer une chaîne d'approvisionnement durable.

C'est pourquoi Elior Group s'est associé à six grands noms de l'industrie agro-alimentaire (Aramark, Compass, Ikea Food Services, Nestlé, Sodexo et Unilever) pour créer la Global Coalition for Animal Welfare (GCAW). En 2018, Elior Group a également rejoint le palmarès des trois entreprises agroalimentaires françaises les mieux classées pour leur prise en compte du bien-être des animaux d'élevage et leur transparence dans ce domaine. Le Groupe s'engage ainsi notamment à supprimer les œufs de poules élevées en cage d'ici 2025.



Éducation

**QUAND
DES PRODUITS
SÉLECTIONNÉS
ÉVEILLEN
LES ENFANTS
AU GOÛT**

Volaille et jambon Label Rouge, porc Bleu-Blanc-Cœur, 20% de produits bio (dont 50% de bio local), 30% de produits locaux... à la demande du client, Elior s'est engagé à nourrir les enfants des écoles de Versailles, en France, avec des menus parmi les plus vertueux.

Enseigne

BARA, UN CONDENSÉ DE PRODUITS DE TERROIR

Thierry Breton est le chef énergique à la tête de trois restaurants de la rue de Belzunce, à deux pas de la Gare du Nord à Paris. Désormais, c'est la gare elle-même qui accueille sa quatrième adresse, Bara, grâce à Areas. Sa carte met à l'honneur les produits de son Ouest natal et les jeunes producteurs. À déguster sur place ou à emporter !



Approvisionnement

QUAND L'OFFRE LOCALE FAIT LA DIFFÉRENCE

Aux États-Unis, Arnot Health a confié l'ensemble des services de restauration de ses trois centres hospitaliers du sud de l'État de New York à Cura, filiale d'Elior North America. Ce client a été particulièrement séduit par l'accent mis sur les approvisionnements en produits frais en provenance des fermes de la région. Ces ingrédients locaux sont mis en scène grâce à des bars à salade de saison, des produits frais à emporter et des plats cuisinés à la demande.



Organisation

**VALORISER
LES APPROVISION-
NEMENTS**

Philippe Guillemot, directeur général d'Elior Group, a créé cette année une fonction approvisionnement Groupe afin d'animer la mise en place des circuits courts, mieux référencer les produits locaux et garantir les engagements nutritionnels. Ruxandra Ispas, directrice des achats et de la logistique, veillera sur cette chaîne de valeur, du menu aux approvisionnements.



En France, le chef étoilé Michel Sarran a accompagné des chefs Elior pour créer des repas de fête en Ehpad.

LA CUISINE, C'EST NOTRE MÉTIER

LA CUISINE EST AU CŒUR DE NOTRE MISSION :
NOURRIR ET PRENDRE SOIN.

I

Imaginons une page blanche sur laquelle Elior Group inscrirait sa mission de restaurateur : nourrir de manière saine et à un prix abordable un large public à tous les âges de la vie. Le défi est de taille, les moyens pour le réaliser sont à la hauteur. Pour concevoir des menus pertinents en phase avec sa vocation, Elior Group ne mobilise pas uniquement ses équipes en cuisine. Le marketing, les achats et les opérations travaillent ensemble pour créer des offres pensées du champ jusqu'à l'assiette.

Évidemment, le travail des nutritionnistes est fondamental pour veiller à l'équilibre nutritionnel de chaque repas. Il y en a plus

de 500, qui élaborent les menus des restaurants du Groupe et proposent des recettes pour toutes les configurations. Afin que ces vertus pour la santé aillent de pair avec un goût remarquable, les chefs et cheffes mettent en commun leurs talents. En juin 2018, le Groupe en a réuni 16, tous marchés et pays confondus, pour son premier concours international de cuisine. Durant trois jours, ils et elles ont pu partager autour de leur pratique, une première étape dans la création d'un réseau rassemblant les toques du Groupe. C'est en réunissant ainsi ses talents qu'Elior Group développe de nouvelles idées de restauration, adaptées à chaque marché, à chaque situation, à chaque personne.

UNE SÉLECTION DE PRODUITS DÉTERMINANTE

Pour que le déploiement à grande échelle des menus soit à la hauteur de l'intention initiale, il est indispensable d'avoir des produits de qualité. Le Groupe s'engage donc pour sélectionner et cuisiner des produits bruts, frais, sans additifs et d'approvisionnement local. Ce positionnement, en phase avec les attentes de tous les marchés, a permis de remporter et de conserver des contrats majeurs en France : le conseil départemental des Hauts-de-Seine, le RIE le Calydon à Rennes, l'institution de la Croix Blanche, les écoles de Versailles...

Pour révéler le meilleur d'eux-mêmes, ces produits sont transformés en repas grâce à des outils continuellement optimisés et modernisés : les cuisines centrales du Groupe. En Inde par exemple, la cuisine centrale de Sri City a connu une modernisation radicale de sa chaîne d'approvisionnement pour faciliter la préparation des repas et réduire les coûts. En Italie, la cuisine rénovée de Pesaro s'affirme comme un modèle de cuisine verte et un exemple à suivre en matière d'équipements durables.

LA CUISINE, LIEU DE NAISSANCE DE LA SANTÉ

À chaque étape, le Groupe prend la mesure de sa responsabilité : ce qui est confectionné chaque jour dans ses cuisines et ses restaurants a un impact sur la santé des convives. Contribuant à une offre alimentaire plus saine, la part de produits végétaux ne cesse de grandir dans les propositions du Groupe. En entreprise, l'année écoulée a vu le déploiement du concept de restaurant durable The Green House chez L'Oréal en Espagne ou du bar à salades Wellness au siège milanais d'Unicredit (Italie). Cet engagement pour des alternatives saines et équilibrées à la consommation de viande rayonne également sur le marché de l'enseignement. Ainsi, le concept végétarien Grains and Greens se décline aux États-Unis et au Royaume-Uni. En France, des recettes végétariennes sont élaborées à destination des jeunes convives. Avec Elior Group, l'éducation nutritionnelle commence en cuisine! ■

526

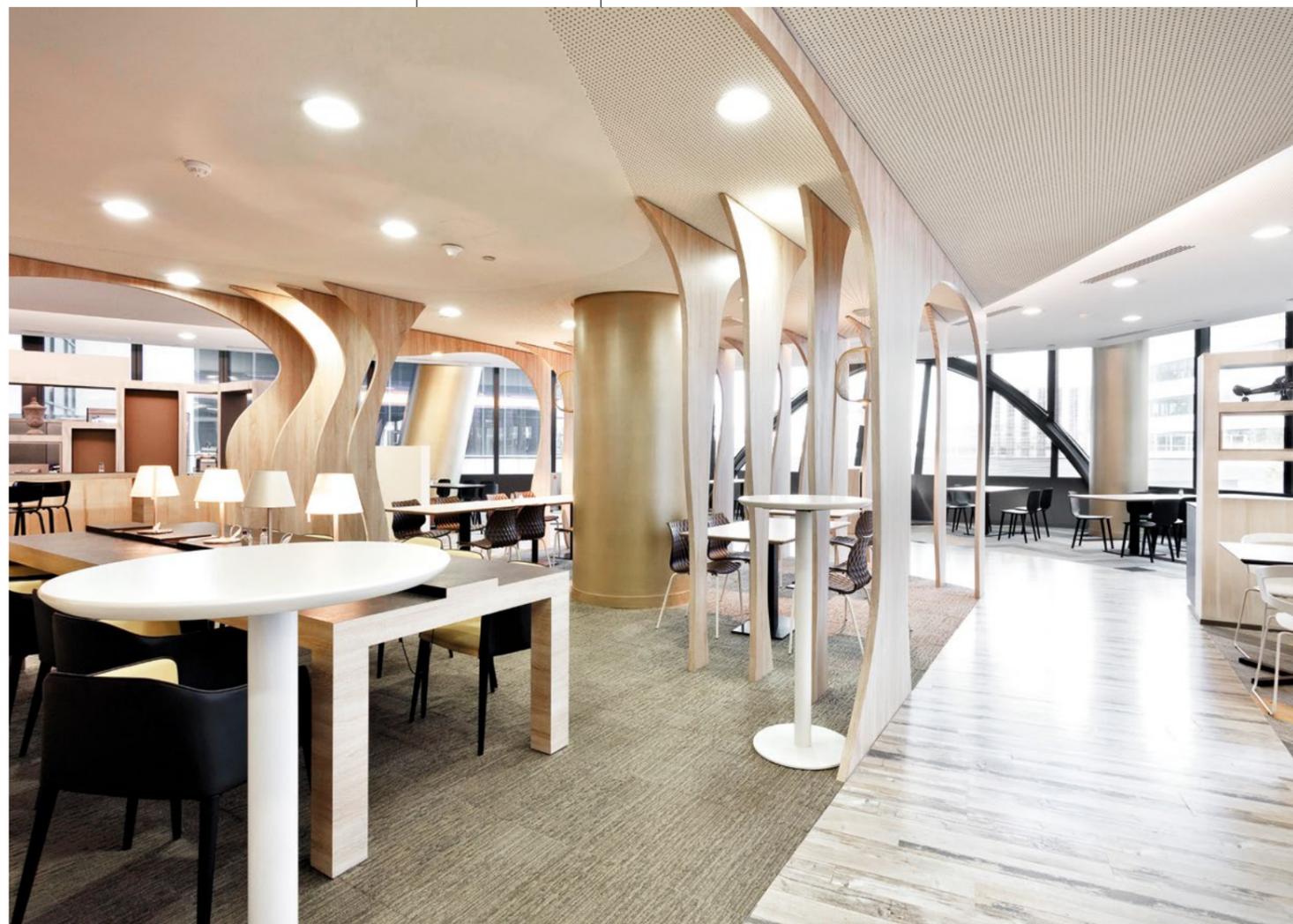
Pour développer ses offres, Elior Group s'appuie sur les recommandations d'organismes nationalement et internationalement reconnus, et sur le savoir-faire de ses équipes. Au 30 septembre 2018, le Groupe comptait 526 expertes et experts en nutrition dans l'ensemble des pays où il est présent.

Le travail des nutritionnistes est fondamental pour veiller à l'équilibre nutritionnel de chaque repas.



DES LIEUX PEU COMMUNS

LE CADRE EST PRESQUE AUSSI IMPORTANT QUE LE CONTENU DE L'ASSIETTE.



P

Pour donner à chaque moment de restauration une saveur particulière, Elior Group prend soin du goût et de tous les autres sens, de la conception de ses assiettes jusqu'à l'aménagement de lieux agréables, esthétiques et fonctionnels. Dans les entreprises, les espaces de restauration sont conçus pour optimiser le temps du repas ou de la pause. Ainsi, les convives du Caldera Park en Italie profitent d'un *food court* inspiré de la restauration de centre-ville, sans quitter leur lieu de travail. Les offres du Groupe dépassent désormais le cadre de la pause déjeuner, car les moments de consommation s'étirent et se démultiplient. En France, Arpège pense ses espaces de manière modulaire et propose de nouvelles prestations toute la journée, quitte à renoncer totalement au traditionnel restaurant d'entreprise, comme aux sièges de Facebook et BlaBlaCar en plein cœur de Paris.

DES CONCEPTS À CHRONOLOGIE VARIABLE

Si la pause se décline désormais du matin au soir, sa durée varie considérablement d'une personne à l'autre, d'un jour à l'autre, particulièrement dans les lieux de voyage. Entre l'arrêt rapide et la longue plage de transit, Elior Group répond à tous les besoins avec des concepts développés par Areas en observant les voyageurs. De la marque *fast casual* Go Johnny Go au restaurant gastronomique The French Taste créé avec Guy Martin, le Groupe invente des lieux qui vivent avec leur temps et respectent celui des convives.

En quête de lieux qui répondent à leurs envies et besoins du moment, les convives attendent aussi du Groupe qu'il renouvelle régulièrement ses offres. Elior Group relève ce défi en créant de nouveaux espaces, mais aussi en repensant les sites existants. Avec la rénovation du ●●●

●●● restaurant de Fairmont State University (États-Unis) et des deux campus de l'université de Roehampton (Royaume-Uni), le Groupe se montre à l'écoute des étudiants, attirés par la cuisine du monde et l'ambiance des *coffee shops*. La restauration de concession suit la même dynamique. Les rénovations de huit mégaires d'autoroute en Floride et des espaces de commerces et restauration de l'aéroport de Toulouse-Blagnac accompagnent de nouvelles façons de voyager.

AGRANDIR LES TERRITOIRES PERSONNELS

Être toujours plus proche des convives, c'est aussi leur permettre d'évoluer dans des espaces familiers, inscrits dans leur histoire et leur paysage affectif. C'est pourquoi le Groupe s'associe depuis longtemps aux plus grands acteurs de la restauration commerciale — McDonald's, PAUL, Wendy's, Starbucks — allant même jusqu'à faire entrer ces marques au cœur des universités, comme à Sunderland au Royaume-Uni. Ce portefeuille est complété par des marques à fort ancrage local. Dans les aéroports de Minneapolis-Saint Paul, Los Angeles (États-Unis), Barcelone (Espagne) et Rome (Italie), les voyageurs peuvent ainsi découvrir des enseignes emblématiques de la gastronomie locale.

INVENTER DEMAIN

Si ces nombreuses nouveautés sont d'ores et déjà visibles, une nouvelle ère se dessine en coulisses. Elior Group a toujours un temps d'avance pour réfléchir à ce que seront ses espaces de restauration dans cinq ou dix ans. Si les collaborateurs et les collaboratrices du Groupe sont invitées à participer à cette réflexion via une démarche d'innovation bien cadrée, elle est aussi ouverte sur l'extérieur. Le Groupe a ainsi organisé un hackathon avec ses partenaires Vinci et Certas pour envisager l'aire d'autoroute du futur. En France, Arpège et l'incubateur United Kitchens ont signé un partenariat pour développer et tester de nouveaux concepts et services. Avec Elior Group, la restauration de demain prend forme dès aujourd'hui. ■

100%

Aux États-Unis, 100 % des aires d'autoroutes Areas sont certifiées LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), système nord-américain de standardisation de bâtiments à haute qualité environnementale.



PRENDRE SOIN

UNE FAMILLE UNIE
POUR PRENDRE SOIN DES AUTRES,
À TOUS LES ÂGES DE LA VIE

UNE ÉDUCATION À FAIRE

ELIOR GROUP NE NOURRIT PAS SEULEMENT
LES ENFANTS, IL LES SENSIBILISE.

D

Dans les crèches, les écoles, les collèges, les lycées et les universités... Elior Group est présent à chaque étape du parcours scolaire, avec des offres alimentaires ciblées. Au-delà de l'enseignement, les enfants profitent aussi de menus spécifiques en voyage et en milieu hospitalier. Si le Groupe s'engage pour que tous ses convives aient accès à des produits bons et sains, l'enjeu est particulièrement crucial en période de croissance. Les repas à destination des enfants sont donc élaborés avec des spécialistes de la nutrition et de la diététique, afin d'apporter aux jeunes (et moins jeunes) tous les nutriments nécessaires.

DES CRITIQUES GASTRONOMIQUES EN HERBE

En renfort des nutritionnistes, les enfants sont impliqués et consultés pour vérifier que les goûts des menus leur conviennent pleinement. Par exemple, en France, à Sartrouville, 40 à 50 nouvelles recettes sont testées chaque année directement par les élèves dans les écoles. En Espagne, Serunion a lancé des Clubs Nutrifriends pour créer une communauté d'écoliers qui l'aide à proposer dans les écoles des menus bons et sains appréciés de chacun. Les enfants sont aussi invités à s'ouvrir à des saveurs moins familières. Par exemple, les ateliers pédagogiques Frutti & Veggi, en France, leur permettent de mieux connaître et apprécier les fruits et légumes, et ainsi développer leur goût pour des produits bons pour leur santé. ●●●

En Italie, nous avons
lancé un programme de
sensibilisation ludique.



« En Italie, nous avons lancé le programme *Mangiare al ritmo della natura* (Manger au rythme de la nature) pour encourager les enfants à adopter de bons comportements alimentaires, tout en les sensibilisant, avec des animations ludiques, au respect de la saisonnalité des produits. »

Laura Gibertoni,
responsable RSE
Elior Italy



PRENDRE SOIN DES ENFANTS ET DE LEURS PARENTS

●●● Elior Group réfléchit aussi aux meilleurs moyens de satisfaire l'appétit qu'ont les parents pour des informations sur la restauration scolaire et les besoins alimentaires de leurs enfants. Les vidéos Micro Scopes réalisées en France avec des spécialistes reconnus dans le milieu médical et de l'alimentation répondent à des questions essentielles en matière de nutrition. Prendre soin des parents, c'est également veiller à proposer des menus au juste prix, afin de rester accessible à toutes les bourses. C'est enfin garder à l'esprit que les menus de restauration scolaire sont parfois le seul repas équilibré que les familles peuvent offrir à leurs enfants.

aider les enfants à lutter contre le gaspillage. Cette initiative a également rencontré le succès dans 32 écoles maternelles et élémentaires de Versailles, en France. Ces actions de sensibilisation sont volontiers ludiques, comme lors des ateliers de cuisine « Régaler plutôt que gaspiller », programmés dans les établissements scolaires.

Dans ses cantines et à l'extérieur, Elior Group n'a de cesse de s'impliquer auprès des jeunes convives pour leur faire découvrir tout l'intérêt et l'importance de manger sainement et de réduire le gaspillage alimentaire. ■

100%

Ansamble a déployé dans
35 écoles de Gironde des
barquettes 100 % végétales
et compostables.

ENFANTS D'AUJOURD'HUI, CITOYENS DE DEMAIN

Le Groupe veille aussi sur les enfants en respectant la planète dont ils hériteront. En France, par exemple, Ansamble a déployé dans 35 écoles de Gironde des barquettes 100% végétales et compostables. Les enfants sont invités à contribuer à cet élan environnemental en apprenant des gestes utiles. En Espagne, par exemple, Serunion propose des tables de tri dans ses restaurants scolaires pour





PLUS SEREINS AU QUOTIDIEN

L'ALIMENTATION JOUE UN RÔLE CLÉ DANS
LE RÉTABLISSEMENT DES PERSONNES HOSPITALISÉES.

N

Nourrir et prendre soin au quotidien, c'est veiller au bien-être de tous et toutes, au travail comme en voyage et pendant les loisirs. C'est aussi savoir accompagner chaque personne dans les périodes de vulnérabilité qu'elle peut traverser. C'est pourquoi le Groupe est particulièrement actif dans les lieux de santé, et se met quotidiennement au service de plus de 600 000 patientes et patients dans le monde. Pour adoucir le quotidien des personnes hospitalisées et participer à leur rétablissement, l'alimentation joue un rôle clé. En France, Elior a donc créé pour Ramsay Générale de Santé sept menus spéciaux adaptés à différentes pathologies. Les patients accueillis en court séjour bénéficient de protocoles alimentaires personnalisés avec l'offre IDP Optimum. Du côté de la maternité, les jeunes mamans profitent désormais d'un *food truck* dont les menus peuvent être commandés depuis leur chambre. Le Groupe s'associe également avec des chefs étoilés. Par exemple, en Espagne, Serunion a collaboré avec Nacho Manzano pour offrir à des patients hospitalisés et au personnel soignant des plats d'exception mettant en valeur la cuisine locale. En France, c'est Alexandre Bourdas qui a créé des menus et des plats pour redonner aux malades du cancer le goût de se nourrir, à Gustave Roussy. Les patients et leur famille peuvent aussi partager un moment agréable dans des espaces inspirés des concepts que l'on trouve en centre-ville, comme les cafétérias Café & Compagnie.



Elior Group contribue
à améliorer le parcours de soins
en ambulatoire ou pour
un séjour de longue durée.

Elior Services privilégie
les produits éco-labellisés
et concentrés.



« Elior Services privilégie les produits éco-labellisés et concentrés, qui représentaient plus de 90 % des achats de produits chimiques en 2017-2018. Tous nos sites clients sont approvisionnés en produits lessiviels sans CMR (cancérogène, mutagène ou reprotoxique). Nous proposons également de nouveaux produits sans composés organiques volatils (COV), c'est-à-dire à base de substances issues de l'agro-alimentaire, sans odeurs, sans risques pour la santé des collaborateurs, des patients et des occupants des sites clients. »

Floréal Peix,
directeur technique, méthodes
et qualité, Elior Services

RENDRE LE QUOTIDIEN PLUS SEREIN

Les cafétérias ne sont pas le seul moyen de rompre avec un quotidien parfois stressant lors d'une hospitalisation. Des boutiques cadeaux, des espaces presse et d'autres services du quotidien sont désormais proposés avec Elior Services dans trois nouveaux centres hospitaliers français. Les personnes hospitalisées peuvent aussi profiter de la location de téléviseurs, d'une conciergerie et d'une offre de *room service*, parmi d'autres services. Elior Group contribue également à améliorer le parcours de soins en ambulatoire ou pour un séjour de longue durée. Le Groupe a ainsi conclu un partenariat avec la startup

Nouveal e-santé, afin d'assurer un accompagnement avant, pendant et après l'hospitalisation.

SOUTENIR AUSSI LES ÉQUIPES SOIGNANTES

Si Elior Group multiplie les initiatives pour faciliter la vie des patients, il veille aussi à simplifier le quotidien des équipes hospitalières et optimiser le fonctionnement des établissements. En effet, le Groupe présente une offre unique qui permet de conjuguer les prestations de restauration, de bionettoyage et d'hôtellerie de santé. Ses équipes prennent en charge le bionettoyage des chambres, des locaux d'accueil, administratifs et de consultation, ainsi que celui des blocs

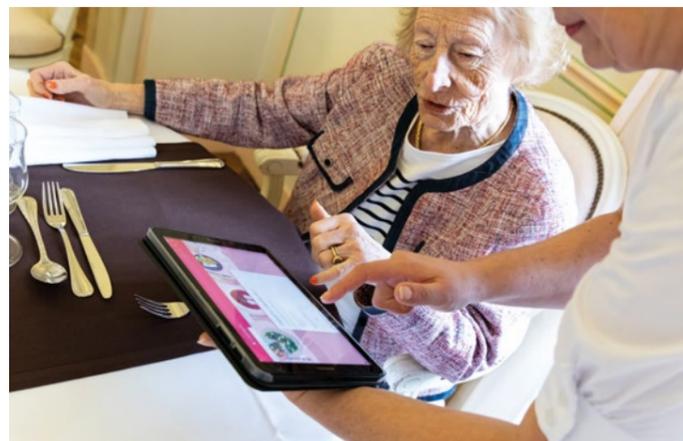
opératoires. Avec le chariot communicant, les équipes de bionettoyage et les services de l'établissement communiquent en temps réel, réduisant ainsi le temps d'attente des patients pour accéder aux chambres. Des services complémentaires viennent enrichir ces prestations comme la gestion des déchets ou encore la lingerie. Côté restauration, le Groupe répond à une externalisation croissante des cuisines avec une approche innovante qui s'appuie sur ses cuisines centrales. Cette offre de services très complète permet aux équipes de soin de se concentrer exclusivement sur la santé et le bien-être des patientes et des patients. ■

Contrat

Six maisons de retraite supplémentaires aux États-Unis



Aux États-Unis, SpiriTrust Lutheran a choisi Cura, filiale d'Elior North America, pour la restauration des 1 300 personnes qui résident dans ses maisons de retraite en Pennsylvanie. L'organisation a été séduite par les innovations culinaires qui encouragent les convives à bien se restaurer dans la dignité et à y prendre plaisir.



Innovation

DES TECHNOLOGIES AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE

Au-delà des repas, Elior enrichit son offre de services à destination des personnes âgées avec deux offres qui améliorent leur quotidien. Exhalia est un diffuseur de senteurs qui aide à stimuler l'appétit des seniors et contribue à lutter contre le risque de dénutrition. Dynseo est un programme de jeux de mémoire sur tablette qui leur propose des exercices ludiques et culturels, conçus avec des neuropsychologues et personnels en Ehpad.

Autonomie

FAVORISER LE QUOTIDIEN DES SÉNIORS À DOMICILE

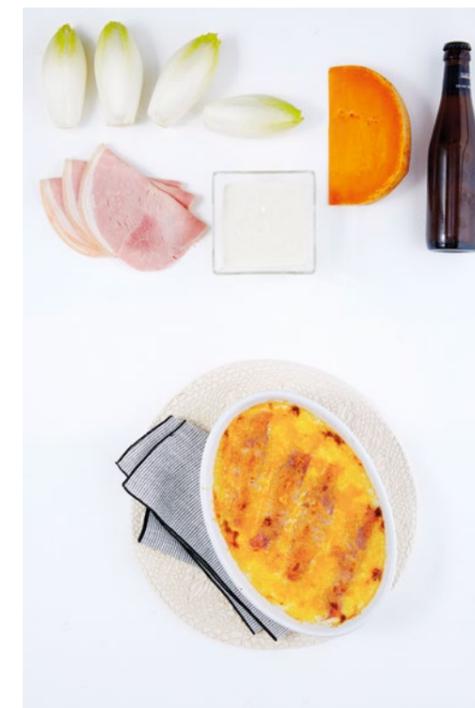
La majorité des personnes âgées ont besoin d'aide pour profiter de leur vie au quotidien. En France, six millions de retraitées et retraités vivent à domicile et un tiers a besoin d'aide dans la préparation des repas. Pour accompagner cette population qui souhaite demeurer chez elle, Elior Group a élaboré des plats qui correspondent à leurs habitudes culinaires tout en respectant, par le choix de recettes et de textures adaptées, les contraintes des convives selon leur âge et leur degré d'autonomie. L'offre de repas sains et équilibrés « Savourer chez vous » a été développée pour les livraisons à domicile en partenariat avec La Poste.



Cuisine

LA GASTRONOMIE S'INVITE DANS LES MAISONS DE RETRAITE

Cette année, en France, les chefs Elior ont imaginés 30 nouvelles recettes Signature. Au menu : des grands classiques de la gastronomie française revisités afin de pouvoir être dégustés par des seniors. Illustrations de l'expertise culinaire du Groupe, ces recettes incorporent des produits frais, de saison et d'origine française.



Acquisition

Prendre toujours mieux soin des personnes âgées

En Espagne, Serunion a diversifié ses activités en ajoutant à ses prestations de restauration et de portage, des offres de services à domicile. Grâce à l'acquisition de l'entreprise Ulla.sar, les personnes âgées peuvent désormais être aidées pour leur ménage, leur hygiène ou des promenades.

En chiffres

ZOOM SUR LE PORTAGE DE REPAS AUX ÉTATS-UNIS



Elior Group, fournisseur n° 1 de Meals on Wheels aux États-Unis, utilise

cuisines réparties dans 38 États pour préparer chaque semaine

de repas livrés aux seniors, à domicile ou dans des centres communautaires.



Certification

ELIOR, PIONNIER DU BIO EN EHPAD

Trois Ehpad du sud-est de la France ont reçu pour leurs cuisines gérées par Elior le label Ecocert en cuisine. En étant parmi les premiers du secteur médico-social à recevoir cette certification, ces établissements confirment le caractère précurseur du Groupe dans son engagement environnemental et social.



SOUTENIR

UNE FAMILLE UNIE
POUR BIEN VIVRE ENSEMBLE



THE ELIOR GROUP
**POSITIVE
FOODPRINT
PLAN™**

ELIOR GROUP POSITIVE FOODPRINT PLAN

LE GROUPE VEUT LAISSER UNE
EMPREINTE ALIMENTAIRE POSITIVE
DU CHAMP À LA FOURCHETTE.



DES CHOIX BONS POUR LA SANTÉ

Le premier objectif est d'aider les convives du Groupe à préserver leur santé en leur permettant de faire des choix alimentaires plus sains. Cela passe par plus d'alternatives végétales, une plus grande transparence sur les valeurs nutritionnelles des plats, l'accompagnement de nutritionnistes... Dans le milieu scolaire, des actions de sensibilisation apprennent aux convives à effectuer les meilleurs choix alimentaires pour leur santé, dès le plus jeune âge. Qui dit santé, dit également sécurité des aliments en cuisine. Au 30 septembre 2018, sept entités du Groupe possédaient des sites certifiées ISO 22000, norme internationale de référence relative à la sécurité des denrées alimentaires, et neuf entités des sites certifiés ISO 9001, norme de référence pour le management de la qualité.



*Cette stratégie a été construite en 2015, au moment de l'adoption des 17 objectifs de développement durables (ODD) des Nations unies. C'est donc tout naturellement que nous avons associé les ODD n° 2, 3, 8 et 12 aux quatre leviers du plan.

Elior Group est membre du Global Compact des Nations unies depuis 2004 et qualifie sa communication sur le progrès (COP) au niveau GC Advanced depuis 2015.



DES INGRÉDIENTS DURABLES

Le deuxième levier de la stratégie RSE d'Elior Group est l'utilisation d'ingrédients plus responsables à travers l'optimisation des achats. Afin de concrétiser cette volonté à l'échelle mondiale, le Groupe compte désormais une directrice des achats et de la logistique Groupe, qui agit sur toute la chaîne de valeur, du choix des fournisseurs à l'élaboration des menus. Pour répondre à la demande dans tous les pays et sur tous les marchés, le Groupe propose de plus en plus d'aliments locaux et bio. Il intègre également le bien-être animal et le respect des ressources naturelles dans son cahier des charges.



UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Lutter contre le gaspillage (alimentaire ou autre) est essentiel pour Elior Group. C'est pourquoi les initiatives sur ce thème se multiplient. En Italie, des repas non consommés en entreprise sont confiés à des associations qui viennent en aide aux plus démunis. En France, une consultation a été lancée pour trouver de nouvelles solutions d'optimisation des déchets en cuisine centrale. Des emballages biodégradables ou compostables se généralisent dans les restaurants du Groupe. La sensibilisation des convives est un impératif pour lutter contre le gaspillage alimentaire. Les enfants ont leur rôle à jouer car ce sont eux qui ancreront les bonnes pratiques dans le monde de demain. Elior Group favorise donc l'animation d'ateliers sur le sujet, et installe par exemple des tables de tri dans de nombreux restaurants scolaires.



DES ÉQUIPES ET DES COMMUNAUTÉS DYNAMIQUES

La bonne santé du Groupe repose aussi sur le bien-être de ses collaborateurs et collaboratrices. Afin de dynamiser les communautés où il est présent, Elior Group s'engage donc pour créer et promouvoir des emplois de proximité ouverts à tous, sans discrimination. Les jeunes comme les seniors, les femmes comme les hommes, les personnes en situation de handicap ont un rôle à jouer et une expertise à construire au sein du Groupe. Des programmes de formation et des chemins de carrière permettent à chacun et chacune de réaliser son potentiel.



Brief d'équipe Areas à l'aéroport de Los Angeles, États-Unis.

UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE

LES FEMMES ET LES HOMMES D'ELIOR GROUP SONT AU CŒUR DE SON FONCTIONNEMENT ET DE SA RÉUSSITE.

E

Engagé depuis près de quinze ans dans une démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), Elior Group est convaincu de la nécessité de prendre soin de ses 132 000 collaborateurs et collaboratrices. Garantir leur bien-être au travail, développer leurs compétences ou encore encourager la mobilité interne fait partie des priorités du Groupe. C'est aussi la raison pour laquelle le Groupe a formalisé sa politique de marque employeur avec la campagne #LeJobQueJeVeux.

GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

Offrir aux équipes des conditions de travail optimales, c'est avant tout veiller à leur santé et leur sécurité. Le Groupe en a fait une priorité et met donc en place des programmes adaptés à chaque métier afin d'offrir un environnement de travail sain et sûr. Plus de 40 000 membres des équipes du Groupe ont ainsi suivi une formation dédiée à la santé et à la sécurité l'année dernière. En Italie, tous les sites d'Elior et 30 sites d'Areas ont été certifiés OHSAS 18001. En Espagne, Areas a été récompensé pour sa politique de prévention des risques professionnels avec le prix spécial MC Mutual « Antonio Baró ».

ELIOR GROUP SOLIDARITÉS

Créée en 2017, l'association Elior Group Solidarités vise à financer, soutenir et promouvoir des initiatives solidaires en matière d'alimentation, d'éducation et d'insertion sociale et professionnelle. Cette année, 14 projets solidaires portés par les équipes du Groupe à travers le monde ont été sélectionnés et ont reçu une aide financière. Un deuxième appel à projets a d'ores et déjà été lancé. Elior Group Solidarités a également noué un partenariat avec le Refugee Food Festival, un événement international qui confie les cuisines de restaurants à des chefs réfugiés, afin de valoriser leurs talents et d'accélérer leur intégration professionnelle.

AIDER CHACUN ET CHACUNE À RÉALISER SON POTENTIEL

Conscient que l'engagement des équipes a un impact direct sur la satisfaction des convives, le Groupe multiplie les initiatives pour permettre à ses collaborateurs et collaboratrices de réaliser leur potentiel. Il s'agit d'abord de proposer un modèle d'entreprise attractif, pour fidéliser les talents venus de tous horizons. Il est également crucial de veiller à récompenser leur travail et leur implication. Enfin, le Groupe favorise le développement des compétences à chaque niveau en proposant des programmes de formation. Au Royaume-Uni, Elior a créé la Chef School qui forme en interne 32 chefs par an. En France, Elior propose aux personnes en situation d'illettrisme une formation pour réapprendre à lire, écrire et compter. D'ici 2025, le Groupe souhaite que 70% de ses managers proviennent de la promotion interne.

LA DIVERSITÉ, UN VECTEUR DE PERFORMANCE

Pour lutter contre les discriminations en matière d'emploi, Elior Group crée des emplois de proximité ouverts à tous et toutes, et se mobilise pour l'égalité des chances. Favoriser l'égalité entre hommes et femmes, participer au combat contre le chômage des jeunes, intégrer des personnes souffrant d'un handicap sont autant de combats que le Groupe mène au quotidien. En 2018, le Groupe a ainsi recruté plus de 1 500 personnes en situation de handicap et a déployé sur ses sites français la campagne d'affichage « Stop aux idées reçues », qui démontre combien les personnes handicapées ont toute leur place dans l'entreprise. Le Groupe s'est également associé à La Cravate Solidaire, une association qui aide les jeunes en situation de précarité à intégrer le marché de l'emploi grâce à des services de coaching et de conseil en image. ■



Prendre soin des autres est dans l'ADN de ce Groupe.



MICHAËL JÉRÉMIASZ

Ancien n° 1 mondial de tennis fauteuil, quadruple médaillé paralympique et parrain de l'association Elior Group Solidarités

«Séduit par les engagements d'Elior Group, j'ai décidé de devenir le parrain de l'association Elior Group Solidarités dès sa création. À tous les niveaux de l'entreprise, les collaborateurs et les collaboratrices que j'ai rencontrés incarnent au quotidien des valeurs d'accueil, d'attention et d'hospitalité : prendre soin des autres est dans l'ADN de ce Groupe. En soutenant des initiatives solidaires, Elior Group donne encore plus de sens à ses métiers et entraîne ses équipes, convives et partenaires vers davantage de responsabilité.»

Elior Group fait partie des entreprises les plus engagées.



MORGANE GRAFFION

Chargée de mission RSE et du Club GC Advanced, Global Compact France

«Membre depuis 2004 du Global Compact des Nations unies, la plus large initiative mondiale en matière de responsabilité sociétale, Elior Group fait partie des entreprises les plus engagées et préside désormais le Club GC Advanced de notre réseau national. Un engagement fort qui concrétise une volonté d'amener le secteur privé vers des démarches toujours plus vertueuses.»

Nous nous intéressons aux enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux liés aux activités du Groupe.



SABRINA BLANC

Responsable de la recherche action, secteur hôtellerie, loisirs et restauration chez Société Générale CIB

«Elior Group fait face à court terme à de nombreux défis. Si nous portons une attention particulière aux aspects financiers, notamment la croissance du chiffre d'affaires, l'amélioration des marges et la hausse du free cash flow, nous nous intéressons également aux enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux liés aux activités du Groupe. La RSE est aujourd'hui au cœur de la stratégie d'Elior Group et les actions engagées dans ce domaine, par exemple en matière de gouvernance ou encore de lutte contre le gaspillage alimentaire, font partie de notre analyse pour supporter de nombreux aspects financiers.»

Notre entreprise contribue aux objectifs d'Elior en matière de développement durable en Italie.



GIOVAN BATTISTA VAROLI

Directeur général, General Beverage

« Notre entreprise contribue aux objectifs d'Elior en matière de développement durable en Italie. En distribuant à prix fixe de l'eau microfiltrée et des boissons saines équitables et locales, nous permettons à Elior d'éviter le gaspillage de plus de 820 tonnes d'emballage et le transport de 34 630 tonnes de produits. Nous travaillons également à des projets innovants en faveur d'une alimentation saine, comme le service RistoSano®, dédié à la nutrition et au suivi nutritionnel des patients ayant des problèmes de déglutition. Nous sommes très fiers de ce partenariat avec Elior, une collaboration dont naissent de nombreuses idées et améliorations.»

C'est notre responsabilité de proposer chaque jour des repas sains et appétissants.



DAVID EDWARD RAJ

Chef, Elior India

«Je suis à la tête d'une équipe de 75 chefs, et c'est notre responsabilité de proposer chaque jour des repas sains et appétissants. Nous allons plus loin en cuisinant des produits frais et en utilisant de nouveaux ingrédients, comme le millet, dans nos recettes. L'Inde est riche de multiples traditions culinaires, et nous nous attachons à diversifier les goûts pour lutter contre une certaine lassitude vis-à-vis des menus. Lorsque je vois le sourire des convives rassasiés par nos plats, je me sens comblé.»

Nous devons travailler ensemble pour laisser une empreinte alimentaire positive.



JUDITH LALOUPPO

Responsable RSE d'Elior Group et présidente du Club GC Advanced France

«Baptisée Elior Group Positive Foodprint Plan, notre stratégie RSE est au cœur de notre modèle économique. Cette démarche collective et inclusive implique toutes nos parties prenantes : équipes, fournisseurs, clients, convives et société civile. Son succès dépend de notre mobilisation personnelle. Nous devons travailler ensemble pour laisser une empreinte alimentaire positive et contribuer aux objectifs de développement durable des Nations unies.»



DÉVELOPPER

UNE FAMILLE UNIE
POUR FAIRE GRANDIR
NOTRE GROUPE

UN RÉSEAU UNIQUE, UN ATOUT DÉCISIF

LES CUISINES CENTRALES SONT AU CŒUR
DE LA CROISSANCE D'ELIOR GROUP.

L

Les cuisines centrales permettent à Elior Group de préparer des millions de repas avec des produits frais, sains, et ce pour quelques euros. Elles répondent à des normes et standards exigeants, avec une organisation du travail et une gestion des flux spécifiques. Ces caractéristiques permettent au Groupe de répondre aux attentes en matière de traçabilité, de sécurité alimentaire, de diminution des déchets, de réduction de l'empreinte énergétique et de recours à des produits frais locaux et bio. En France, certaines cuisines s'approvisionnent directement auprès de vergers locaux, par exemple.

Sur ses marchés d'Europe continentale, le Groupe dispose de la plus importante infrastructure de cuisines centrales, que ce soit en capacité de production ou en maillage régional. Au total, Elior Group exploite une centaine de cuisines en Espagne, en Italie et en France, dont un

tiers appartenant aux clients. La majorité des 105 millions de repas qu'elles produisent chaque année est destinée au marché de l'enseignement pour des raisons historiques, mais la diversification vers les secteurs porteurs de demain a déjà commencé. Les cuisines centrales sont aussi un atout important pour le Groupe sur le marché nord-américain, où le maillage du territoire est une priorité.

Pour être encore plus pertinents, ces sites vont évoluer et se moderniser, à plusieurs niveaux : rationalisation des implantations, augmentation de la taille moyenne des cuisines, hausse des capacités de production, introduction d'équipements innovants, optimisation des processus, anticipation des nouvelles réglementations... L'objectif est de disposer à l'horizon 2021 d'une infrastructure rationalisée, plus productive et dont les caractéristiques seront alignées avec les objectifs stratégiques du Groupe. ■

> 100

Elior Group gère plus de 100 cuisines centrales, dont

2/3

lui appartient, en Espagne, en Italie et en France.

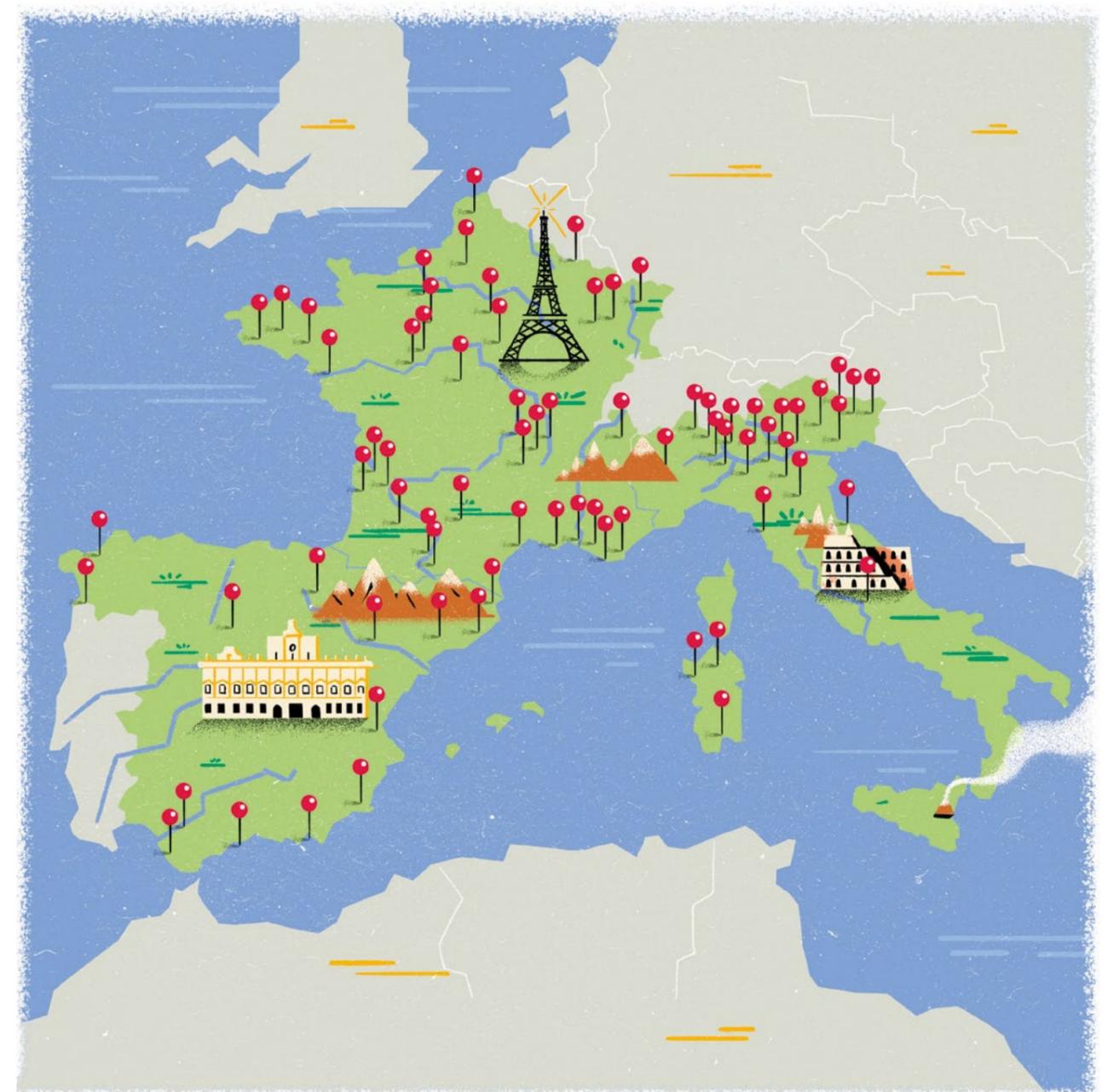
105 M

de repas y sont préparés chaque année.



LES PÉPINIÈRES DU GOÛT

En France, Elior crée une nouvelle génération de cuisines centrales, les Pépinières du goût. Ces cuisines responsables et apprenantes bénéficient de l'expertise d'Elior, de Ducasse Conseil et de l'Institut Paul Bocuse, et sont auditées par Bureau Veritas autour d'un référentiel de qualité comprenant 26 engagements et 52 critères. Les Pépinières du goût reposent sur trois engagements : le goût, la qualité de service et le respect de l'environnement.



DES HABITUDES QUI CHANGENT

IL FAUT ANTICIPER LES TENDANCES DE MARCHÉ POUR RÉPONDRE AUX EXIGENCES CROISSANTES DES CONVIVES.

L'univers de la restauration évolue rapidement et continuellement. Afin de conforter sa position de leader, d'améliorer ses performances et de toujours mieux répondre aux besoins de ses convives, Elior Group a identifié trois leviers de croissance en phase avec les grandes tendances du marché.

SAISIR DES MOMENTS DE CONSOMMATION FRAGMENTÉS

Longtemps, la journée type d'un salarié ou d'une étudiante a été rythmée par les principaux repas. Mais c'est de moins en moins le cas, et la durée de la traditionnelle pause déjeuner diminue régulièrement depuis quelques années. Aujourd'hui, les convives consomment tout au long de la journée et décident librement du moment de leurs repas, en fonction de leur agenda et de leur appétit. Pour satisfaire ces nouveaux besoins, le Groupe décline les codes de la restauration commerciale dans tous ses marchés. La restauration collective propose donc de nouveaux concepts, qui ●●●



+45%

Le marché de la demande fragmentée, qui court du petit-déjeuner au dîner, augmentera de 45 % d'ici 2025, pour atteindre 1,9 milliard de dollars.

53 Md€

Les PME et PMI rassemblent 67 % des travailleurs en Europe (79 % en Italie, 73 % en Espagne et 63 % en France), avec un marché estimé à 53 milliards d'euros dans nos trois principaux pays européens.

6 Md€

Le marché des seniors a augmenté de 20 % en quatre ans. Il représente désormais 6 milliards d'euros au niveau mondial, et devrait atteindre les 11 milliards d'euros en 2022.

●●● permettent une consommation à toute heure et en tout lieu. Cette transformation est indispensable puisque la demande fragmentée, qui va du petit-déjeuner au dîner, aura augmenté de 45 % en 2025.

ACCOMPAGNER LE BIEN VIEILLIR

La deuxième opportunité de croissance identifiée par Elior Group est liée aux prestations à l'attention des personnes âgées. Avec l'allongement de la durée de vie, le marché de la *silver economy* a augmenté de 20 % en quatre ans. Chez ces nouveaux seniors se manifeste le souhait croissant de bien vieillir à domicile, comme 6 millions de personnes en France, en s'appuyant sur des aides extérieures pour les repas et les services du quotidien. En complément de ses offres dédiées aux Ehpad, le Groupe a donc développé des offres de repas livrés à domicile, dont les ingrédients et les textures sont adaptés aux contraintes de chaque convive. En France, par exemple, le Groupe a élaboré avec La Poste l'offre de repas sains et équilibrés « Savourer chez vous », distribués par les facteurs et les factrices. Elior Group s'appuie pour cela sur son réseau d'une centaine de cuisines centrales, unique en Europe. Aux États-Unis, Elior North America a fait de ce segment une priorité et se développe très fortement, comme l'illustre l'acquisition de Bateman Community Living, société spécialisée dans la livraison de repas pour les seniors.

CIBLER LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

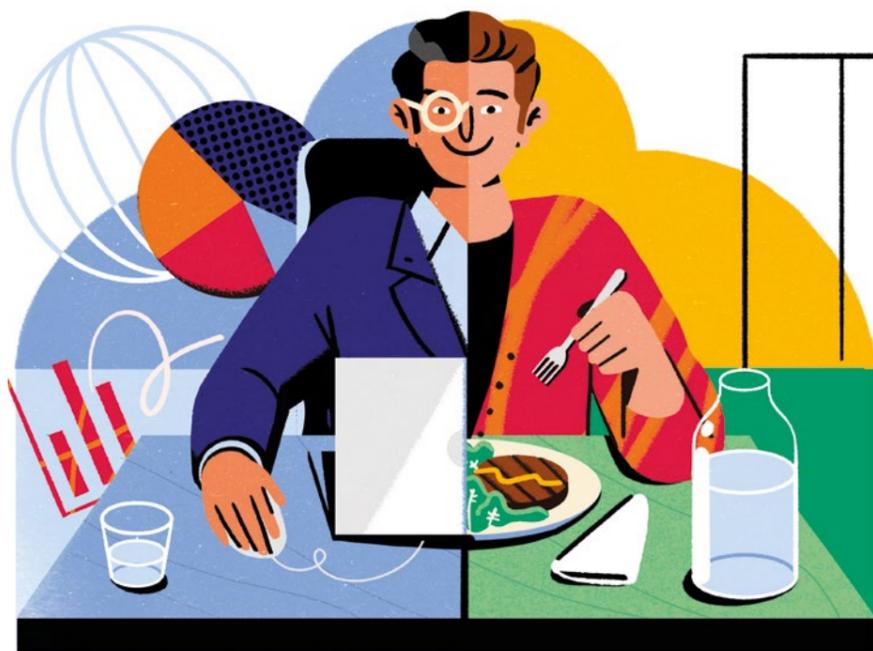
Les cuisines centrales permettent aussi de cibler un nouvel ensemble de clients et de convives : les petites et moyennes entreprises, qui rassemblent 67 % des travailleurs européens. Manquant souvent d'espace ou de ressources pour installer une cuisine digne de ce nom dans leurs locaux, ces entreprises sont à la recherche de nouveaux concepts sans cuisine, afin de proposer une restauration de qualité à leurs salariés. L'enjeu est de taille pour ces entreprises, car c'est un moyen efficace d'attirer et de retenir les talents les plus demandés. Livraison de repas avec Vitalista en Espagne, frigo connecté avec Food360 en Italie, petits restaurants de type *casual* avec Cocoon en France... le Groupe redouble d'inventivité pour donner naissance à des solutions plurielles qui régaleront ces nouveaux publics. ■

Initiatives

Avec Life⁴, l'innovation est au cœur du Groupe

La démarche d'innovation mondiale d'Elior Group, baptisée Life⁴, catalyse toutes les initiatives du Groupe autour de l'innovation, qu'elle soit technologique, culinaire ou liée à de nouvelles offres et de nouveaux marchés. Life⁴ fait émerger les idées qui permettront à Elior Group de prendre un temps d'avance dans le développement de solutions et de partenariats innovants.

Afin de nourrir cette ambition, le Groupe lance la plateforme Life⁴ qui réunira les veilles, projets innovants et solutions déployables, avec toujours la même ambition : identifier puis faire grandir les idées qui changeront la restauration de demain. Et encourager collaborateurs et collaboratrices à être moteurs dans le changement.



Gares

LE MOBILIER CONNECTÉ PASSE À TABLE

Après la gare de Montpellier Saint-Roch, Areas poursuit à Paris sa collaboration avec la startup Awadac en déployant ses tables connectées à la Gare de Lyon, en France. Au programme : meilleure maîtrise du temps pour les voyageurs, grâce à un service plus fluide, et optimisation de la gestion des flux pour les équipes Areas.

Robotique

PEPPER REJOINT LE LAB

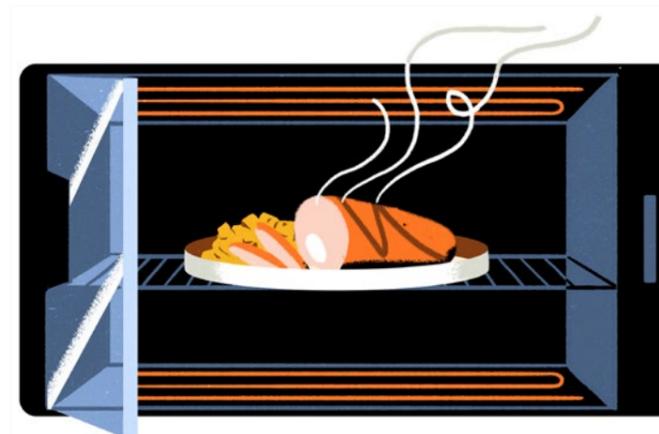


Pour sa deuxième année d'activité, le LAB continue d'accueillir les équipes du Groupe qui explorent la restauration et la pause de demain. Situé au siège du Groupe à Paris, cet espace d'innovation, laboratoire d'idées et d'expérimentation, héberge désormais à temps partiel un ambassadeur de choix. Pepper, le petit robot humanoïde, accueille les visiteurs pour leur présenter les activités du Groupe et mener des enquêtes de satisfaction.

Services

NOVACIO, UNE DÉMARCHE D'INNOVATION QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

Leader en France sur le segment de la propreté en santé, Elior Services garde un temps d'avance grâce à sa démarche d'innovation collaborative Novacio. Cette année, le chariot communicant a été déployé sur 15 sites Ramsay Générale de Santé, Easytraça a conquis quatre magasins Ikea, et Valogic est venue renforcer les actions menées par Elior Services en matière d'environnement.



Enseignement

22 SITES POUR WEEKY CONNECT

Déployée par Elior France sur 22 sites du marché de l'enseignement, l'application Weeky Connect permet aux convives des cafétérias Weeky de gagner du temps en commandant en ligne leurs repas et en les récupérant à un comptoir de click & collect.



Entreprises

AVEC JOYFOOD, LE DIGITAL ENRICHIT L'EXPÉRIENCE DES CONVIVES

Alors que les services de click & collect sont devenus incontournables en ville, JoyFood fait entrer cette tendance dans l'univers de l'entreprise. Déployée en Italie, cette application permet aux convives de consulter les menus, commander et payer leur repas à l'avance. Ils peuvent aussi y retrouver de l'information nutritionnelle, répondre aux enquêtes de satisfaction ou découvrir les dernières tendances en matière de restauration collective.

RESTAURATION COLLECTIVE



Acteur mondial de la restauration collective, Elior propose depuis plus de 25 ans des solutions personnalisées et des concepts innovants de restauration dans l'univers de l'enseignement, de l'entreprise et de la santé à travers le monde. Répondant à des exigences de produits bons et sains dans des lieux conviviaux, mais aussi de services de restauration en phase avec les modes de vie, Elior s'adapte au quotidien à une diversité de besoins, alliant savoir-faire culinaire et excellence opérationnelle.

90 000
collaborateurs
et collaboratrices



23 500
restaurants



5,1 millions
de convives chaque jour



N° 4
mondial



1. En poursuivant sa croissance externe de manière sélective,

Elior Group a renforcé ses positions stratégiques sur les marchés de l'alimentation des séniors et de la restauration pénitentiaire aux États-Unis. Avec Bateman Community Living, Elior North America conforte son leadership dans la livraison de repas aux séniors, à domicile ou dans des lieux de vie, et poursuit son développement sur ce marché à fort potentiel. Dans le milieu carcéral, le Groupe propose grâce à CBM Managed Services des offres de restauration, de cantine et de distribution automatique dans près de 200 établissements pénitentiaires d'États, de comtés ou de municipalités américaines. Sur ces marchés où la restauration

joue un rôle essentiel dans le bien-être et la qualité de vie, les équipes du Groupe disposent d'expertises pointues pour préparer et servir des repas adaptés aux besoins nutritionnels spécifiques.

2. En Inde, satisfait des prestations proposées par Elior India,

Goldman Sachs a prolongé le contrat existant et choisi le Groupe pour assurer la restauration du campus où ses équipes sont désormais rassemblées à Bangalore, grâce à une cuisine dédiée de 1 400 m². En parallèle, Elior India a ouvert une cuisine centrale à Sri City pour répondre aux attentes des 8 000 convives du fabricant d'électronique Rising Star, élargissant ainsi son implantation géographique.

3. Dans l'enseignement, Elior Group conquiert et fidélise chaque

année de nouveaux clients grâce à des offres élargies en produits bio et locaux, des solutions digitales, des nouveaux concepts... La municipalité de Lyon (France) a renouvelé sa confiance à Elior pour la restauration quotidienne de 27 000 convives des écoles maternelles et élémentaires et des collèges, y compris le personnel enseignant, dans 127 restaurants. Afin de simplifier le quotidien des clients et des parents, Elior a déployé la tablette numérique Kookiz, pour gérer l'ensemble de la prestation, et l'application bon App, qui permet aux familles de connaître les menus et les principaux allergènes et de payer en ligne leurs factures.

4. Après les universités de Roehampton et Kingston, Elior UK

a remporté le contrat portant sur la restauration des 12 000 étudiants de l'université de Sunderland, à l'ouest de Newcastle. Pour répondre aux goûts et attentes des millenials fréquentant les deux campus de l'université, la filiale du Groupe propose neuf espaces de restauration, dont plusieurs *coffee shops* comme Starbucks, Barista & Baker, Fontanella et Green Parrot, ainsi que deux *food courts* mettant à l'honneur la cuisine du monde et la cuisine de rue, à l'instar d'Urban Rajah, en partenariat exclusif avec une célébrité anglaise de la cuisine indienne.

RESTAURATION DE CONCESSION



Avec sa marque mondiale Areas, Elior Group est un acteur international de premier plan de la restauration de l'univers du voyage et des loisirs. Inscrite dans la mobilité quotidienne d'un nombre croissant de consommateurs, cette activité répond aux attentes des voyageurs et des concédants sur les aires d'autoroutes, dans les gares ou dans les aéroports, en transformant les lieux de transit en espaces de découverte culinaire et de détente.

23 000
collaborateurs
et collaboratrices



2 100
restaurants et
points de vente



900 000
convives chaque jour



N° 3
mondial



1. Areas a remporté des contrats dans de nombreux aéroports

en Europe et aux Amériques, notamment à Barcelone-El Prat et Minneapolis-Saint Paul. Sa valeur ajoutée : la capacité à combiner harmonieusement enseignes internationales, concepts maison et partenariats avec des institutions locales, Aux incontournables PAUL, Burger King, Wendy's ou Peoples Organic, Areas a conjugué les marques espagnoles Boldú et Javier de las Muelas en Espagne, collaborant avec les emblématiques Blue Door Pub et Hi-Lo Diner dans le Minnesota. Ainsi, chaque aéroport est doté d'une identité gastronomique propre pour s'intégrer au voyage.

2. Le groupe Pierre & Vacances Center Parcs a confié à Areas

l'ensemble des offres de restauration et des commerces alimentaires des Center Parcs en France et en Allemagne, afin de moderniser ses domaines Center Parcs. Partenariats avec des chefs locaux, concepts de restauration sur mesure, animations festives, digitalisation du parcours... Areas accompagne Center Parcs avec pour mot d'ordre la montée en gamme de l'offre au service d'une expérience client premium, à chaque étape du séjour.

3. En Italie, Areas a fait son entrée sur le marché des gares,

déverrouillé par l'ouverture du capital de la société Grandi Stazioni Retail, en charge de louer les 465 points de vente dans 14 des plus grandes gares du pays. Au sein de la célèbre gare de Rome Termini, les dizaines de milliers de touristes et riverains peuvent ainsi chaque jour savourer un véritable *espresso* italien chez Caffè Vergano et découvrir avec Mancini la *porchetta di Arricia*, spécialité de porc rôti aux épices préparée traditionnellement dans le Latium. La prochaine ouverture devrait avoir lieu à la gare de Bari.

4. Au Portugal, Areas a créé une coentreprise avec l'opérateur Brisa

afin d'assurer conjointement la gestion et le développement d'aires d'autoroutes. La société commune, Brisa Áreas de Serviço, exploite 13 aires du réseau de Brisa, le numéro 1 des concessions autoroutières au Portugal, et a pour ambition de dynamiser les aires de services en introduisant une large gamme de produits et de services innovants.



Avec Elior Services, Elior Group propose une gamme complète de prestations à valeur ajoutée répondant aux plus hautes exigences des établissements de santé, des milieux industriels sensibles et des espaces publics, professionnels et commerciaux. Bionettoyage et hôtellerie de santé, propreté des locaux et facility management avec des services d'accueil, de gestion des espaces verts et du courrier, Elior Services transforme ses savoir-faire en offres adaptées aux particularités de chaque site dans un souci de performance économique, d'amélioration continue et de respect de l'environnement.

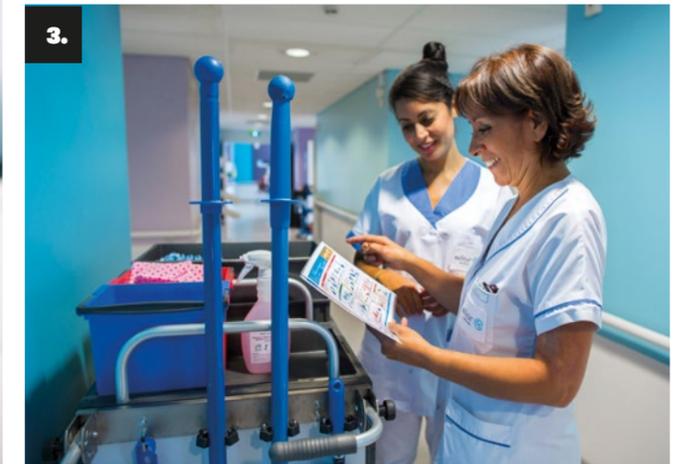
19 000
collaborateurs
et collaboratrices



2 300 sites



N° 1
de la propreté en
santé en France



1. À Paris, Lacoste a été séduit par la prestation d'hôtellerie

d'entreprise proposée par Elior Services. Accueil, logistique, petite maintenance, e-conciergerie, entretien des espaces verts, propreté, gestion du courrier, de la décoration florale, des déchets et de la sécurité : pour les trois prochaines années, Elior Services est en charge de l'ensemble des services de propreté et de *facility management* des deux immeubles de bureaux de la célèbre marque au crocodile. Ce contrat emblématique de l'étendue des savoir-faire d'Elior Services inclut tous les services liés aux bâtiments et à leurs occupants, ainsi que leur pilotage global.

2. Elior Services a remporté 340 sites du groupe EDF situés

en Île-de-France, dans le Nord et dans l'Est, dans le cadre d'un appel d'offre national par lots, pour les cinq prochaines années. EDF a ainsi renouvelé sa confiance à Elior Services, lui confiant l'ensemble des prestations de nettoyage des bureaux et de quelques sites industriels, dont le centre de recherche Les Renardières. Elior Services accompagne également EDF dans le pilotage des sujets liés à la sécurité et au développement durable des sites, avec notamment la mise en place d'un système de centralisation de la gestion des déchets.

3. Ramsay Générale de Santé, le premier groupe d'hospitalisation privé en France,

a renouvelé sa confiance à Elior Services pour les prestations de bionettoyage et d'hôtellerie de santé au sein de plus de 80 établissements sur tout le territoire français. Aux côtés des équipes d'Elior qui assurent la restauration des patients et du personnel, les équipes d'Elior Services prennent en charge le bionettoyage des chambres, des locaux d'accueil, administratifs et de consultation et des blocs opératoires ainsi que la gestion des déchets ou encore de la lingerie. Afin de faciliter le quotidien des équipes, Elior Services a déployé en test sur 15 sites un chariot communicant, permettant une communication en temps

réel entre le personnel en charge du bionettoyage et les services de l'établissement, et réduisant le temps d'attente des patients pour accéder aux chambres.

UN CAPITAL DE MARQUES UNIQUE

NOS MARQUES D'ENTREPRISE

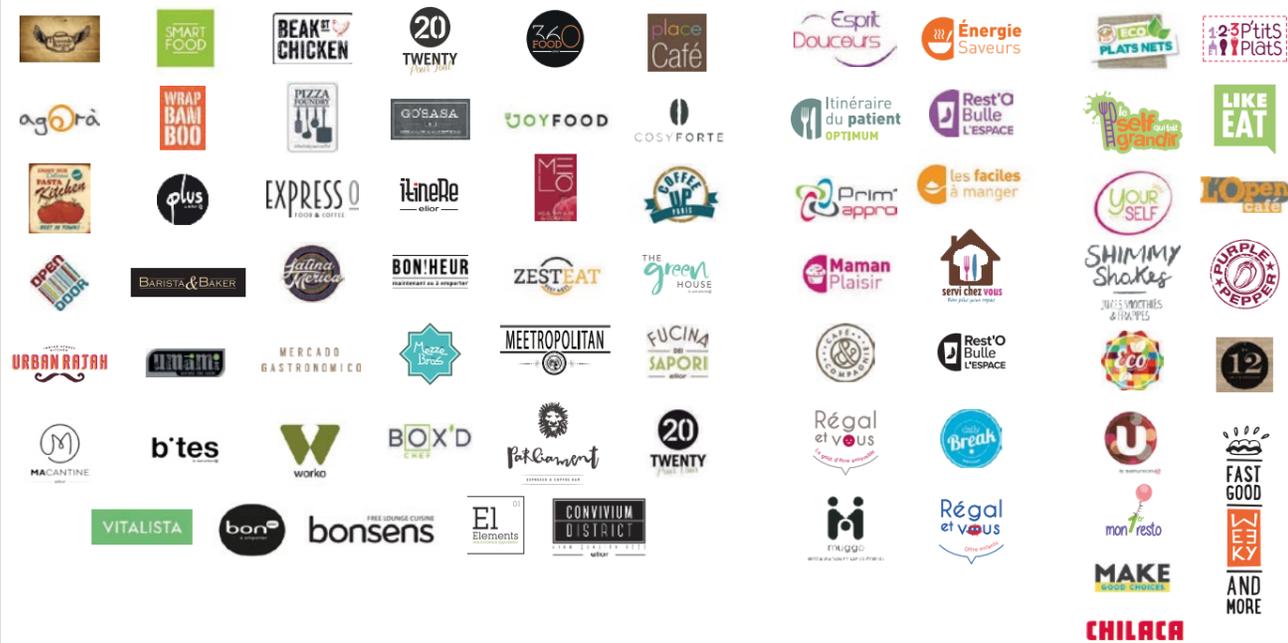


ESPAGNE ÉTATS-UNIS FRANCE INDE ITALIE ROYAUME-UNI



RESTAURATION COLLECTIVE

ENTREPRISES SANTÉ ENSEIGNEMENT



MARQUES EN FRANCHISE



RESTAURATION DE CONCESSION

MARQUES EN PROPRE



MARQUES EN FRANCHISE



RETAIL



LES RESTAURANTS DE PRESTIGE





GUIDER

UNE FAMILLE UNIE
POUR CONDUIRE LE CHANGEMENT



«ENVISAGER L'AVENIR AVEC OPTIMISME»

GILLES COJAN, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ELIOR GROUP

[La mise en œuvre de la nouvelle gouvernance, décidée à l'été 2017, est-elle maintenant achevée ?](#)

G.C. : Si la séparation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général a été effective au début du mois de novembre 2017, elle a véritablement pris tout son sens à l'arrivée de Philippe Guillemot, nommé directeur général en décembre 2017. Au cours du premier semestre 2018, il a travaillé en parallèle à la constitution de son comité exécutif et à l'élaboration d'un plan à trois ans pour le Groupe, qui a été approuvé à l'unanimité par le conseil d'administration.

Au cours de l'année écoulée, le conseil d'administration a accueilli trois nouveaux administrateurs : Philippe Guillemot (administrateur et directeur général), Bernard Gault (administrateur indépendant) et Virginie Duperat-Vergne (administratrice indépendante), qui représente le Fonds Stratégique de Participations. Avec ses dix membres, le conseil d'administration me semble aujourd'hui très bien équilibré à tous points de vue.

La nouvelle gouvernance du Groupe est donc bien en place, avec d'une part un conseil d'administration et ses comités

pleinement concentrés sur leurs missions respectives, et d'autre part une direction générale et son comité exécutif dont les objectifs et les plans d'action correspondants ont été clairement définis. Le conseil d'administration a toute confiance en la capacité et le talent des équipes de management ainsi constituées pour accomplir avec succès l'ensemble des missions qui leur ont été confiées.

[Quel bilan tirez-vous de l'activité du Groupe sur l'exercice écoulé ?](#)

G.C. : Les objectifs de l'exercice ont été atteints. La croissance

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration d'Elior Group délibère sur toute question relevant de ses attributions légales et réglementaires. Il examine et approuve l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques d'Elior Group, et veille à leur mise en œuvre effective par la direction générale. Son fonctionnement est décrit en détail dans le document de référence.

Le conseil d'administration d'Elior Group est constitué de dix administrateurs, dont six membres indépendants et quatre femmes, nommés pour quatre ans.

Gilles Cojan,
président

Gilles Auffret,
administrateur
indépendant référent

Anne Busquet,
administratrice indépendante

Virginie Duperat-Vergne,
administratrice indépendante
(représentant FSP)

Pedro Fontana,
administrateur
(représentant Emesa)

Bernard Gault,
administrateur indépendant

Philippe Guillemot,
directeur général,
administrateur

Sophie Javary,
administratrice
(représentant Servinvest*)

Elisabeth Van Damme,
administratrice indépendante
(représentant CDPQ)

Robert Zolade,
président d'honneur,
administrateur
(représentant la société BIM*)

Célia Cornu,
censeur

* Entités contrôlées directement ou indirectement par Robert Zolade

organique de l'exercice 2017-2018 s'élève à 3 %, le taux de marge d'Ebita retraité à 4,3 %, et le niveau de dépenses d'investissements à environ 290 M€.

La feuille de route définie par la direction générale à horizon 2021 constitue un véritable retour aux fondamentaux d'Elior Group, à savoir un strict contrôle de la qualité de notre développement commercial, une amélioration permanente de l'attractivité de nos offres, et un contrôle accru sur chacun des postes de charges. Des procédures strictes de validation des investissements ont été par ailleurs mises en place, qui visent à une meilleure efficacité dans le déploiement de nos ressources financières, tant pour nos activités de restauration collective et services que pour celles de restauration de concession.

[Comment voyez-vous le futur d'Elior Group ?](#)

G.C. : Les marchés sur lesquels nous sommes présents demeurent porteurs. Le taux de sous-traitance

encore relativement bas sur les grands marchés de restauration collective et services dans les secteurs de l'enseignement, de la santé et des séniors laisse entrevoir de fortes perspectives de croissance.

Notre part de marché en restauration collective aux États-Unis est encore faible malgré le chiffre d'affaires d'environ 1,3 Md\$ réalisé sur l'exercice écoulé, et nous disposons de nombreuses opportunités en matière de croissance, organique comme externe.

Le monde des services associés nous permet également d'envisager en France de nouveaux développements complémentaires de nos activités de restauration. Dans l'univers des concessions, la fréquentation des infrastructures de transport ne cesse d'augmenter, offrant ainsi chaque jour d'avantage d'occasions pour nos équipes de développer nos activités dans les différents segments de marché sur lesquels nous sommes présents. Ces opportunités de développement

et d'investissement, conjuguées au talent des équipes d'Elior Group au service de nos clients, permettent d'envisager l'avenir avec optimisme.

[Qu'en est-il de la revue des options stratégiques relatives aux activités de restauration de concession ?](#)

G.C. : Le conseil d'administration s'est interrogé sur la pertinence du modèle historique du Groupe, qui combine les activités de restauration collective et services d'une part, et celles de restauration de concession d'autre part. Ce modèle pose en effet les questions de l'allocation de ressources financières suffisantes à chacun des métiers, et, dans un monde de plus en plus complexe, concurrentiel et spécialisé, de notre capacité à s'imposer face à des concurrents focalisés sur un seul de nos métiers. Le conseil d'administration a donc estimé qu'il pouvait être opportun d'envisager une séparation de ces deux pôles d'activité, afin de leur laisser l'opportunité d'accélérer leur expansion respective en leur offrant les ressources adéquates. ■

«ŒUVRER TOUS ENSEMBLE POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS»

PHILIPPE GUILLEMOT,
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ELIOR GROUP

[Après une année à la tête d'Elior Group, dans quel état d'esprit êtes-vous ?](#)

P.G. : Je me sens plus motivé que jamais. Chaque jour qui passe — particulièrement quand je suis sur le terrain — me confirme le potentiel remarquable d'Elior Group. Notre projet est porté par des équipes très enthousiastes, qui se sentent investies d'une mission quand elles exercent leurs métiers.

[Vous avez présenté en juin 2018 le plan Elior Group 2021. Quels en sont les objectifs ?](#)

P.G. : D'un point de vue financier, notre ambition sur la période 2019-2021 est triple : une croissance organique supérieure à 3 % en moyenne ; une croissance de l'Ebita ajusté deux fois supérieure à celle de la croissance organique ; et un free cash flow opérationnel cumulé de 750 M€ sur la période. La progression de ces indicateurs ne sera pas linéaire.

Opérationnellement, ce plan a trois objectifs majeurs : rétablir la trajectoire économique de l'entreprise et assurer le développement de nos trois activités, en étant rigoureux dans l'allocation des ressources ; s'assurer que l'entreprise installe des organisations efficaces, en fédérant des équipes performantes et pleines de talent ; et investir aujourd'hui pour profiter demain de relais de croissance.

[Quelles sont ces opportunités de croissance ?](#)

P.G. : Elles sont au nombre de trois. Nous agissons déjà sur ces terrains, et nous innovons pour les développer.

Nous observons par exemple une fragmentation des moments de consommation en restauration collective. Si la pause déjeuner est de plus en plus courte, nos convives consomment

restent autonomes plus longtemps, et nos offres de portage de repas à domicile en Europe et aux États-Unis participent à ce bien vieillir. Là encore, les cuisines centrales nous confèrent

« Avec un maillage resserré sur les territoires où nous sommes présents, nos cuisines centrales sont capables de préparer chaque jour des centaines de milliers de repas qui couvrent tous les besoins nutritionnels. »

désormais tout au long de la journée, et nous nous inspirons de la restauration commerciale pour répondre à leurs attentes.

En ce qui concerne les petites et moyennes entreprises, elles sont nombreuses à réaliser qu'une restauration de qualité est un moyen efficace d'attirer et de retenir les talents les plus demandés. Nous pouvons les aider à relever ce défi en leur proposant des concepts flexibles, sans cuisine sur place, grâce à notre réseau de cuisines centrales, le plus dense d'Europe.

Enfin, l'allongement de la durée de vie des populations nous ouvre également des perspectives prometteuses, et pas seulement dans les Ehpad. Les séniors

un avantage que nous allons faire fructifier, tout en diversifiant nos prestations d'aide à la personne.

[Vous évoquez fréquemment les cuisines centrales. En quoi sont-elles si importantes ?](#)

P.G. : Avec un maillage resserré sur les territoires où nous sommes présents, nos cuisines centrales sont capables de préparer chaque jour des centaines de milliers de repas qui couvrent tous les besoins nutritionnels, loin de l'alimentation industrielle, avec un niveau de sécurité alimentaire exemplaire, pour un prix modique. Nous continuons d'y investir afin d'en faire un outil performant pour les marchés que nous servons aujourd'hui et que nous souhaitons servir demain. ●●●



Focus

NOS MARCHÉS EN PERSPECTIVE

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES D'ELIOR SUR LE MARCHÉ DE LA RESTAURATION COLLECTIVE ?

Dans les pays où nous sommes déjà leader — la France, l'Espagne et l'Italie —, nous allons consolider cette position tout en explorant les futurs relais de croissance. Dans les pays où nous sommes dans une position de challenger — le Royaume-Uni, les États-Unis et l'Inde —, notre stratégie est de proposer des prestations qui se différencient nettement de la concurrence. C'est ce qui nous permet d'y afficher d'ores et déjà une croissance deux fois supérieure à celle du marché. Cette année, les États-Unis ont confirmé leur position de deuxième pays du Groupe en matière de restauration collective. Nous allons nous mobiliser afin qu'ils deviennent le premier à l'horizon 2021, à la fois par croissance organique et par croissance externe.



COMMENT LES SERVICES VONT-ILS CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT D'ELIOR GROUP ?

Avec Elior Services, nous occupons aujourd'hui une position de leadership en France, et nous allons poursuivre notre politique d'innovation pour renforcer notre proposition de services à forte valeur ajoutée. Sur le marché de la santé, les synergies entre nos offres de services et de restauration soulignent la force du Groupe et illustrent sa mission : nourrir et prendre soin.

QUELLE EST LA FEUILLE DE ROUTE D'AREAS EN RESTAURATION DE CONCESSION ?

Avec Areas, nous avons beaucoup investi au cours des dernières années. Notre priorité est donc de nous assurer que nous obtenons un retour sur nos investissements passés. Nous allons conforter nos expertises dans le métier de la restauration de concession afin de poursuivre la croissance de l'activité. Notre stratégie vise à conserver nos contrats actuels, améliorer leurs performances et, de manière sélective, en gagner de nouveaux au plan mondial, et aux États-Unis en particulier.

« **La RSE est fondamentale pour Elior Group, au sens premier du terme. Notre mission de nourrir et prendre soin nous place au cœur de multiples enjeux de société.** »



●●● [Vous dites que la RSE est au cœur du fonctionnement de l'entreprise. Dites-nous en plus.](#)

P.G. : La RSE est fondamentale pour Elior Group, au sens premier du terme. Notre mission de nourrir et prendre soin nous place au cœur de multiples enjeux de société. La mission de l'entreprise est donc par nature alignée avec les thèmes de la responsabilité sociétale, jusque dans son modèle économique : notre vocation est de nourrir de manière saine un large public à tous les âges de la vie, de la crèche à la maison de retraite. Imaginez combien l'approvisionnement local de nos 9 600 restaurants français participe à la transformation de la filière agro-alimentaire ! Sans compter que nous donnons à des personnes sans qualification la possibilité d'acquiescer un métier et de s'accomplir dans un vrai parcours professionnel. Loin d'être une contrainte, la RSE est une opportunité pour Elior Group. Elle fait partie de ce que nous sommes et de ce que nous voulons devenir : un acteur responsable de la vie de nos concitoyens.

[Vous dites également que l'innovation est dans l'ADN du Groupe. Qu'est-ce que cela signifie concrètement ?](#)

P.G. : Tout comme la RSE, l'innovation est intrinsèque à la mission d'Elior Group. Elle est à la fois technolo-

gique et culinaire, et nous innovons aussi en matière de services. Les idées pertinentes qui font leurs preuves partout dans le monde doivent être identifiées, formalisées, partagées et déployées le plus largement possible. Nous ne sommes pas dans un mouvement de centralisation mais de mutualisation, et il y a d'ailleurs désormais quelqu'un qui porte cette responsabilité dans mon équipe.

[Votre équipe dirigeante est au complet, qu'attendez-vous de ses membres ?](#)

P.G. : J'ai renforcé l'organisation afin d'assurer la bonne exécution du plan Elior Group 2021 et pour que notre mission prenne corps chaque jour sur le terrain. La réussite économique du Groupe est en effet liée au bon fonctionnement des opérations. Par exemple, j'ai rétabli le poste de DRH Groupe pour, entre autres, consolider notre démarche en tant que vecteur d'intégration sociale. De même, j'ai créé une fonction supply chain Groupe afin d'animer la mise en place des circuits courts, mieux référencer les produits locaux et garantir nos engagements nutritionnels. Nous formons une équipe où les rôles sont clairs et les missions définies. À nous de travailler ensemble et avec les entités opérationnelles pour atteindre nos objectifs.

[Ces objectifs sont-ils le fruit d'une réflexion collective ?](#)

P.G. : Le plan Elior Group 2021 est le fruit d'une forte interaction avec les entités du Groupe, qui ont été invitées à être force de proposition. Ainsi, les équipes savent exactement sur quoi elles se sont engagées, et quels sont leurs moyens pour y arriver. Les feuilles de route varient bien entendu d'une entité à l'autre, mais la contribution à l'objectif final est partagée. J'attends de toutes les strates de management de l'entreprise qu'elles œuvrent pour la réussite de toutes les personnes qui travaillent dans nos 25 600 restaurants et points de vente dans le monde. Notre objectif est que toutes ces équipes sur le terrain réussissent.

[Le 12 novembre 2018, vous avez annoncé une revue des options stratégiques relatives aux activités de restauration de concession.](#)

P.G. : Aujourd'hui, nous avons plus d'opportunités que nous ne pouvons en saisir, dans toutes nos activités. Pour donner à chacune les moyens de son développement dans l'esprit du plan Elior Group 2021, il est nécessaire de faire des choix. Cette décision vise donc à favoriser le développement de chaque activité en lui assurant les ressources financières nécessaires. ■

UNE ORGANISATION RENFORCÉE

POUR ASSURER LA BONNE EXÉCUTION
DU PLAN ELIOR GROUP 2021,
L'ÉQUIPE DIRIGEANTE A ÉTÉ ÉTOFFÉE.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Un comité exécutif, présidé par Philippe Guillemot, directeur général d'Elior Group, et comprenant les principaux dirigeants du Groupe, a été mis en place. Ses membres examinent et autorisent les projets significatifs concernant :

- les contrats opérationnels significatifs en cours de négociation, aussi bien en France qu'à l'international, ainsi que les projets d'investissement qui y sont rattachés ;
- les dossiers d'acquisition ou de cession de participations et d'actifs, les projets de partenariat stratégique et plus généralement les projets opérationnels de tailles significatives ;
- le suivi de l'exécution du plan stratégique Elior Group 2021.

Le comité exécutif examine par ailleurs mensuellement les performances opérationnelles et commerciales du Groupe. Il engage et contrôle les programmes transverses relevant de domaines commerciaux, de gestion des ressources humaines, de gestion financière ou de contrôle de gestion, des achats ainsi que des programmes d'optimisation et de productivité.

LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le directeur général inscrit son action dans le cadre de la feuille de route et des orientations qui lui sont fixées par le conseil d'administration. Il participe activement à chaque réunion du conseil où il rend compte régulièrement de la conduite des affaires du Groupe et des faits marquants. Il participe, à ce titre, à la définition et à l'évolution de la stratégie.



Philippe Guillemot
Directeur général
du Groupe



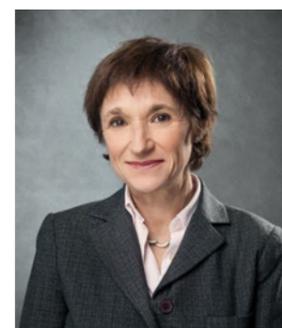
Benoît Cornu
Directeur de la
communication Groupe



Bernard Duverneuil
Directeur du digital
et des systèmes
d'information Groupe



Pierre von Essen
Directeur général
d'Elior France



Esther Gaide
Directrice financière
Groupe



Ruxandra Ispas
Directrice des achats et
de la logistique Groupe



Ludovic Oster
Directeur des
ressources
humaines Groupe



Brian Poplin
Directeur général
d'Elior North America



Gilles Rafin
Président d'Elior Services



Oscar Vela
Directeur général
d'Areas monde

6 millions
de convives chaque jour



15 pays



25 600
restaurants et points
de vente



132 000
collaborateurs et
collaboratrices



6,694 Md€
de chiffre d'affaires



150 marques en
propre ou en franchise



Restauration collective



N° 4 mondial

23 500
restaurants et points
de vente en
— entreprises
— enseignement
— santé et
médico-social

Restauration de concession



N° 3 mondial

2 100
restaurants et points de
vente dans :
91 aéroports
84 gares
227 aires d'autoroutes
89 sites de ville et loisirs

Services



N° 1 de la propreté
en santé en France

2 300 sites
19 000
collaborateurs et
collaboratrices en France

Europe

N° 3
en restauration
collective en Europe

N° 1
en restauration
collective et de
concession en France
et en Espagne

N° 1
en restauration
collective et de
concession dans
les aéroports en Italie

N° 4
en restauration
collective
au Royaume-Uni



Amériques

N° 5
en restauration
collective
aux États-Unis

N° 4
sur les auto-
routes à péage
aux États-Unis

10
aéroports
majeurs
aux États-Unis



Asie

N° 3
en restauration
collective en Inde



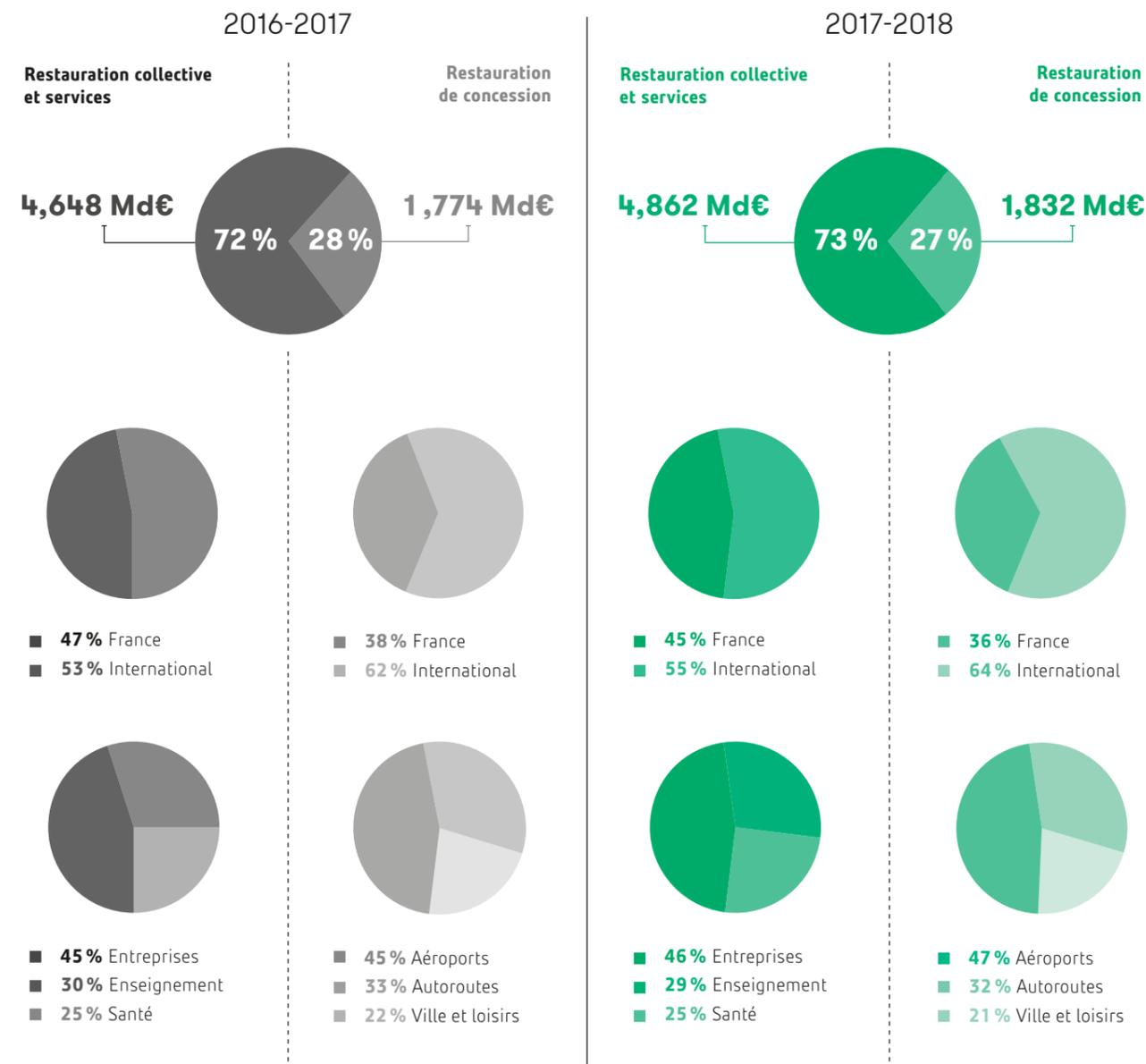
PERFORMANCES FINANCIÈRES 2017-2018

ELIOR GROUP A ATTEINT SES OBJECTIFS EN MATIÈRE DE CROISSANCE ORGANIQUE, DE MARGE D'EBITA RETRAITÉ ET DE MAÎTRISE DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT.

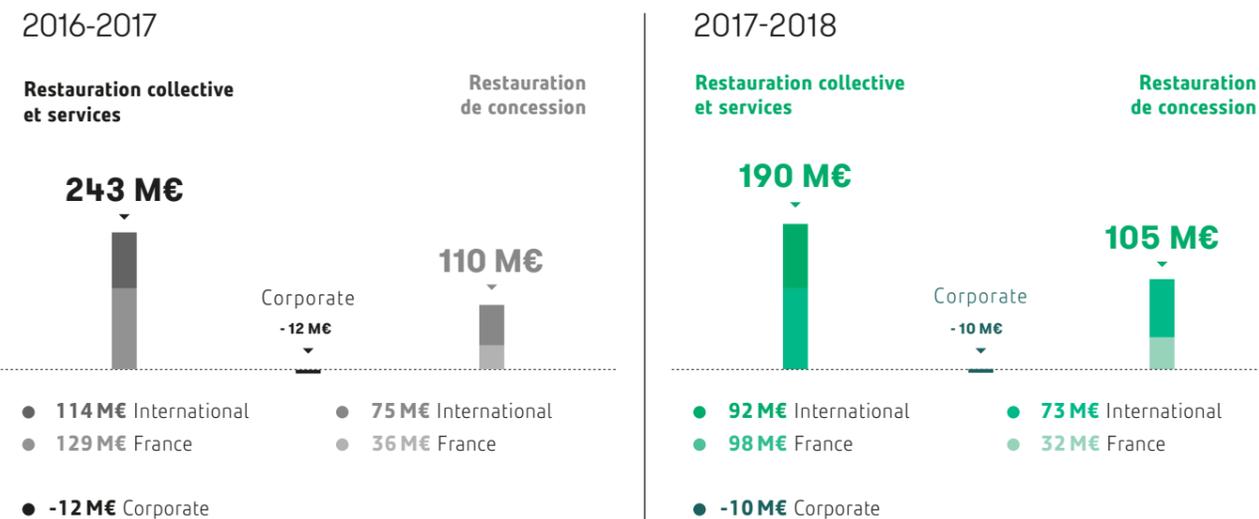


* proposé aux actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 22 mars 2019

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ ET ZONE GÉOGRAPHIQUE



EBITA RETRAITÉ PAR ACTIVITÉ ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



NOS FAMILLES CÔTÉ COULISSES



Arnaud Pouteau, serveur à l'atelier du Chef Édouard VII (Arpège) – **Rosa Cardoso**, agent de service (Elior Services) – **Clarisse Colinart**, chargée de communication (Elior) – **Éléonore** – **Michèle** – **Florent Grangenois**, directeur des ventes et des applications marketing (Elior Group) – **Antoine Dufresne**, chef (Elior) – **Mathieu Marchand**, responsable site (Areas) – **Marie** (la photographe)

Place du village
du 37^e étage, Tour Égée



Francis Ho, chef de projet déploiement (Elior) – **David Verdier**, DRH opérations Île-de-France (Elior) – **Judith Laloupo**, responsable RSE Groupe (Elior Group) – **Julien Gascó**, responsable communication numérique Groupe (Elior Group) – **Sacha** – **Morgane Graffion**, chargée de mission RSE (Global Compact) – **Mohammad El Khaldy**, chef syrien (Refugee Food Festival)

Restaurant Bonsens,
Tour Égée



Abakar Mahamat Abali, acheteur (Elior) – **Florence Bruni Yahia**, nutritionniste (Elior) – **Alexandre Barberot**, chef (Elior) – **Rosemy Estella**, employée première vendeuse (Areas) – **Aude Matingou**, responsable carrières et mobilité (Elior) – **Delphine Grenier**, responsable communication interne (Elior Group) – **Solène Melet**, responsable restauration rapide (Arpège)

Cuisine du LAB,
Tour Égée



Jean-Philippe Jeannin, responsable de développement (Elior) – **Sandra de Quénetain**, architecte d'intérieur (Elior) – **Quentin Chel**, chef de produits concepts cliniques-hôpitaux (Elior) – **Sylvie Lambert**, responsable marketing opérationnel (Elior) – **Carine Ridet**, responsable des nouveaux business (Elior Group) – **Jean-Marie Maire**, directeur régional Sud-Ouest (Elior)

Rez-de-dalle,
Tour Égée



Inès Perrier, attachée de presse (Elior Group) – **Edgar** – **Maurice** – **Angèle Ngome**, gouvernante (Elior Services) – **Julie Dremière**, responsable médias sociaux Groupe (Elior Group) – **Amélie Chauchix**, hôtesse d'accueil (Elior Services) – **Guillaume Toldema**, contrôleur de gestion opérationnel (Elior Services)

Restaurant Wonderfood,
Tour Égée



Gilles Rafin, président (Elior Services) – **Bernard Duverneuil**, directeur du digital et des systèmes d'information (Elior Group) – **Brian Poplin**, directeur général (Elior North America) – **Benoît Cornu**, directeur de la communication (Elior Group) – **Philippe Guillemot**, directeur général (Elior Group) – **Ludovic Oster**, directeur des ressources humaines (Elior Group) – **Ruxandra Ispas**, directrice des achats et de la logistique (Elior Group) – **Oscar Vela**, directeur général (Areas) – **Pierre von Essen**, directeur général (Elior France) – **Esther Gaide**, directrice financière (Elior Group)

Restaurant le Savor,
Tour Égée

Elior Group
Tour Égée - 11 allée de l'Arche
92032 Paris La Défense Cedex
France
T: +33 1 71 06 70 00
eliorgroup.com
@eliorgroup

Rapport d'activité 2017-2018

Direction de la publication
Philippe Guillemot,
directeur général d'Elior Group

Direction de la rédaction
Benoît Cornu,
directeur de la
communication Groupe

Benoît Repoux,
responsable éditorial Groupe

Comité de rédaction
Benoît Repoux,
responsable éditorial Groupe

Élie Grange,
responsable communication Groupe

Rédaction
Alexandra de Lassus Saint-Geniès

Remerciements
à l'ensemble des contributeurs
et des contributrices pour leur
participation à la rédaction de
ce rapport, en particulier les
directions finance, juridique,
marketing, ressources humaines
et l'ensemble des directions
opérationnelles du Groupe.

Conception, création et réalisation

Abmo
Sonia Cordier,
directrice conseil

Dezyderiusz Gusta,
directeur de création

Laure-Lise Feyeux,
chef de projet

Axel André,
designer graphique

Impression
Graph'Imprim

Papiers
Couverture en
Condat Matt Périgord 300g
Intérieur en
Condat Matt Périgord 115g
Papiers certifiés FSC et PEFC

Typographie
GT Walsheim (Grilli Type)
Elior (Seenk)

Crédits photos
Elior Group, Elior, Areas,
Elior Services, Fotolia,
Getty Images

Guia Besana : photo de couverture,
photos d'ouverture pages 4, 12,
20, 28, 44 et photos pages 50, 51,
52, 53
Pierre Morel (La Company) :
pages 17, 24, 35, 37, 39
Agence Manitoba : page 10
Laure Boyer : page 18
Creads : page 31
Awadac : page 34
Center Parcs : page 39
Antoine Legond : page 41
DP Multimédia : page 41
Patrick Gaillardin : page 46

**Équipe production
photographique**
Guia Besana,
photographe

Cosimo Piccardi,
assistant photographe

Raphaël Mellin,
capture numérique

Angelina Bergese,
Hicham Ababsa et
Aurore Lebacle,
maquillage

Illustrations
Antonio Sortino



Guia Besana
Guia Besana est une photographe
italienne qui vit entre Paris et
Barcelone.
Son travail est régulièrement
publié sur des magazines et
blogs tels que CNN photo blog,
le New York Times, Huffington
Post, Marie-Claire, Vanity Fair,
Le Monde, Courrier International
ou La Repubblica. Son travail
personnel a remporté plusieurs
récompenses et ses images
ont fait l'objet de nombreuses
expositions.



Antonio Sortino
Antonio Sortino est un illustrateur
basé à Milan. Il a travaillé
avec le New York Times, les
WirtschaftsWoche, Les Echos,
The Telegraph, Wired UK, EasyJet,
Modus, Icon ou encore
La Repubblica.

ELIOR GROUP DANS LE MONDE

ALLEMAGNE

Areas

Clevischer Ring 127
51063 Köln
T: +49 221 96 47 67 11
de.areas.com

CHILI

Areas

Aeropuerto Internacional AMB, s/n
Rotonda Oriente
Segundo Nivel Oficina B203-236
Comuna de Pudahuel
Santiago de Chile (Chile)
T: +56 2 32 20 54 40
latam.areas.com

COLOMBIE

Areas

Aeropuerto El Dorado
Av 26 # 113-90
Muelle Nacional Avianca
Bogotá
latam.areas.com

ESPAGNE

Areas

Av. Diagonal, 579-585, 6ª planta
08014 Barcelona
T: +34 93 240 15 15
es.areas.com

Serunion

Avenida Josep
Tarradellas 34-36, 7ª planta
08029 Barcelona
T: +34 93 228 95 55
serunion.es

ÉTATS-UNIS

Areas

5301 Blue Lagoon Drive
Suite 690
Miami, FL 33126
T: +1 305 267 8510
us.areas.com

Elior North America

300 South Tryon Street
Suite 400
Charlotte, North Carolina 28202
T: +1 704-424-1071
elior-na.com

FRANCE

Restauration collective

Elior - Arpège

Tour Égée - 11 allée de l'Arche
92032 Paris La Défense Cedex
T: +33 1 71 06 70 00
elior.fr
arpege-restaurants.fr

L'Alsacienne de Restauration

2 rue Évariste-Galois
BP 80010 Schiltigheim
67012 Strasbourg Cedex
T: +33 3 88 18 68 00
alsaciennederestauration.fr

Ansamble

Allée Gabriel Lippmann
PIBS
56000 Vannes
T: +33 2 97 01 97 97
ansamble.fr

Restauration de concession

Areas

Tour Égée - 11 allée de l'Arche
92032 Paris La Défense Cedex
T: +33 1 71 06 70 00
areas.com

Services

Elior Services

Tour Égée - 11 allée de l'Arche
92032 Paris La Défense Cedex
T: +33 1 71 06 70 00
elior-services.fr

INDE

Elior India

001, Building 3B,
RMZ Ecospace Outer Ring Road
Bangalore - 560103
Karnataka
T: +91 80 67 67599599
elior.in

ITALIE

Elior Ristorazione e Elior Servizi

Via Venezia Giulia, 5/a
20157 Milano
T: +39 02 390 391
elior.it

Gemeaz Elior

Via Venezia Giulia, 5/a
20157 Milano
T: +39 02 390 391
gemeaz.it

Areas

My Chef Ristorazione
Commerciale S.p.A.
Centro Uffici San Siro
Yellow Building - Ala 2
Via Caldera, 21
20153 Milano
T: +02/390995.1
it.areas.com

Hospes S.r.l.

Viale Edison, 10
I - 37059 Zevio (VR)
T: +39 045 8731870
hospesitaly.it

MEXIQUE

Areas

Aerop. Internacional
de México
Av. Capitán Carlos León, s/n
Edif. C, 2ª pl., Terminal 1
Colonia Peñón de los Baños
15620 México DF
T: +52 5551332100
latam.areas.com

PORTUGAL

Areas

Rua C, Edif. 124, 3º
Aeroporto de Lisboa
1700-008 Lisboa
T: +351 218422506
pt.areas.com

RÉPUBLIQUE DOMINICAINE

Areas

Av Alemania
Local Piso 2
Plaza Gran Caribe
Bávaro
T: +809 5521280
latam.areas.com

ROYAUME-UNI

Elior UK

4th Floor
1 Crown Court
Cheapside
London
EC2V 6JP
T: +44 (0) 203 941 22

RETROUVEZ AUSSI
ELIOR GROUP SUR LES
RÉSEAUX SOCIAUX



TWITTER
@Elior_Group



LINKEDIN
Elior Group



INSTAGRAM
@elior_group

