

# Les titres de **services**



Facteurs  
de **motivation**  
et d'**efficacité**

Pierre-Olivier Giffard

EYROLLES

- **Tous les titres de services analysés : leur rôle, les principes clés, des trucs et astuces.**
- **Des informations utiles pour les déployer efficacement en entreprise.**
- **De nombreux exemples sur l'apport des titres de services comme facteurs clés de motivation des salariés.**



## **Titre-restaurant, CESU préfinancé, chèque-vacances, titre-cadeau...**

Les titres de services existent depuis plus de cinquante ans pour motiver et améliorer le bien-être de leurs utilisateurs et contribuer à l'efficacité des entreprises.

Véritables avancées sociales et porteurs de valeurs, ces outils RH sont simples à mettre en place, comme le montre cet ouvrage concret et pratique.

À l'aide de nombreux exemples, outils didactiques, chiffres et extraits d'études, l'auteur passe en revue l'ensemble des titres et dévoile même ceux qui n'existent pas encore !

**Pierre-Olivier Giffard** est directeur marketing et communication au sein du groupe Sodexo, leader mondial des Services de Qualité de Vie. Il a écrit plusieurs ouvrages dont notamment un sur le CESU préfinancé et un sur le Chèque-Restaurant.

Code éditeur: G55406  
ISBN : 978-2-212-55406-9

# Les titres de services

Facteurs de motivation  
et d'efficacité

Groupe Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris cedex 05

[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

Illustrations et photos : © Sodexo

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de Copie, 20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2012  
ISBN : 978-2-212-55406-9

Pierre-Olivier Giffard

# Les titres de services

Facteurs de motivation  
et d'efficacité

**EYROLLES**



# Remerciements

Je tiens à remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce livre et notamment les équipes de Sodexo.

Je remercie tout particulièrement Sandra Abonneau, Elsa Bonnet, Laurent Decobert, Séverine Laugier et Pascale Leyris.

Je remercie également Anna Notarianni pour son soutien et sa réflexion à la préparation de cet ouvrage.

Un grand merci également à Georges Pham-Minh, qui m'a beaucoup aidé dans la connaissance des titres de services et dans ses conseils lors de l'écriture de ce livre.

Je profite également de cet ouvrage pour remercier les représentants de l'APETDS, de l'APECESU et de l'A3C, avec qui j'ai eu de nombreux échanges professionnels enrichissants, et dont le rôle est clé dans le développement des titres de services en France.

Par ailleurs, si vous souhaitez me contacter pour me faire part de vos suggestions, de vos remarques ou de votre propre expérience, n'hésitez pas à écrire à [giffard.pierre-olivier@neuf.fr](mailto:giffard.pierre-olivier@neuf.fr).

# Sommaire

Remerciements .....	4
Préface .....	9
<i>Introduction – Les enjeux des entreprises</i> .....	11
La motivation des salariés au service de la performance des entreprises .....	13
Salariés et entreprises : le grand écart en matière de motivation...	16
La place des titres de services dans les outils de motivation .....	17
<i>Partie 1 – Les titres de services</i> .....	19
<b>CHAPITRE 1</b> Tout savoir sur les titres de services .....	21
La réponse à l'amélioration de l'efficacité de l'entreprise, de toutes les entreprises .....	23
Les principales caractéristiques des titres de services .....	24
Les titres de services par l'exemple .....	27
<b>CHAPITRE 2</b> Les titres de services : atout de la politique sociale .....	29
L'importance du « marketing social » .....	29
La recherche d'un meilleur équilibre de vie .....	30
Un management des hommes axé sur l'écoute et la proximité .....	31
Une politique RH fidélisante .....	31

<b>CHAPITRE 3</b>	<b>Les titres de services dans le système de rétribution de l'entreprise</b> .....	<b>33</b>
	Les enjeux d'un système de rétribution .....	33
	La place des titres dans les différentes natures de rémunérations .....	35
	Une stratégie d'innovation .....	37
	Un levier de négociation .....	38

<b>CHAPITRE 4</b>	<b>La mise en place de titres de services dans l'entreprise</b> ...	<b>41</b>
	Identifier les attentes et les futurs besoins d'information .....	41
	Tester le dispositif .....	43
	Déployer : de la théorie à la matérialisation des titres .....	44
	Utiliser : le bénéficiaire au centre du dispositif .....	45
	Accompagner : faire du dispositif un succès d'entreprise .....	46
	Mesurer les impacts d'un dispositif .....	47

<b>CHAPITRE 5</b>	<b>Chèques, cartes prépayées, mobiles, Internet</b> .....	<b>51</b>
	Des chèques papier de plus en plus « high-tech » .....	52
	Le prérequis à toute migration de support .....	55
	Du chèque aux supports numériques .....	55

*Partie 2 – Les principaux titres de services* ..... 59

<b>CHAPITRE 1</b>	<b>Le titre-restaurant : une restauration équilibrée ouverte à tous</b> .....	<b>61</b>
	Pourquoi le titre-restaurant ? .....	61
	Vous avez dit « titre-restaurant » ? .....	62
	Quelques chiffres clés .....	64
	Cinq bonnes raisons d'aimer les titres-restaurant .....	65
	Les trucs et astuces du titre-restaurant .....	68



<b>CHAPITRE 2</b>	<b>Le chèque-vacances : faciliter les vacances et les loisirs.....</b>	<b>71</b>
	Pourquoi le chèque-vacances?.....	71
	Vous avez dit « chèque-vacances »?.....	72
	Quelques chiffres clés.....	73
	Cinq bonnes raisons d'aimer les chèques-vacances.....	75

<b>CHAPITRE 3</b>	<b>Le CESU préfinancé : mieux concilier vies professionnelle et privée .....</b>	<b>77</b>
	Pourquoi le CESU préfinancé?.....	77
	Vous avez dit « CESU préfinancé »?.....	78
	Quelques chiffres clés.....	81
	Cinq bonnes raisons d'aimer les CEsu préfinancés.....	82
	Les trucs et astuces du CEsu préfinancé .....	84

<b>CHAPITRE 4</b>	<b>Le titre-cadeau : faire plaisir et récompenser.....</b>	<b>89</b>
	Pourquoi le titre-cadeau?.....	89
	Vous avez dit « titre-cadeau »?.....	90
	Quelques chiffres clés.....	92
	Cinq bonnes raisons d'aimer les « titres-cadeau ».....	92
	Les trucs et astuces du titre-cadeau .....	94

**Partie 3 – Aller plus loin..... 97**

<b>CHAPITRE 1</b>	<b>Trois titres de services qu'il reste à inventer en France... ..</b>	<b>99</b>
	Inventer et Développer de nouveaux titres de services : « les indispensables ».....	99
	Le titre-sport.....	101
	Le titre-éco-énergie .....	103
	Le titre-formation.....	105

<b>CHAPITRE 2</b>	<b>Les titres de services pour une gestion optimale des politiques publiques</b> .....	109
	Les titres de services dépassent le monde de l'entreprise.....	109
	Cinq bonnes raisons d'aimer un titre de services pour les aides publiques.....	111
	L'exemple de la France.....	112
<b>CHAPITRE 3</b>	<b>Qui est qui ?</b> .....	115
	L'Association Professionnelle des Émetteurs de Titres de Services (APETDS).....	115
	L'Association professionnelle des émetteurs de Chèques et Cartes Cadeaux (A3C).....	116
	L'Association Professionnelle des Émetteurs de CESU (APECESU).....	116
	L'Agence Nationale des Services à la Personne (ANSP).....	117
	La Commission Nationale des Titres-Restaurant (CNTR).....	118
	La Centrale de Règlement des Titres (CRT).....	118
	Le Centre de Remboursement des CESU (CRCESU).....	119
<b>CHAPITRE 4</b>	<b>Comparatif synthétique des titres de services</b> .....	121
<b>CHAPITRE 5</b>	<b>Parlez-vous TDS ?</b> .....	127
<i>Annexes</i> .....		131
	Testez vos connaissances.....	132
	Les titres de services en jeu et en 34 cases.....	135
<i>Bibliographie</i> .....		139
<i>Index</i> .....		140

# Préface

La motivation est une notion intuitive mais complexe, devenue une sorte de graal pour les organisations en général et les entreprises, tout particulièrement dans un monde où la différenciation commerciale et la compétitivité sont essentielles au développement.

Si vous tapez « motivation » sur un moteur de recherche Internet, une bibliographie impressionnante apparaîtra pour vous présenter les leviers de la motivation, son impact sur la performance et la place tenue par la rémunération.

Il pourrait d'ailleurs sembler simple de lier la motivation d'un individu à sa rémunération, et pourtant beaucoup d'auteurs s'accordent pour dire que la rémunération n'est pas un levier de motivation, mais plutôt de démotivation lorsqu'une personne estime ne pas être rémunérée à sa juste valeur. De même, il est des métiers au sein desquels des personnes s'investissent sans compter pour une rémunération faible, là où d'autres ne donnent pas le maximum pour une rémunération supérieure. Par ailleurs, certains semblent quasi auto-motivés alors que beaucoup ont besoin de stimulations externes.

Si vous tapez « titre de services » sur votre moteur de recherche, vous n'aurez que très peu de documents sur le sujet. Le livre de Pierre-Olivier Giffard a le grand mérite de présenter une industrie de services méconnue dont la réussite mondiale est d'autant plus intéressante qu'elle s'est inspirée intégralement de la réglementation et du modèle français.

Les titres de services, désignés comme titres spéciaux de paiement, proposent ainsi de multiples atouts pour apporter non seulement du pouvoir d'achat, de la qualité de vie, mais également du lien social et sont destinés à servir la stratégie des entreprises, des CE, des collectivités en général.

Pourquoi les titres cadeaux, restaurant, CESU, etc., contribuent-ils autant à la politique sociale et d'engagement? Tout simplement parce qu'ils permettent de concrétiser aussi des éléments du « vivre ensemble » et du partage des valeurs. Quand une PME abonde dans du CESU Handicap, ou des titres-restaurant, elle donne des signes et du sens à ses collaborateurs.

Au cours de ma carrière, où j'ai eu la chance de travailler au sein de multiples secteurs d'activité, le moteur le plus puissant que j'ai pu observer reste le levier interpersonnel, la coopération entre les équipes, la fierté de travailler et de relever des défis, la relation avec son client, l'attachement à la noblesse de sa mission, sa tâche ou tout simplement son métier ou ses machines. En synthèse, il s'agit de tout ce qui fait progresser les hommes ensemble avec une finalité partagée.

Ces dernières années, des besoins nouveaux se sont fait sentir parmi lesquels la revendication de la préservation de l'équilibre entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle. La valeur ajoutée du livre de Pierre-Olivier Giffard réside dans le lien qu'il a su démontrer entre les avantages apportés par les titres de services et leur impact potentiel sur la motivation. Il redonne toute leur dimension sociale à des titres perçus trop souvent comme de simples commodités tant ils font partie intégrante du quotidien de chacun.

Anna Notarianni,  
Directrice Générale Sodexo Solutions de Motivation France

Introduction  
Les enjeux  
des entreprises

