



## Pierre Bellon

Fondateur et Président d'honneur de Sodexo

Pierre Bellon fait partie d'une catégorie rare et inestimable : celle des hommes animés par un esprit d'entreprise et de création de valeur au service des individus et du progrès.

Homme d'intuition, visionnaire passionné, bâtisseur hors pair, Pierre Bellon a pressenti que la qualité de vie des femmes et des hommes serait une préoccupation majeure des sociétés modernes, et en a fait un extraordinaire projet d'entreprise.

Il a consacré sa vie à bâtir l'une des plus belles réussites françaises, autour d'une double mission : améliorer la qualité de vie de ses collaborateurs, clients et consommateurs, tout en contribuant au développement économique, social et environnemental des régions et des pays dans lesquels l'entreprise opère.

En 2022, 56 ans après sa création, le Groupe fondé par Pierre Bellon réunit 412 000 collaborateurs dans près de 56 pays, servant chaque jour 100 millions de consommateurs. Ce Groupe, il le disait lui-même, « *nous l'avons bâti tous ensemble* », même si l'expansion exceptionnelle de l'entreprise aurait été impossible sans l'esprit affûté, constructif, parfois sarcastique et frondeur de son fondateur.

### 1- La naissance de Sodexo, fruit d'un esprit pionnier

Né en 1930, diplômé d'HEC, Pierre Bellon débute sa carrière dans l'entreprise d'avitaillement maritime de son père à Marseille, sa ville natale. Anticipant l'impact de la décolonisation et du transport aérien, il décide de prendre en main la reconversion de l'activité familiale autour d'une vision : « créer un moment de convivialité et de qualité de vie autour d'un déjeuner ». C'est ainsi qu'en 1962, il invente un nouveau métier en France : la restauration d'entreprise, avec la création de Repas Service, une petite structure de livraison de repas aux entreprises de l'agglomération de Marseille. Grâce à sa persévérance, son audace et son goût du risque, il surmonte un à un les nombreux défis qui se dressent devant lui. Le premier contrat, remporté pour le CEA en 1964, est à ce titre emblématique. Alors même que l'appel d'offres était clos, que le projet de démarrer un self-service de 2 000 couverts était vertigineux, que la concurrence était ardue, qu'il n'avait aucune expérience ou référence commerciale à faire valoir, Pierre Bellon saura convaincre pour gagner. Cette victoire fondatrice révèle son incroyable sens du client et du service, qui continueront à faire la différence par la suite. L'aventure débute : Sodexo est fondée en 1966.

Parallèlement à ses premiers pas d'entrepreneur, son profil résolument social et engagé s'affirme : il participe au *Cadippe* (Comité d'action pour le développement de l'intérêt des personnes au progrès de leur entreprise) et rejoint en 1958, le Centre des Jeunes Patrons (aujourd'hui le CJD, Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise), qui réunit des jeunes dirigeants animés par la conviction que l'entreprise doit être au service de l'homme.

## **2- Des principes fondateurs : actionnariat familial, internationalisation, croissance interne**

Les fondamentaux de l'entreprise sont posés dès les premières années, révélant la vision de long-terme du fondateur : l'indépendance grâce à l'actionnariat familial, la volonté d'internationalisation, une culture d'entreprise forte articulant les valeurs d'esprit d'équipe, d'esprit de service et d'esprit de progrès, le culte du client et la promotion des talents dans une entreprise qui se revendique comme « une machine à fabriquer des entrepreneurs ». Dès le début, Pierre Bellon envisage aussi l'entreprise comme la communauté de ses salariés, clients et actionnaires. Il place alors la croissance au cœur de son projet d'entreprise pour réconcilier les attentes parfois contradictoires de ces différentes parties prenantes.

## **3- L'esprit de conquête des années 1970 : vers de nouveaux marchés et de nouveaux pays**

La diversification guide la stratégie dans les années 1970. Convaincu du potentiel de nouveaux marchés comme les titres restaurants ou de secteurs comme l'éducation, Pierre Bellon poursuit la construction de son entreprise grâce à son approche pragmatique, guidée par le sens du client. Il passe par exemple des après-midis entiers dans une école de la banlieue parisienne pour comprendre la restauration scolaire pour les tout-petits, notamment

les enjeux de la nutrition et l'importance de l'environnement. Empathie et écoute constituent sa méthode pour mieux comprendre les attentes des clients et les besoins des consommateurs.

La diversification est aussi géographique. Le développement spectaculaire de Sodexo se lit au travers de son expansion territoriale : 8 ans après ses débuts à l'international, Sodexo est présent dans 35 pays, réalise 55 % de son chiffre d'affaires et emploie 8 000 personnes hors de France, soit plus de la moitié de l'effectif total de l'entreprise qui compte alors 15 000 collaborateurs.

Passionné par la création et le développement des entreprises, Pierre Bellon rejoint le conseil exécutif du Conseil national du patronat français (CNPF) puis le Medef, de 1976 à 2013, dont il est aussi le vice-président de 1980 à 2005. Il est aussi membre du Conseil économique et social (CES), puis du Conseil économique, social et environnemental (CESE), de 1969 à 1979, et président du Syndicat national des chaînes d'hôtels et de restaurants de 1972 à 1975.

## **4- Les années 1980 : le changement de dimension**

Le 2 mars 1983, l'entreprise marseillaise franchit une nouvelle étape symbolique de son histoire : Sodexo entre en Bourse à Paris, avec succès. L'entreprise s'impose alors comme la première société européenne de restauration cotée au monde. Une décennie exceptionnelle démarre, répondant au projet de son insatiable fondateur : grandir encore et toujours.

Pierre Bellon élargit son champ d'action au-delà du marché de la restauration collective, désormais trop restreint pour répondre à ses ambitions. Il s'essaie à la restauration commerciale avec *Oh Poivrier !*. Parallèlement, il prépare l'entreprise à une nouvelle ère : celle des services. En 1987, un pôle Loisirs voit le jour à partir du rachat des *Bateaux Parisiens* ; de nouveaux

concepts de restauration émergent sous l'appellation *Sodexo Prestige* ; les *Batobus* sont créés en partenariat avec le Port autonome de Paris.

Homme de conviction, Pierre Bellon lance en 1987, avec quelques chefs d'entreprise pionniers, l'*Association pour le Progrès du Management (APM)*, avec une idée et un slogan : « le progrès des entreprises par le progrès des dirigeants ». L'APM invente une méthode pédagogique nouvelle, basée sur les échanges d'expérience entre chefs d'entreprise.

## **5- Les années 1990-2000 : Sodexo poursuit son essor**

Le développement international reste une priorité dans les années 1990 : entre 1990 et 1994, 25 nouveaux pays sont ouverts. La notoriété de l'entreprise progresse : Sodexo devient partenaire du *Tour de France*, des *Jeux Olympiques* et noue des partenariats avec de grands chefs.

L'année 1994 marque un tournant décisif dans le destin de l'entreprise : en rachetant la colossale société britannique *Gardner Merchant*, Pierre Bellon double la taille de Sodexo et positionne le Groupe comme numéro 1 de la restauration collective. Après ce rapprochement, puis l'alliance avec *Partena* en Suède, une nouvelle ère s'ouvre pour l'entreprise : celle du rêve nord-américain. Cette ambition est à l'origine de l'alliance scellée avec *Marriott Management Services* en 1997, visant à devenir le leader de la restauration collective et des services de Facilities Management aux Etats-Unis. Cette intense politique de croissance externe se poursuit encore au début des années 2000, avec le rachat de *Sogeres* en France et de la société américaine *Wood dining services*.

Au-delà de ces acquisitions, l'obsession de la croissance interne, identifiée dès le premier jour comme la seule manière de répondre aux attentes de toutes les parties prenantes de l'entreprise, continue d'animer Pierre Bellon : l'activité chèques et cartes de services ou encore le segment bases-vie renforcent leur position, tandis que de nouveaux pays rejoignent le Groupe. Le cas de la Chine illustre à nouveau l'esprit inventif et précurseur du fondateur. Après un séjour de 12 jours dans l'Empire du Milieu, Pierre Bellon rentre convaincu du potentiel de cette région pour l'avenir. Sa détermination ne faiblit pas malgré les nombreux obstacles auxquels il est confronté, comme la fermeture de l'usine *Peugeot* de Canton qu'il avait pour projet de servir. C'est à nouveau son ingéniosité et sa créativité qui lui donneront les clés de ce colossal marché : en apprenant l'ouverture d'une école américaine, il pressent qu'il s'agit d'une fabuleuse porte d'entrée pour Sodexo. Satisfaire les élèves sera un puissant argument pour convaincre, ensuite, leurs parents de faire appel à Sodexo pour assurer la restauration dans leurs entreprises. Cette judicieuse stratégie s'avère payante : deux ans plus tard, et bien avant ses concurrents, Sodexo est présent sur l'ensemble de la façade orientale du pays.

Cette période signe la consécration de Pierre Bellon : le Groupe fait son entrée au CAC40 en 1998, son fondateur est élu dirigeant de l'année en 1997 puis reçoit le « chaptal de l'industrie » l'année suivante. Toutes ces distinctions n'entament pas la simplicité et l'humilité de celui qui est devenu un grand patron. A ses yeux, le succès du Groupe tiendra avant tout à sa pérennité : « *Mon rêve n'est pas tant que nous soyons numéro 1, mais que Sodexo vive très longtemps.* »

## **6- Début du XXI<sup>e</sup> siècle : une succession sous le sceau de la continuité et de la transmission**

Pour préparer l'avenir, Pierre Bellon décide de scinder les fonctions de Président et de Directeur Général : en 2005, il se retire ainsi des fonctions exécutives et choisit Michel Landel pour lui succéder. Il conserve néanmoins la position de Président du Conseil d'Administration jusqu'en 2016, date à laquelle il passe le flambeau à sa fille aînée, Sophie, à l'issue d'un processus de désignation défini par ses quatre enfants. Il devient alors Président d'Honneur de Sodexo.

Le Groupe poursuit son développement, sous la direction de Michel Landel, puis de Denis Machuel à partir de 2017. Les deux dirigeants s'inscrivent dans la lignée de Pierre Bellon, en restant fidèles à ses principes fondateurs, comme la priorité donnée à la croissance, au développement humain ou l'engagement en matière de responsabilité sociale. En un peu plus de 50 ans, le spécialiste de la restauration collective est devenu leader mondial des services de qualité de vie, et accompagne ses clients et consommateurs dans de très nombreux environnements, à tous les âges de la vie.

Comme il le résumait lui-même très simplement, Pierre Bellon « s'est bien amusé », et la singulière aventure de Sodexo n'est pas près de s'arrêter. L'héritage qu'il laisse à sa famille et les valeurs qu'il a insufflées à l'ensemble des collaborateurs continueront de porter le Groupe dans la mise en œuvre de sa mission : contribuer à améliorer, au quotidien, la qualité de vie des femmes et des hommes.

Pierre Bellon laisse dans le deuil son épouse, ses quatre enfants et treize petits enfants.