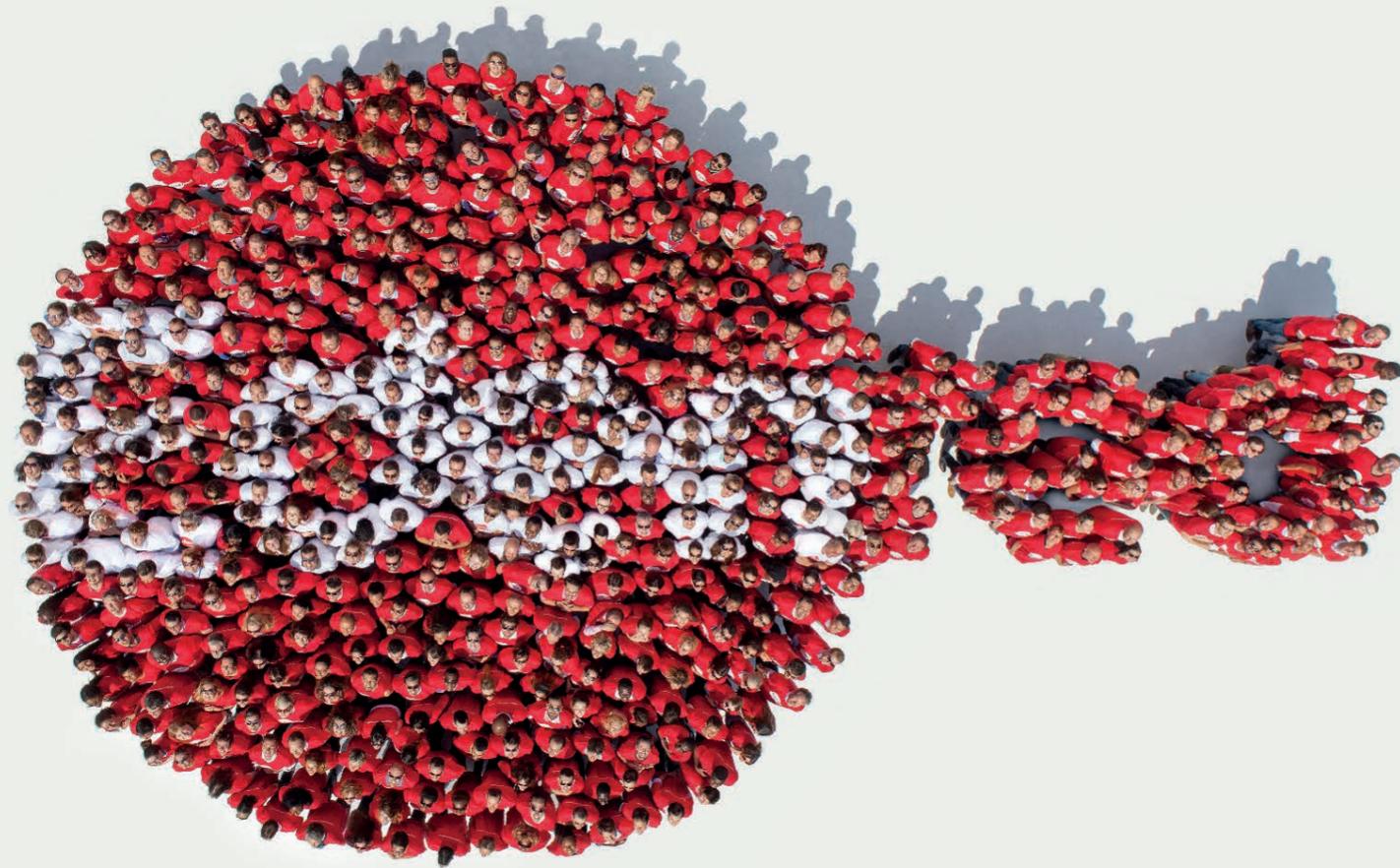




**Rapport  
intégré**  
2018

**Rapport  
intégré**  
2018



## Chiffres clés 2017

Edenred est le leader mondial des solutions transactionnelles au service des entreprises, des salariés et des commerçants partenaires.



**26 milliards€**  
de volume d'affaires  
dont 78% digital



**1 milliard**  
de repas réglés  
grâce à Edenred



**2,6 millions**  
de cartes-carburant  
et péage Edenred



**770 000**  
entreprises clientes



**44 millions**  
de salariés utilisateurs  
de nos solutions



**1,5 million**  
de commerçants  
partenaires



**45**  
pays<sup>1</sup>



**8 000**  
collaborateurs



**1 339 millions€**  
de chiffre d'affaires

<sup>1</sup> Depuis le 31 décembre 2017, trois pays supplémentaires ont été ouverts : l'Estonie, la Lituanie et l'Ukraine

**Edenred,  
créateur de  
valeur partagée**  
p 8

**Une stratégie visant à  
assurer une croissance  
profitable et durable**  
p 10

**Une gouvernance  
garante de la  
performance du Groupe**  
p 12

**Les collaborateurs,  
au cœur de la  
croissance d'Edenred**  
p 14

**Un Groupe  
engagé  
pour la société**  
p 16

**Indicateurs  
clés**  
p 44



### Défi 1

**Contribuer  
au bien-être  
des salariés**  
p 18



### Défi 2

**Vitaliser  
l'économie et  
l'emploi local**  
p 26



### Défi 3

**Renforcer l'agilité  
des entreprises en  
optimisant la gestion  
de leurs dépenses**  
p 32



### Défi 4

**Co-construire  
pour imaginer  
les solutions  
de demain**  
p 38

**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général  
du groupe Edenred



En accompagnant les transformations de la société et les nouveaux usages du monde du travail, Edenred crée et développe, dans une démarche entrepreneuriale, des solutions innovantes, pertinentes, créatrices de bien-être social et sources d'optimisation budgétaire et de vitalité économique.

Il y a cinquante ans, notre esprit pionnier donnait naissance au programme Ticket Restaurant, une initiative qui a révolutionné la pause-déjeuner et contribue, aujourd'hui encore, au bien-être des salariés. Depuis, de nombreux programmes d'Avantages aux salariés ont vu le jour, répondant toujours plus et mieux à leurs attentes, mais aussi à celles des entreprises et des commerçants partenaires, dans une logique vertueuse de création de valeur partagée entre toutes les parties prenantes.

C'est cette capacité à créer et administrer de tels écosystèmes qui constitue le cœur de l'expertise d'Edenred et que nous avons su transposer dans de nouveaux domaines tels que la mobilité, en proposant des solutions permettant de faciliter les déplacements des salariés et d'optimiser la gestion des frais qui y sont associés.

Aujourd'hui, nous déclinons notre savoir-faire en matière de simplification et de sécurisation des transactions en l'appliquant aux paiements inter-entreprises.

La dimension sociétale de nos activités fait partie intégrante de notre modèle économique et constitue une véritable force aspirationnelle pour l'ensemble de nos collaborateurs. Elle est présente dans les multiples défis que nous cherchons à relever, qu'il s'agisse de renforcer la responsabilité des entreprises

en améliorant la qualité de vie des salariés ou de contribuer à vitaliser l'économie locale et favoriser l'emploi de proximité en apportant du chiffre d'affaires additionnel à nos commerçants partenaires ; qu'il s'agisse encore de soutenir la performance des entreprises, petites ou grandes, en optimisant la gestion des dépenses de leurs salariés ou en facilitant leurs transactions inter-entreprises de manière sécurisée.

Pour mieux répondre à ces défis, nous nous appuyons sur notre leadership, nos compétences digitales et notre approche locale des besoins de nos clients, bénéficiaires et partenaires à travers le monde.

Nous plaçons également l'innovation au cœur de notre démarche et, afin d'élargir notre champ de réflexion et d'expérimentation, nous le faisons en apportant notre soutien à des start-ups, dans une logique collaborative de co-construction qui nous ouvre de nouvelles perspectives.

Comme vous le découvrirez en parcourant cette toute première édition de notre rapport intégré, au-delà de la génération d'une croissance profitable et durable, notre stratégie vise à rassembler nos collaborateurs autour d'un projet fédérateur créateur de valeur, de bien-être et de dynamisme pour l'ensemble de nos parties prenantes dans les 45 pays où nous sommes implantés.

“  
**Pour mieux répondre  
à ces défis, nous  
nous appuyons sur  
notre leadership, nos  
compétences digitales  
et notre approche locale  
des besoins de nos  
clients, bénéficiaires  
et partenaires  
à travers le monde.**  
”

# Edenred, créateur de valeur partagée

Edenred est le leader mondial des solutions transactionnelles au service des entreprises, des salariés et des commerçants. Le Groupe connecte et anime un écosystème vertueux fondé sur la confiance, qui permet de faciliter la vie des salariés tout en améliorant les performances des entreprises et des commerçants partenaires.

## Trois lignes de métiers



### Avantages aux salariés

Plus de 100 programmes liés à l'alimentation, au bien-être, à la culture



### Solutions de mobilité professionnelle

Une gamme complète pour gérer les dépenses des salariés, notamment celles liées à la mobilité



### Solutions complémentaires

Paiement inter-entreprises  
Motivation et récompenses  
Programmes sociaux publics

Ticket Restaurant Edenred

Ticket Log<sup>MD</sup>  
uma marca Edenred

Corporate Payment Edenred

Ticket Alimentación Edenred

Ticket Car Edenred

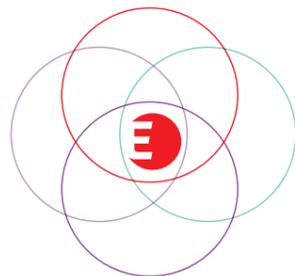
Ticket Compliments Edenred

Ticket Plus Edenred

UJA  
an Edenred brand

Ticket Kadéos Edenred

## Et quatre savoir-faire



○ Intermédiation financière  
Écosystèmes sélectifs

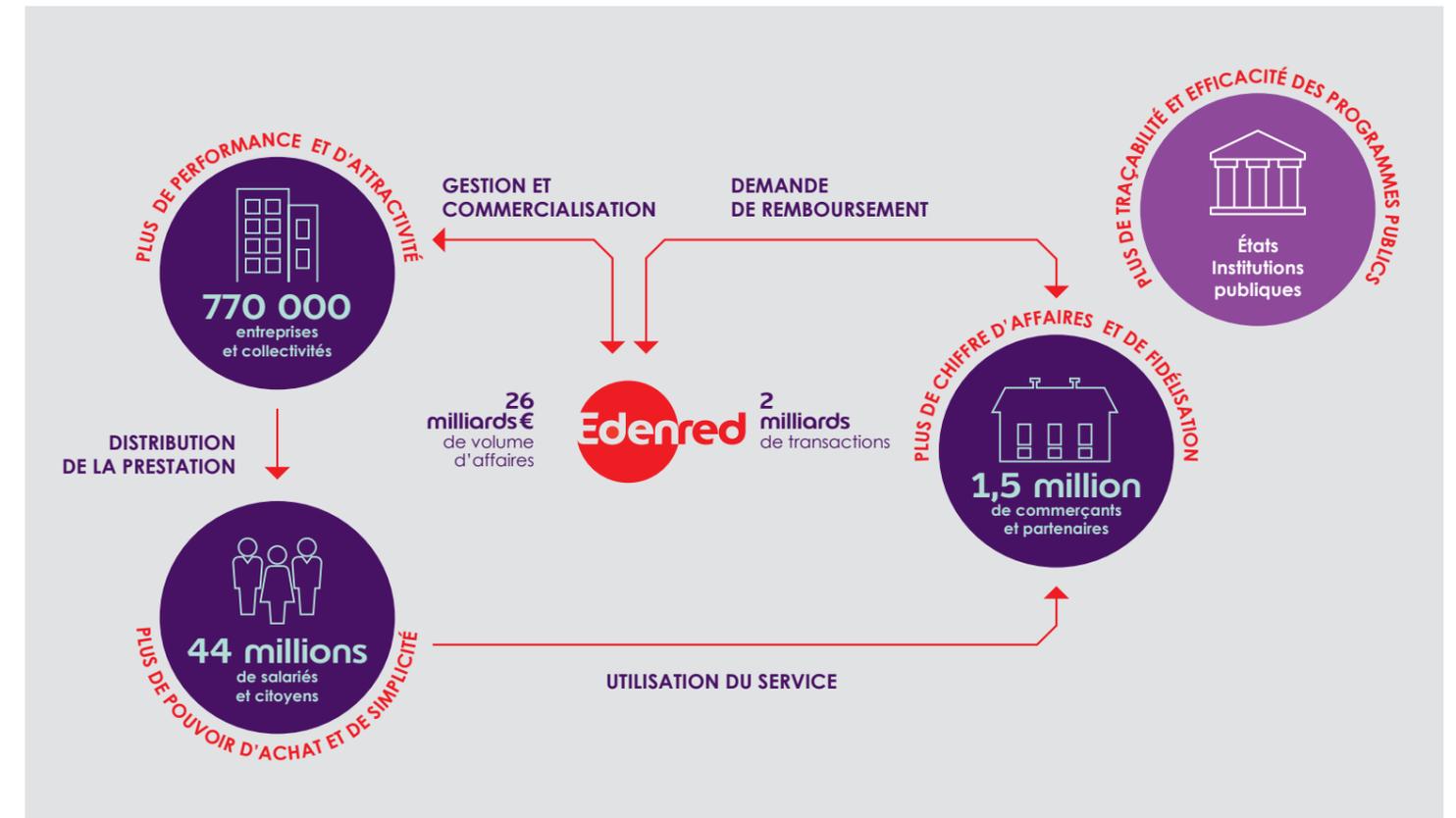
○ Intermédiation des données  
Big data & Analytique

○ ReqTech  
Conformité

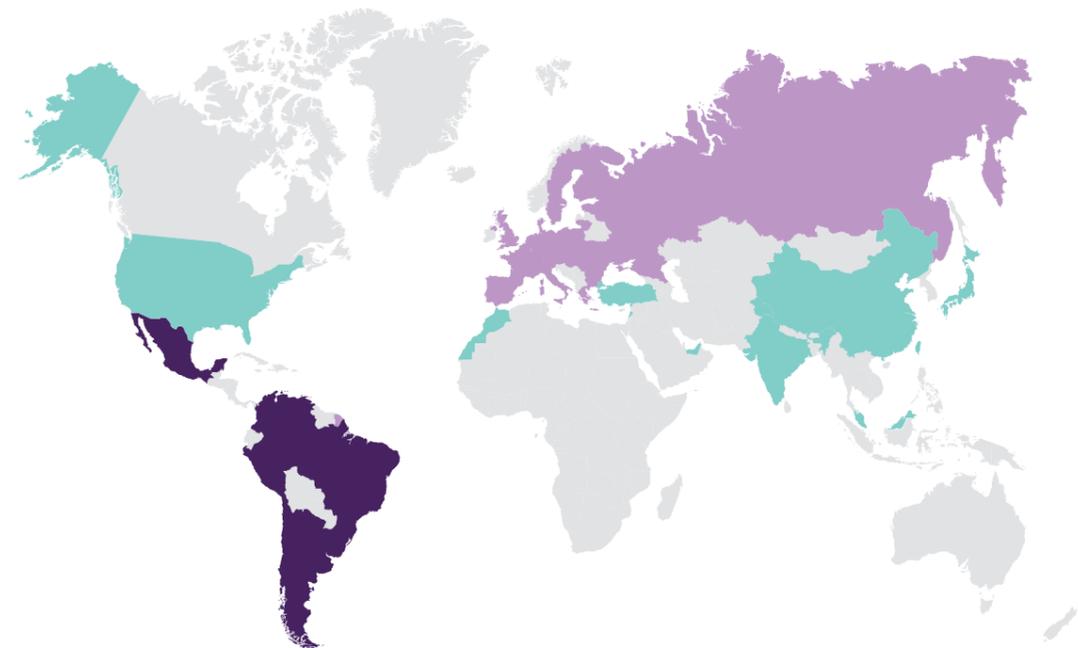
○ FinTech  
Émetteur & processeur

²% du chiffre d'affaires opérationnel 2017

## Au service d'un écosystème unique



## Pour une croissance équilibrée dans 45 pays



Chiffre d'affaires : **1,34 milliard€<sup>3</sup>**  
EBIT : **437 millions€<sup>3</sup>**

Répartition du chiffre d'affaires opérationnel 2017

- Europe : 53 %
- Amérique latine : 41 %
- Reste du monde : 6 %

³Chiffres 2017

# Une stratégie visant à assurer une croissance profitable et durable

Afin d'assurer une croissance profitable et durable, à la fois pour le Groupe et pour ses parties prenantes, Edenred a établi fin 2016 son plan stratégique Fast Forward. Il fixe des objectifs ambitieux, tant sur le plan du développement des trois lignes de métiers du Groupe, que sur le plan de ses résultats financiers.

## Une stratégie en 3 axes

1

### Avantages aux salariés

Saisir les opportunités de développement, notamment celles offertes par la digitalisation.

- **Accroître la présence du Groupe sur ce marché** encore peu adressé et offrant de solides fondamentaux de croissance, notamment sur le segment des petites et moyennes entreprises, via de nouveaux canaux de distribution.
- **Renforcer le leadership d'Edenred**, grâce à ses fortes capacités d'innovation et de différenciation, accrues par la digitalisation.
- **Maximiser la création de valeur** à travers une meilleure fidélisation des clients, combinée à une optimisation des coûts par la digitalisation des offres et des process.

Leader mondial

Croissance 2017: +8,5%<sup>4</sup>  
(dont +6,6% organique)

1 milliard de repas réglés annuellement via les solutions Edenred

900 000 restaurants et magasins d'alimentation partenaires

Taux de digitalisation 2017: 68%

+ 40% de nouveaux clients PME en 2017

2

### Solutions de mobilité professionnelle

Renforcer la position d'acteur mondial d'Edenred.

- **Élargir le positionnement du Groupe sur la chaîne de valeur de ce large marché** sous-adressé, en forte croissance, portée par la mobilité accrue des salariés.
- **Étendre l'expansion géographique d'Edenred** par développement organique et via des acquisitions.
- **Accélérer le déploiement de solutions** dédiées aux véhicules légers.

Leader en Amérique latine, numéro 2 en Europe<sup>5</sup>

Croissance 2017: +68,2%<sup>4</sup>  
(dont +19,7% organique)

2,6 millions de cartes-carburant et solutions de péage Edenred

90 000 stations-services, péages et ateliers de maintenance partenaires

Intégrations réussies d'Embratic au Brésil et d'UTA en Europe

3

### Solutions complémentaires

Capitaliser sur la présence mondiale d'Edenred, son savoir-faire et son expertise technologique pour:

- **Développer de nouveaux écosystèmes** transactionnels dédiés, notamment dans le domaine du paiement inter-entreprises, les flux financiers échangés chaque année entre sociétés représentant plusieurs milliers de milliards d'euros.
- **Développer de nouvelles solutions de paiement digitalisées et automatisées**, en s'appuyant notamment sur des technologies de cartes virtuelles développées par la filiale PrePay Solutions, leader européen des services prépayés.

Lancement de l'offre Edenred Corporate Payment en 2017

Croissance 2017: +5,0%<sup>4</sup>  
(dont +8,1% organique)

Signature d'un contrat mondial avec IATA<sup>6</sup> (90 pays) et premiers contrats signés avec des fintechs et entreprises européennes issues d'industries diverses:



## Un modèle économique unique

Le modèle économique d'Edenred, fortement générateur de trésorerie, lui permet d'associer un profil de société de croissance dotée de capacités de développement importantes, à un profil de Groupe solide assurant une politique de retour aux actionnaires généreuse. En effet, l'activité du Groupe bénéficie d'un levier opérationnel important, d'une faible intensité capitalistique, et d'un besoin en fonds de roulement structurellement négatif, puisqu'une large proportion de solutions Edenred ont la particularité d'être prépayées.

## Une politique d'allocation du capital équilibrée

En 2017, Edenred a généré près de 400 millions d'euros de trésorerie, qui ont permis de financer 280 millions d'euros d'acquisitions structurantes pour le Groupe, et de distribuer 138 millions d'euros aux actionnaires de la Société, tout en maintenant un ratio d'endettement stable par rapport à 2016.

## Des intégrations réussies

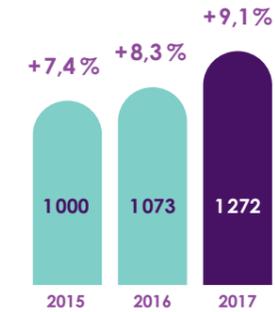
Grâce à sa solidité financière, le Groupe a été en mesure de réaliser des opérations de croissance externe structurantes au cours des trois dernières années.

Edenred a notamment procédé à deux acquisitions significatives dans le domaine des Solutions de mobilité professionnelle: UTA en Allemagne et Embratic au Brésil, permettant de se positionner aujourd'hui comme un acteur mondial sur cette activité en forte croissance. L'accompagnement managérial nécessaire pour entraîner plus de 1 300 nouveaux collaborateurs dans l'aventure, créer l'adhésion au projet Fast Forward et aux valeurs du Groupe a été crucial; il a largement contribué à assurer le succès de ces opérations. Succès lié également à la capacité des équipes d'Edenred à intégrer les bonnes pratiques établies chez UTA et Embratic, afin de créer ensemble une position de leader mondial.

## Des résultats records en 2017

La stratégie Fast Forward porte ses fruits. En 2017, le Groupe a dépassé ses objectifs de croissance organique annuelle, fixés à moyen terme sur les trois indicateurs clés:

Chiffre d'affaires opérationnel



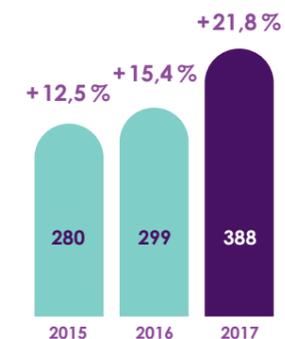
Objectif de croissance annuelle >7%

EBIT<sup>7</sup> opérationnel



Objectif de croissance annuelle >9%

Marge brute d'autofinancement



Objectif de croissance annuelle >10%

<sup>4</sup>Croissance du chiffre d'affaires opérationnel 2017 vs 2016

<sup>5</sup>Sur le marché paneuropéen multi-enseignes

<sup>6</sup>Association Internationale du Transport Aérien

<sup>7</sup>Résultat d'exploitation avant autres charges et produits

## Une gouvernance garante de la performance du Groupe

Les instances de gouvernance d'Edenred garantissent la pertinence et la conformité de l'ensemble des décisions prises par le Groupe et des actions menées dans le cadre de sa stratégie.

### Le Conseil d'administration

Fondé sur des valeurs de parité, de diversité et d'indépendance, le Conseil d'administration est composé de 40 % de femmes et 60 % d'hommes, issus des pays dans lesquels le Groupe est implanté et ayant des expertises financières et digitales fortes, notamment à l'international. À l'exception de Bertrand Dumazy, Président-directeur général d'Edenred, tous les administrateurs sont indépendants. Le Conseil d'administration s'est réuni sept fois au cours de l'année 2017. Le taux de participation des membres a été de 87%.

#### Composition du Conseil d'administration

##### Jean-Paul Bailly

Président de la RATP et Président d'Honneur du Groupe La Poste

##### Anne Bouverot

Administratrice de sociétés

##### Sylvia Coutinho

Directrice générale d'UBS Group Brazil

##### Dominique D'Hinnin

Président du Conseil d'administration d'Eutelsat Communications SA

##### Bertrand Dumazy

Président-directeur général d'Edenred SA

##### Gabriele Galateri di Genola

Président de Assicurazioni Generali S.p.A

##### Maëlle Gavet

Directrice générale des Opérations de Compass

##### Françoise Gri

Présidente de Françoise Gri Conseil Administratrice référente<sup>8</sup>

##### Jean-Romain Lhomme

Fondateur et Gérant de Lake Invest SARL

##### Bertrand Méheut

Administrateur de sociétés

##### Philippe Citerne

Censeur

<sup>8</sup>L'administrateur référent est le relais des autres administrateurs indépendants auprès du Président-directeur général et leur permet de soulever toute question non prévue à l'ordre du jour. Il veille également à répondre aux demandes des actionnaires non représentés au Conseil d'administration

40%

de femmes  
au Conseil  
d'administration  
d'Edenred

90%

d'administrateurs  
indépendants

### La Charte de l'administrateur

Chaque membre du Conseil d'administration adhère aux principes de conduite définis dans la Charte de l'administrateur et prend l'engagement d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Les administrateurs se mettent en conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et appliquent les principes déontologiques définis dans la charte.

## Des comités qui renforcent la responsabilité du Groupe

Le Conseil d'administration dispose de trois comités pour l'aider dans ses décisions et assurer un développement responsable de l'entreprise.

#### Le Comité d'audit et des risques

Il a pour mission de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et des comptes sociaux, d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière. Il veille en particulier à l'exactitude des informations financières transmises, pour garantir la sincérité des comptes sociaux du Groupe et réduire son exposition aux risques.

#### Le Comité des rémunérations et des nominations

Il apporte son conseil aux membres du Conseil d'administration sur la détermination de la rémunération et des avantages des dirigeants mandataires sociaux, sur la

politique d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et sur l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société.

#### Le Comité des engagements

En plus de ces deux Comités réglementaires, Edenred a créé un Comité des engagements qui se réunit au moins une fois par an et dont la mission est d'émettre des recommandations sur toute opération susceptible d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier de façon substantielle son périmètre d'activité.

### Le Comité exécutif

Composé de 13 membres, le Comité exécutif associe à la fois des représentants opérationnels des grandes régions du monde ainsi que des managers fonctionnels qui apportent un support d'expertise aux opérations.

#### Composition du Comité exécutif



##### Jacques Adoue

Directeur général Ressources humaines et Responsabilité sociale



##### Patrick Bataillard

Directeur général Finances



##### Gilles Coccoli

Directeur général Brésil



##### Philippe Dufour

Directeur général Investissements alternatifs



##### Bertrand Dumazy

Président-directeur général



##### Antoine Dumurgier

Directeur général Solutions de mobilité professionnelle



##### Arnaud Erulin

Directeur général Europe du Nord, Europe Centrale, France et Belgique



##### Diego Frutos

Directeur général Amérique hispanique et du Nord



##### Graziella Gavezotti

Directeur général Europe du Sud



##### Laurent Pellet

Directeur général Asie-Pacifique et Moyen-Orient



##### Elie du Pré de Saint Maur

Directeur général Marketing et Stratégie  
Directeur général Paiement inter-entreprises



##### Philippe Relland-Bernard

Directeur général Affaires juridiques et réglementaires



##### Dave Ubachs

Directeur général Digital et IT

## La gouvernance de la Responsabilité sociale d'Edenred

Compte-tenu de la nature sociale de la mission du Groupe, la Responsabilité sociale est rattachée à la Direction des Ressources humaines.

La feuille de route de la Responsabilité sociale d'Edenred est co-construite avec les pays et portée au sein du Groupe concomitamment par des réseaux de correspondants des Ressources humaines et du Développement durable. Validée par le Comité exécutif, elle est diffusée aux différents managers, à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, mais aussi aux parties prenantes externes. Sa conduite et ses performances font l'objet d'indicateurs suivis chaque année.

## Les collaborateurs, au cœur de la croissance d'Edenred

Ses 8 000 collaborateurs constituent la première richesse d'Edenred et démontrent quotidiennement leur capacité à se mobiliser pour obtenir les meilleures performances. Dans un contexte de transformation du Groupe, les politiques de Ressources humaines et l'approche managériale sont des moteurs importants de structuration, d'engagement et de motivation.

### Cinq valeurs qui animent l'ensemble des collaborateurs au quotidien

En 2017, année où la nouvelle identité du Groupe a été dévoilée, les valeurs d'Edenred ont été redéfinies. Elles encouragent chacun à donner le meilleur de soi-même pour rechercher l'excellence dans le service rendu aux parties prenantes.



#### Passion du client

Plus nous nous engageons auprès des entreprises, des salariés et des commerçants, plus nous comprenons leurs besoins et identifions les changements éventuels à opérer. Nous ne cesserons jamais de parfaire le moindre détail pour que 100 % de nos clients nous recommandent auprès de leur entourage.



#### Respect

Nous ne pouvons atteindre une excellence opérationnelle irréprochable sans respect. Nous sommes respectueux envers nos clients, en nous montrant proactifs, responsables et honnêtes ; envers nos collègues, en leur exprimant notre gratitude et notre reconnaissance ; envers nos actionnaires, en employant efficacement les ressources qu'ils mettent à notre disposition ; et envers la société, en proposant des produits et des services créateurs de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.



#### Imagination

De l'imagination, source d'innovation, naît le progrès. C'est pourquoi nous mettons notre propre imagination à l'oeuvre pour inspirer et mettre en relation les entreprises, les salariés et les commerçants dans le monde du travail d'aujourd'hui et de demain.



#### Simplicité

Nos clients souhaitent échanger simplement et facilement avec nous. Conscients que la simplicité n'est pas toujours facile à obtenir, nous nous efforçons d'être simples dans chacune de nos actions, et transparents dans chacune de nos paroles.



#### Esprit entrepreneurial

Moteur de notre croissance, notre esprit entrepreneurial porte son âme de pionnier dans les nouveaux territoires que nous voulons explorer. Il renforce la responsabilisation locale et nous permet d'améliorer constamment notre excellence opérationnelle.

Les nouvelles valeurs d'Edenred sont le socle de notre culture d'entreprise.

Bertrand Dumazy  
Président-directeur général  
du groupe Edenred

### L'amélioration de la qualité de vie au travail, une mission et un engagement

Améliorer la qualité de vie au travail constitue l'une des principales missions d'Edenred, pour ses entreprises clientes mais également pour ses propres collaborateurs.

Dans cette optique, de nombreux pays du Groupe sont engagés dans l'évaluation du niveau de satisfaction des collaborateurs via une démarche Best Place To Work. Dès 2018, un baromètre Groupe sera mis en place avec des plans d'actions soutenus par le Comité exécutif.

### La diversité, créatrice de valeur et de performance

Dans sa Charte éthique, le Groupe réaffirme son engagement à prohiber toute forme de discrimination.

Les décisions relatives au recrutement, à la promotion, à la formation ou à la rémunération sont exclusivement fondées sur les aptitudes, les compétences et l'expérience. Edenred est une Société multilocale et tient beaucoup à son pluriculturalisme. Le Groupe est conscient que la diversité de ses collaborateurs fait sa force et sa richesse tout en reflétant la diversité de ses clients.

### Développer les collaborateurs et les talents, un enjeu fort pour Edenred

Accompagner le développement et l'évolution des compétences des collaborateurs est primordial pour soutenir la stratégie du Groupe et accroître leur employabilité, en veillant à développer leur savoir-faire autant que leur savoir-être.

En 2018, Edenred initiera le déploiement d'une plateforme d'e-learning globale, permettant la mise en place de parcours de formation communs à l'ensemble des collaborateurs.

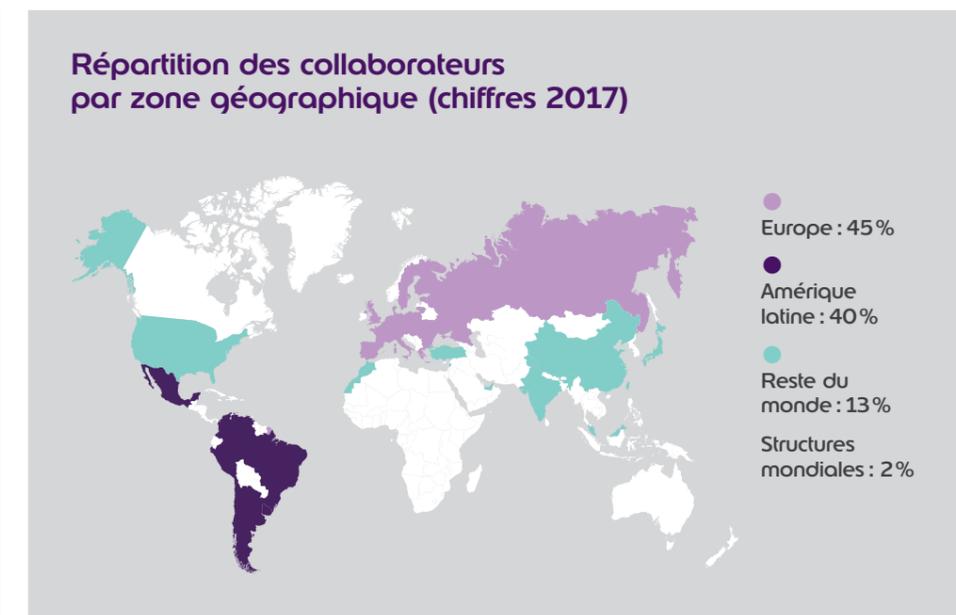
Le Groupe renforcera également sa capacité à identifier et suivre les hauts potentiels en mettant en place un processus de revue des talents dans l'ensemble des pays.

### Trois programmes de gestion des potentiels

● **La Talent Week** s'adresse aux jeunes talents du Groupe (5 à 10 ans d'expérience professionnelle).

● **L'Edenred Executive Academy** donne l'opportunité à de hauts potentiels du Groupe de se préparer à leurs futures évolutions de carrière en travaillant sur divers sujets tels que le leadership, le développement de l'entreprise et le développement personnel.

● **Edenstep, le graduate program d'Edenred depuis 2017**, vise à dynamiser l'attraction de jeunes diplômés à potentiel en proposant 24 mois d'expérience à l'internationale dans deux pays du Groupe.



## Un Groupe engagé pour la société

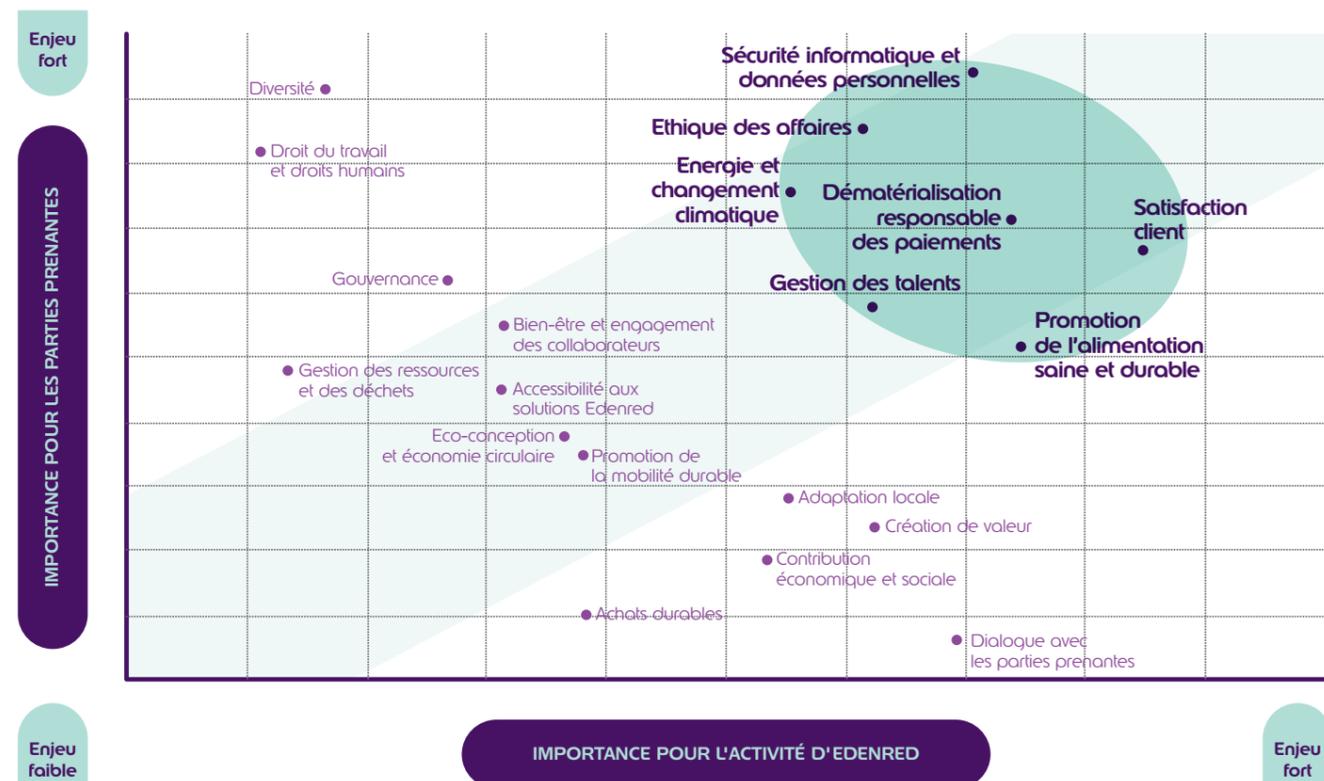
Edenred est animé d'une mission : faciliter la vie des salariés et améliorer la performance des entreprises. Pour ce faire, dans le cadre de ses activités, le Groupe mène une politique de développement durable ambitieuse, impliquant ses parties prenantes et fondée sur les recommandations du Grenelle II, de la GRI<sup>9</sup> et du Pacte Mondial des Nations-Unies.

## Une matrice de matérialité pour identifier les enjeux majeurs

Le Groupe a souhaité en 2017 donner une nouvelle impulsion à sa politique de développement durable en proposant un plan d'actions à horizon 2022, en ligne avec son plan stratégique Fast Forward.

Pour construire ce plan d'actions, une étude de matérialité globale a été menée en 2017, au travers d'entretiens auprès des parties prenantes internes et externes du Groupe, consistant à identifier et hiérarchiser les enjeux auxquels fait face Edenred en fonction de leur pertinence pour ses parties prenantes et de leur impact sur la performance de l'entreprise.

## Sept enjeux majeurs identifiés



<sup>9</sup>La Global Reporting Initiative (GRI)

## Trois piliers pour répondre aux enjeux majeurs

La nouvelle politique de développement durable du Groupe repose sur trois piliers regroupant une série d'engagements, qui font l'objet d'un plan d'actions dédié, afin d'en assurer la mise en œuvre :



### PEOPLE

L'une des missions d'Edenred est d'améliorer la qualité de vie de ses parties prenantes autour de trois ambitions : être un employeur de référence en offrant un environnement favorable au développement professionnel et en encourageant la diversité sous toutes ses formes, promouvoir des solutions pour le bien-être à travers une alimentation saine et durable et contribuer au développement local en s'impliquant personnellement et en partageant les fruits de la croissance.



### PLANET

Edenred entend préserver l'environnement en réduisant son empreinte carbone, ses consommations de ressources, en concevant des éco-services pour la mobilité et le gaspillage alimentaire et en pilotant les impacts de ses solutions et services pendant leur durée de vie.



### PROGRESS

Edenred s'engage à créer de la valeur en développant ses activités et partenariats de manière éthique sur toute sa chaîne de valeur, en garantissant la sécurité informatique et la protection des données et en répondant aux attentes de ses parties prenantes tout en les associant à sa transformation digitale.

## Des collaborateurs impliqués pour soutenir les communautés

Edenred accompagne le développement de communautés locales à travers des projets solidaires comme Idealdays, sa journée internationale d'actions pour ses collaborateurs et ses autres parties prenantes.

Le 22 septembre 2017, ce sont plus de 5 000 collaborateurs qui se sont impliqués lors de cette journée à travers des initiatives diverses de développement durable dans 30 pays.



## Le challenge Edenraid au profit d'enfants malades

Edenred a organisé en 2017 la première édition de son challenge sportif Edenraid pour soutenir l'association Make-A-Wish®.

Durant deux mois, 2 300 collaborateurs dans 40 pays ont parcouru l'équivalent de huit fois le tour de la Terre en courant, en marchant ou en pédalant, avec à la clé une donation pour réaliser les rêves d'enfants gravement malades.

# Défi 1

## Contribuer au bien-être des salariés

Les Avantages aux salariés proposés par Edenred dans le domaine de l'alimentation, de l'aide à la personne ou des loisirs, améliorent le pouvoir d'achat et la qualité de vie de millions d'employés à travers le monde. En cela, Edenred contribue directement, aux côtés des entreprises et des pouvoirs publics, au bien-être des salariés.



## Améliorer la qualité de vie des salariés

Les Avantages aux salariés proposés par Edenred à ses entreprises clientes, augmentent le pouvoir d'achat des utilisateurs. Grâce aux solutions Edenred, les salariés bénéficient de meilleures conditions de travail, mais aussi d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

### Promouvoir une alimentation plus équilibrée

**Précurseur en matière de bien-être dans le monde du travail, Edenred a été l'initiateur du programme Ticket Restaurant dès les années 1960 en France : un système gagnant-gagnant pour l'État, les entreprises et les salariés, déployé ensuite dans plus de 35 pays.**

Ce dispositif est soutenu par des mesures de défiscalisation en faveur des entreprises et des salariés, afin d'offrir à chacun un déjeuner de qualité, quels que soient ses revenus. L'usage quotidien de Ticket Restaurant permet aux salariés d'accéder à moindre coût à un repas équilibré pendant leurs heures de travail. Par exemple, pour un salarié rémunéré au SMIC en France, le budget consacré au déjeuner, qui représente environ 16 % de son budget mensuel, est divisé par deux s'il bénéficie du programme Ticket Restaurant.

L'introduction d'une pause-déjeuner conviviale a aussi un impact positif sur la productivité des salariés, favorisant leurs capacités de concentration et réduisant les accidents au travail.

Dans certains pays émergents, Edenred a élargi son champ d'action par la mise en place de Ticket Alimentación, utilisable dans les magasins d'alimentation, permettant d'optimiser le budget alimentaire de toute la famille du salarié.

**En Roumanie, les titres-repas** représentent une augmentation du pouvoir d'achat d'environ **20 à 40%**<sup>10</sup>

**Au Portugal 86% des travailleurs** interrogés perçoivent le titre-repas comme un outil de motivation dans leur travail<sup>11</sup>

**En Espagne,** les employeurs estiment que les niveaux d'absentéisme ont diminué de **38%** depuis que le système de titres-repas a été mis en place<sup>12</sup>



### Un programme de prévention de l'obésité

**Aux États-Unis, où près de 40 % de la population adulte est touchée par l'obésité, adopter une alimentation saine constitue un enjeu majeur de santé publique pour prévenir les maladies chroniques liées au surpoids.**

Le programme NutriSavings créé par Edenred en 2012, propose aux entreprises américaines d'accompagner leurs salariés dans la prévention de l'obésité, en les mettant en relation avec des professionnels de santé, des acteurs de l'assurance et de l'industrie agro-alimentaire. Fondé sur une démarche volontaire des salariés, ce programme permet d'analyser la qualité nutritive de leurs achats et de leur adresser des offres de réductions qui incitent à adopter des habitudes alimentaires plus saines.

## Contribuer à un meilleur confort de vie

**Sur la base du modèle économique et social gagnant-gagnant du programme Ticket Restaurant, Edenred a élargi son offre d'Avantages aux salariés.**

Les solutions Edenred dédiées à l'aide à la personne permettent aux salariés de libérer du temps en externalisant certains services à moindre coût, afin de mieux prendre soin de leurs proches et de réconcilier les temps de vie professionnelle et personnelle.

### Accompagner la parentalité

Les services de garde d'enfants, soutenus par les États et les entreprises, contribuent à une parentalité plus sereine et favorisent le retour à l'emploi des femmes. À ce titre, Ticket Guardería en Espagne permet aux parents d'économiser les charges sociales sur toutes les formes de gardes d'enfants : crèches, nourrices, centres de loisirs. Ticket Junior, en République tchèque, propose, au-delà du soutien financier, une plateforme dédiée qui met directement en relation les parents avec les structures d'accueil de la petite enfance, pour favoriser un retour plus rapide des femmes à l'emploi.

### Aider les salariés à libérer du temps

Pour les salariés qui doivent prendre soin de leurs proches, tels que des parents âgés ou des personnes en situation de handicap, Ticket CESU, proposé par Edenred et co-financé par l'employeur, apporte en France un soutien efficace à l'embauche de personnel aidant. Il permet aussi aux salariés de déléguer des tâches telles que le ménage ou l'aide à la personne, pour gagner en confort de vie.

## Favoriser l'accès aux loisirs et à la culture

**Constamment à l'écoute des nouvelles attentes des salariés en matière de bien-être, les solutions Edenred sont désormais appliquées aux domaines du sport, de la culture et autres loisirs dans de nombreux pays.**

Dans les pays émergents comme dans les pays développés, de nombreux États souhaitent en effet aider les salariés à accéder à des moments de détente. Ainsi, au Brésil, Ticket Cultura propose un tarif avantageux sur un large choix de biens culturels, tels que les places de cinéma, de théâtre et de musée, mais aussi des DVD ou des livres.

En Finlande, Ticket Lounas rassemble sur une seule et même carte l'offre alimentation, culture et sport. Un service « tout en un » disponible sur application mobile, qui permet aux salariés d'avoir accès à leur compte et d'identifier l'un des 10 000 restaurants ou l'un des 4 500 espaces culturels et sportifs partenaires où ils peuvent utiliser leurs fonds dédiés.



<sup>10</sup> Source : Impact macroéconomique de l'augmentation de la valeur des titres-repas en Roumanie, Gestrategy & consulting, 2013

<sup>11</sup> Source : Baromètre IPSOS « Bien-être et motivation des salariés européens », 2014

<sup>12</sup> Source : Murillo, J., Romani, J. Analyse de l'impact économique des titres-repas en Espagne, Parc Scientifique, Université de Barcelone, 2011

## Développer des services digitaux qui facilitent la vie des salariés

Toujours soucieux d'améliorer l'expérience des salariés, Edenred, à la pointe de l'innovation, accélère la digitalisation de ses solutions. 78 % du volume d'affaires généré par Edenred est d'ores et déjà digitalisé. L'ambition du Groupe est de porter ce taux à plus de 85% en 2020. Aux bénéfices économiques et sociaux apportés par les solutions Edenred, la digitalisation ajoute facilité d'utilisation, simplification de gestion et capacité d'offrir de nouveaux services connectés et personnalisés, tout en assurant la sécurité des transactions.

### Réinventer la pause-déjeuner

Grâce à la carte Ticket Restaurant, combinée à l'application mobile MyEdenred, les salariés simplifient le règlement de leur déjeuner et accèdent directement via leur smartphone à toutes les informations de leur compte: notification du paiement, consultation du solde de leur compte... L'application mobile leur propose également des services supplémentaires, tels que la géolocalisation des commerçants partenaires ou des offres de réduction près de leur lieu de travail.

### Voyager différemment grâce à des solutions clés en mains

À travers ses Solutions de mobilité professionnelle, Edenred met également à disposition des salariés des services digitaux qui facilitent leurs déplacements.

En France, les salariés détenteurs de la carte Ticket Fleet Pro disposent d'une application mobile associée qui leur permet de consulter leur solde, de géolocaliser les 2000 stations-services partenaires d'Edenred, ou encore de mémoriser leurs itinéraires pour faciliter leurs futurs trajets.

En 2017, plus de **10 millions** de transactions mobiles réalisées par les utilisateurs de solutions Edenred dans 8 pays

**78%** du volume d'affaires généré par Edenred est digitalisé en 2017

### Remplacer le papier par la carte, un impact positif sur l'environnement

Dans le cadre de la digitalisation de ses solutions et du remplacement des titres papiers par les cartes, Edenred a mené la première analyse comparative du cycle de vie de Ticket Restaurant afin de vérifier que cette évolution présentait bien un bénéfice environnemental.

L'analyse a révélé que la carte est plus vertueuse quant à son impact sur le changement climatique et les ressources naturelles. **En effet, elle permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 64 % et d'économiser 86 %<sup>13</sup> de ressources naturelles**, principalement du fait qu'une seule carte soit produite et envoyée à l'utilisateur tous les deux ans.

### Pionnier du paiement mobile

Fidèle à son esprit entrepreneurial et imaginatif, Edenred s'appuie sur ses savoir-faire pour saisir les opportunités qu'offre l'usage des smartphones, et notamment le paiement mobile.

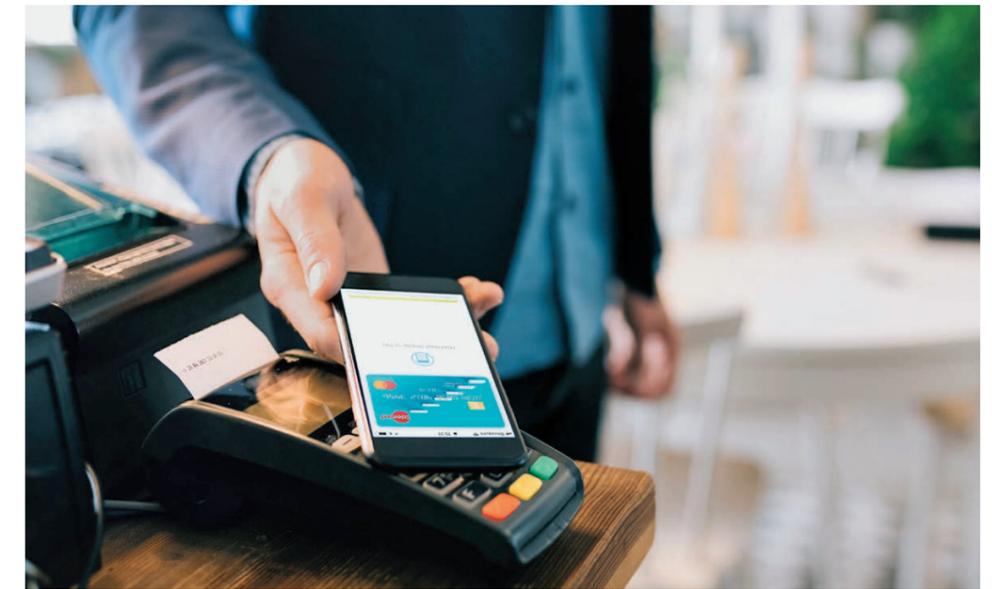
Cette méthode de paiement permet à l'utilisateur d'utiliser son appareil mobile plutôt que sa carte bancaire auprès des commerçants partenaires. Edenred est le seul acteur de son secteur à proposer le paiement mobile dans huit pays sur trois continents. Un service apprécié des utilisateurs, puisqu'en 2017, ce sont déjà 10 millions de transactions qui ont été effectuées via les solutions mobiles développées par Edenred, en propre ou avec l'un des fournisseurs mondiaux de paiement mobile: Apple Pay, Samsung Pay et Google Pay.

L'innovation digitale se poursuit en 2018. Les salariés peuvent désormais commander en ligne leur repas livré au bureau. Le paiement se fait alors facilement depuis le site internet ou application mobile du partenaire, en puisant dans les fonds disponibles sur le compte Edenred, sans avoir besoin de fournir les données de la carte associée au compte. Cette initiative, qui accompagne les nouveaux usages, est lancée en France et sera ensuite déployée dans quatre autres pays courant 2018.

### Des offres étoffées à tarifs avantageux

Edenred met à disposition des salariés des plateformes dédiées où réaliser leurs achats en quelques clics, à des tarifs avantageux. Les prix sont en effet négociés avec des partenaires tels que vente-privée ou d'autres acteurs de la vente en ligne.

Sur ces plateformes, le salarié peut réaliser ses achats sur une sélection très large d'offres de spectacles, voyages ou loisirs, en utilisant les subventions de son comité d'entreprise ou en puisant dans ses fonds personnels.



### L'expertise technologique, atout stratégique d'Edenred

C'est en Amérique latine qu'Edenred a initié le tournant technologique dès les années 2000. L'intégralité de ses solutions y sont déjà dématérialisées, tandis que l'Europe est en pleine mutation, avec un taux de digitalisation de 61%.

Aujourd'hui, l'expertise technologique constitue un atout majeur pour le Groupe. Cette capacité d'innovation au service des clients s'appuie notamment sur la filiale PrePay Solutions (PPS), leader européen des solutions prépayées, qui dispose d'une licence d'émetteur de monnaie électronique.

Si PPS a des clients directs parmi lesquels beaucoup de *fintechs*, elle accompagne également les innovations du Groupe pour déployer des solutions et services dans le domaine des Avantages aux salariés, des Solutions de mobilité professionnelle, et du paiement inter-entreprises. Cela implique d'inventer et d'utiliser des technologies toujours plus ouvertes et agiles tout en garantissant les meilleurs standards de sécurité pour les transactions. PPS a reçu quatre prix aux Emerging Payment Awards à Londres en 2017.

À ce titre, les technologies de l'information constituent le premier poste de dépenses d'Edenred et la catégorie de collaborateurs la plus représentée, après les forces commerciales.

**15%**<sup>14</sup> des collaborateurs d'Edenred travaillent dans les technologies de l'information

<sup>13</sup> Étude réalisée par le cabinet HAATCH en France, en 2016, pour la solution Ticket Restaurant

<sup>14</sup> Excluant 650 prestataires externes travaillant dans les Technologies de l'Information

## Contribuer à l'inclusion financière des salariés les plus modestes

L'exclusion financière concerne près de deux milliards de personnes dans le monde, selon la Banque mondiale, principalement dans les pays émergents. Il s'agit d'une population qui n'a pas accès à des services financiers basiques, ou alors à des prix qui en découragent l'usage. Pourtant, l'inclusion financière est un moteur déterminant pour réduire l'extrême pauvreté et promouvoir une prospérité partagée. Edenred y contribue grâce à la création de services dédiés aux salariés non bancarisés.

### La carte-salaire, pour protéger les salariés non bancarisés

La rémunération d'un salarié non ou sous-bancarisé est généralement versée par l'employeur en espèces, ce qui engendre des problèmes de sécurité et favorise l'économie informelle en empêchant la traçabilité et le contrôle des salaires.

Edenred crée des solutions digitales qui améliorent la vie quotidienne de ces salariés précaires.

Aux Émirats arabes unis, plus de 500 000 employés à bas salaire reçoivent leur solde mensuel sur la carte-salaire C3 proposée par Edenred aux entreprises locales. Le Groupe a été pionnier sur ce marché dès 2009, lorsque l'État a mis en place une loi destinée à promouvoir la traçabilité des salaires pour limiter l'économie informelle et protéger les salariés (Wages Protection System).

Via la carte C3, associée à une application mobile, le salarié peut effectuer des retraits aux distributeurs automatiques, régler ses achats en magasin ou sur Internet, consulter son compte, transférer des fonds vers son pays d'origine, ou recharger les unités téléphoniques de son smartphone.

Au Brésil, ce sont les camionneurs indépendants qui bénéficient d'une carte pré-chargée du règlement de leurs prestations. Ils peuvent ainsi retirer de l'argent et régler l'ensemble des dépenses nécessaires à leurs déplacements (carburant, restauration, péages).

### C3 Card

a été élue meilleur programme de paiement financé par un État ou une institution aux Emerging Payment Awards à Londres en 2017.



## Concilier intérêt social et développement économique

### En quoi une entreprise privée comme Edenred contribue-t-elle aux politiques publiques ? Dans quels domaines particulièrement ?

Edenred développe et propose des solutions concrètes pour répondre à des besoins sociétaux qui s'inscrivent dans des objectifs de politiques publiques, qu'elles soient nationales, européennes ou mondiales.

D'une manière générale, Edenred est un interlocuteur privilégié des organisations internationales, des institutions européennes et des décideurs nationaux. Nous communiquons régulièrement avec les entités qui détiennent la capacité de réguler nos systèmes afin d'expliquer les caractéristiques spécifiques de nos programmes et leur valeur ajoutée. Cela nous permet d'assurer le bon développement de l'activité.

Depuis l'origine même du programme Ticket Restaurant, dans le cadre de l'alimentation des salariés, nos solutions reposent sur le principe du « gagnant-gagnant » : c'est le cas du titre garde d'enfants ou CESH pour pallier le manque de crèches, des titres variés permettant l'accès au sport, à la culture, au transport pour faciliter la vie des salariés, leur bien-être et leur productivité.

Ces programmes conçus sur mesure, selon les lois qui les encadrent, répondent à des objectifs qui permettent de concilier intérêt social et développement économique.

<sup>15</sup>OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques

<sup>16</sup>BIT : Bureau International du Travail

<sup>17</sup>FAO : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture

Nathalie Renaudin,  
Directeur des  
Relations Institutionnelles,  
Edenred



### Comment échangez-vous au quotidien avec les institutions publiques ?

Nous assurons une veille permanente afin d'identifier les acteurs impliqués et collectons les éléments pour anticiper les enjeux politiques, sociaux et économiques des pays dans lesquels nous sommes présents.

Nous nous appuyons sur des études de chercheurs, d'universitaires ou sur des approches menées par les organisations internationales comme l'OCDE<sup>15</sup>, le BIT<sup>16</sup> ou la FAO<sup>17</sup>, et nous construisons des partenariats avec eux. Nous répondons aussi directement à des problématiques émanant des gouvernements ou des autorités locales.

### Les résultats obtenus par les solutions proposées par Edenred sont-ils probants ?

Nous évaluons régulièrement, au travers d'enquêtes, de baromètres ou encore d'études macro-économiques, les effets des programmes mis en place localement afin de répondre aux besoins et attentes des entreprises, des salariés et des pouvoirs publics.

Nous nous assurons ainsi que le cercle vertueux créé par la mise en place de nos programmes fonctionne correctement et durablement.

“ Ces programmes conçus sur mesure selon les lois qui les encadrent, répondent à des objectifs qui permettent de concilier intérêt social et développement économique. ”

# Défi 2

## Vitaliser l'économie et l'emploi local

Edenred se positionne au cœur d'un écosystème transactionnel fondé sur la confiance entre les entreprises, les commerçants et les salariés. Ce cercle vertueux permet de dynamiser l'économie locale et de générer des emplois de proximité qui jouent un rôle majeur dans le développement des territoires et dans la formalisation de l'économie.



## Contribuer au développement de l'économie locale

À travers les Avantages aux salariés ou les Solutions de mobilité professionnelle, plus de 26 milliards d'euros sont dépensés annuellement chez un million et demi de commerçants partenaires. Edenred contribue ainsi à vitaliser le commerce de proximité.

### Un relais de croissance pour les commerçants

Les forces commerciales d'Edenred, qui assurent la promotion des solutions du Groupe auprès des entreprises locales, incitent les salariés à dépenser les fonds qui leur sont alloués chez les commerçants de proximité, leur apportant ainsi un chiffre d'affaires additionnel significatif et pérenne.

Les titres-repas, qui bénéficient d'un cadre fiscal favorable et sont co-financés par l'employeur, apportent du pouvoir d'achat supplémentaire aux salariés, utilisable uniquement au sein d'un réseau filtré de restaurants ou magasins d'alimentation partenaires locaux.

De plus, les fonds alloués doivent être utilisés dans un délai maximal d'un an, ce qui renforce l'efficacité du dispositif pour l'économie locale. Certains États ont répliqué ce dispositif gagnant-gagnant à d'autres domaines que l'alimentation, tels que le sport, la culture, ou les loisirs.

Dans le domaine des Solutions de mobilité professionnelle, ce sont plus de 90 000 stations-services, péages et ateliers de maintenance partenaires à travers le monde, qui voient leur chiffre d'affaires dynamisé par l'apport de clientèle supplémentaire généré par les solutions Edenred.

**90 000**

stations-services, péages et ateliers de maintenance partenaires

**900 000**

restaurants et magasins d'alimentation partenaires

**500 000**

magasins partenaires non alimentaires

### Renforcer l'attractivité des commerçants

Au-delà de l'apport de clientèle, les commerçants partenaires d'Edenred bénéficient d'outils leur permettant de renforcer leurs performances.

En Suède, l'un des pays les plus avancés du Groupe en termes de digitalisation, Edenred a déployé un outil de pilotage destiné à ses 10 000 restaurants partenaires : une plateforme numérique donnant accès à des données clés issues des transactions des cartes Ticket Restaurant. Le traitement de données telles que le panier moyen dépensé ou le taux de fréquentation par jour et par heure, permet aux restaurateurs d'améliorer leur performance commerciale et d'optimiser leur gestion en adaptant leur offre aux spécificités de leur clientèle.

Au Brésil, c'est dans le domaine des Solutions de mobilité professionnelle qu'Edenred co-finance, avec certaines stations-services, la création d'espaces de repos et de détente pour les conducteurs de poids lourds. Un véritable élément de différenciation qui donne un avantage concurrentiel aux commerçants qui les mettent en place, en attirant et fidélisant les conducteurs qui doivent s'approvisionner en carburant.

En Espagne, **71%**

des restaurateurs partenaires considèrent que les titres-repas contribuent à fidéliser la clientèle<sup>18</sup>



**7,5 milliards €<sup>21</sup>**

sont injectés annuellement dans le secteur de la restauration en France grâce aux titres-repas, dont :

**4,7 milliards €** pour les restaurants traditionnels et la restauration-rapide

**1,3 milliard €** pour les supermarchés qui vendent des produits prêts à consommer

**1,5 milliard €** pour les commerçants de proximité

En Slovaquie, les titres-repas représentent **30%** du chiffre d'affaires des restaurateurs<sup>19</sup>

**91%** des commerçants brésiliens interrogés estiment que les titres-restaurant et alimentation ont permis d'augmenter le nombre de leurs clients<sup>20</sup>

<sup>18</sup>Source: Murillo, J., Romani, J. 2011. Analyse de l'impact économique des bons alimentaires en Espagne, AQR, IREA, Parc Scientifique, Université de Barcelone, 2011

<sup>19</sup>Source: Selon 62% des restaurateurs interrogés, Baromètre IPSOS, Slovaquie, 2014

<sup>20</sup>Source: Université de Bogaziçi / IBPT / IPSOS / Centre national pour l'étude de l'opinion publique / PPM Factum / PWC / Saint-Etienne, C. / Taloustutkimus oy / Universitat de Barcelona / Université de Sao Paulo

<sup>21</sup>Source: Titre restaurant, un outil triplement gagnant, Alternatives Economiques, 2015



## Soutenir l'emploi de proximité

Trafic additionnel dans les commerces locaux, démarches administratives simplifiées et fiscalité attractive pour les Avantages aux salariés : les solutions d'Edenred contribuent à la création d'emplois de proximité et à la lutte contre l'économie informelle.

## Participer à la formalisation de l'économie

Les titres-repas contribuent directement à la création d'emplois dans le secteur de la restauration et du commerce alimentaire. En France, par exemple, 23 nouveaux utilisateurs d'un titre-repas contribuent à créer un emploi dans la restauration.

En ce qui concerne les services à la personne, Ticket CESU en France, ou ses équivalents déclinés dans d'autres pays du Groupe, favorisent la formalisation de l'économie, en incitant les particuliers à contractualiser les prestations de ménage, garderie, assistance, notamment via une contribution financière de l'État et de leur employeur.

La Commission européenne estime aujourd'hui à 5,5 millions le nombre d'emplois qui pourraient être créés dans le domaine des services à la personne par la formalisation de l'économie.



## Le projet Impact, un outil d'observation de la création d'emplois en Europe

Lancé en 2014, il vise à mesurer l'efficacité des politiques publiques dans le secteur des services à la personne.

Ce partenariat public-privé, coordonné par la Fédération européenne des services à la personne, présidée par Edenred, associe huit partenaires de onze pays européens. L'objectif du projet est de créer une boîte à outils afin d'aider les États de l'Union européenne à améliorer le suivi de leurs politiques de soutien au secteur des services à la personne. Le projet étudie aussi la création d'emplois, la formalisation de l'économie, et le retour sur investissement pour les autorités publiques. L'objectif à long terme est d'aider les gouvernements à renforcer l'efficacité de leurs systèmes.

## Assurer la pérennité de son activité

José Eduardo Pontes  
Directeur des  
supermarchés Violeta, Brésil



Le réseau de supermarchés Violeta est le fruit d'une success story brésilienne, qui a débuté en 1958 au sein du Café Violeta, créé par le père de José Eduardo Pontes. Aujourd'hui, le réseau compte six supermarchés et plus de 850 employés qui servent environ 15000 clients par jour.

## Comment la solution proposée par Edenred améliore-t-elle votre activité? En termes d'apport commercial? En termes d'outils de pilotage?

Sur le plan commercial, les Avantages aux salariés proposés par Edenred apportent à nos magasins un trafic régulier d'employés qui utilisent cette solution quotidiennement.

Je gagne aussi de nouveaux clients par le fait d'appartenir à ce réseau. Je constate également une amélioration de ma rentabilité. Sans compter que souvent, les clients complètent le panier de courses alimentaires qui leur est alloué dans le cadre de la réglementation Ticket Alimentação par des achats supplémentaires d'articles non alimentaires réglés avec leur argent personnel, tels que des vêtements ou des jouets.

En termes d'outils de pilotage, les applications proposées par Edenred Brésil, réservées aux salariés utilisateurs, me paraissent efficaces et utiles. Ce serait bien que les commerçants partenaires puissent bénéficier, à l'avenir, de ce type d'outil.

## Dans le contexte de la crise économique que connaît le Brésil, le fait d'être partenaire d'Edenred vous a-t-il aidé à surmonter cette crise?

Oui, les solutions proposées par Edenred m'ont beaucoup aidé pendant cette période de crise. Cela m'a permis de garantir le même niveau de fréquentation que celui que j'avais auparavant.

Les frais d'adhésion au système Ticket Alimentação sont justifiés par les avantages importants apportés aussi bien aux utilisateurs finaux qu'aux commerçants partenaires d'Edenred. Être partenaire d'Edenred, c'est une sécurité supplémentaire.

“ Être partenaire d'Edenred, c'est une sécurité supplémentaire. ”

En France  
**1 emploi**  
créé pour  
**23**  
utilisateurs  
de titres-restaurant<sup>22</sup>

En France, plus de  
**120 000**  
emplois créés  
annuellement grâce  
au système  
du titre-restaurant<sup>23</sup>

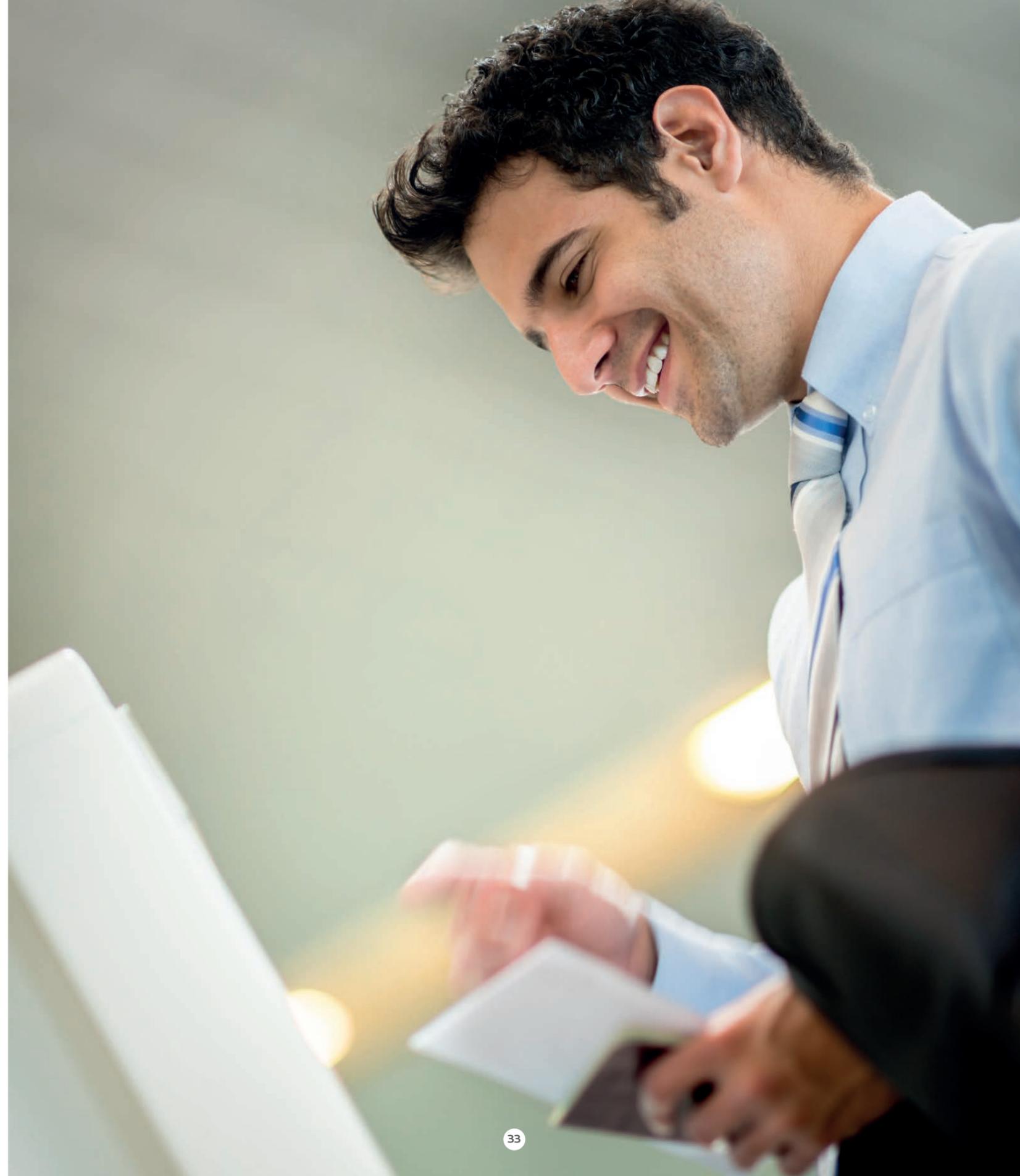
<sup>22</sup> Source: cabinet Fidal-KPMG (2017)

<sup>23</sup> Source: Titre restaurant, un outil triplement gagnant, Alternatives Economiques, 2015

# Défi 3

## Renforcer l'agilité des entreprises en optimisant la gestion de leurs dépenses

Les solutions d'Edenred aident les entreprises de toutes tailles à optimiser la gestion des dépenses, en particulier celles liées à la mobilité des salariés. Des innovations en matière de paiement inter-entreprises répondent également aux nouveaux besoins de sécurité, d'instantanéité, et de traçabilité, notamment dans un contexte de fort développement de l'e-commerce.



## Optimiser les dépenses des entreprises

Edenred accompagne les entreprises de toutes tailles dans la gestion de leurs frais professionnels, en proposant des solutions personnalisées qui tiennent compte des nouvelles méthodes de travail, tournées vers une mobilité et une autonomie accrues des salariés. Edenred agit ainsi en facilitateur pour les entreprises cherchant à optimiser leurs coûts.

### Renforcer la traçabilité et le contrôle au sein d'un réseau filtré

Edenred est un acteur mondial du marché des Solutions de mobilité professionnelle: leadership en Amérique latine, acteur majeur en pleine expansion en Europe, présence croissante en Asie.

Les Solutions de mobilité professionnelle d'Edenred permettent aux entreprises clientes de:

- **définir le réseau de commerçants** partenaires dans lequel les salariés vont pouvoir effectuer leurs dépenses;
- **paramétrer le montant journalier maximal** qui pourra être dépensé par chaque salarié lors de son déplacement;
- **visualiser les informations précises** relatives aux frais de déplacement de chaque salarié (montants dépensés, trajet parcouru, empreinte carbone).

Grâce à cet effet «réseau» et aux outils de gestion personnalisés mis à leur disposition, les entreprises gagnent en traçabilité, filtrage et contrôle des transactions, et réalisent ainsi des économies de coûts significatives.

L'élimination des fraudes, les filtres mis en place, la simplification des processus de récupération de TVA permettent de réaliser jusqu'à **20%** d'économies<sup>24</sup>

### Simplifier la gestion administrative et comptable

Les outils de pilotage d'Edenred sont généralement interfacés avec les systèmes de gestion administrative et financière des entreprises clientes, et intègrent des services additionnels tels que la facturation centralisée et la récupération automatique de TVA, qui contribuent fortement à simplifier la comptabilité des entreprises.

“  
Notre entreprise voulait réduire la charge administrative liée à la gestion des frais professionnels. Expendia Smart nous a permis de mieux maîtriser ce poste de dépenses. Je peux désormais déléguer la planification des déplacements aux collaborateurs et vérifier en amont sa conformité avec la politique de l'entreprise, grâce à sa plateforme en ligne, particulièrement bien conçue.”

Christina Di Lorenzo  
Assistante comptable, Société Senvion Italie, cliente de la Solution de mobilité professionnelle Expendia Smart

“

Ce partenariat avec Ticket log nous offre une plus grande sécurité et un contrôle sur nos dépenses mensuelles, en plus de nous donner des informations en temps réel qui nous accompagnent dans nos décisions.

”

Groupe Solar  
Client Ticket Log, Brésil



Le marché du voyage d'affaires représente plus de **28 milliards €** en 2017<sup>25</sup>

En France, les trois postes de notes de frais les plus importants sont :<sup>25</sup>



## Faciliter les déplacements professionnels

Faciliter la mobilité des salariés, c'est leur proposer des services et des interfaces qui renforcent leur autonomie et ne nécessitent pas qu'ils avancent les frais liés à leurs déplacements.

### Se déplacer en toute sérénité

Voyages professionnels, trajets domicile-bureau: Edenred répond aux nouvelles tendances de mobilité, et renforce l'agilité et la responsabilité des entreprises.

Grâce à des cartes de paiement couplées à des plateformes dédiées, paramétrées selon des critères définis par les entreprises clientes, les salariés peuvent réserver leur vol, billet de train, hôtel, louer une voiture ou régler leurs achats professionnels divers, sans avancer les frais. Tant en Europe que dans les pays émergents, ils apprécient ces solutions qui leur apportent autonomie, flexibilité et sécurité.

Dans certains pays, Edenred intervient également pour faciliter les trajets domicile-travail des salariés. Aux États-Unis, une solution flexible, Commuter Check, incite les salariés à privilégier des modes de transport à moindre impact environnemental, tels que les transports en commun, via une contribution financière dédiée de l'entreprise employeur. Cette approche multimodale diminue jusqu'à 40% des coûts de transport du salarié utilisateur.

### Des cartes multi-services pour les conducteurs de poids lourds

Les conducteurs de poids lourds passent leur vie professionnelle sur la route. Via une carte de paiement unique gérée par Edenred, ils peuvent effectuer des trajets transfrontaliers et régler leurs frais de péage, d'essence ou de maintenance du véhicule dans les points de vente partenaires. Ainsi, ils évitent de transporter des espèces dans leur véhicule, ce qui contribue à leur sécurité.



### Compenser l'empreinte environnementale des déplacements

Au Brésil, premier pays d'implantation d'Edenred, le programme Carbon Credit de Ticket Log génère des crédits carbone en remplaçant l'essence par de l'éthanol dans les véhicules flex-fuel.

Depuis sa création en 2011, le programme Carbon Credit a généré plus de **30 000 tonnes** de crédits carbone

<sup>24</sup> Source: témoignages clients chiffrés collectés annuellement par les filiales du Groupe

<sup>25</sup> Source: EPSA Consulting, étude 2016

<sup>26</sup> Source: Enquête interne réalisée auprès d'un panel de 100 entreprises françaises, septembre 2016

## Accompagner les nouvelles mobilités

●  
**Antoine Dumurquier,**  
Directeur général Solutions de  
mobilité professionnelle,  
Edenred



### En quoi la mobilité des salariés est-elle stratégique pour les entreprises?

La mobilité est un enjeu de plus en plus important pour les entreprises : ce sont des moments pendant lesquels les salariés ne travaillent pas ou peu, des temps de fatigue, parfois de stress. Par ailleurs, la mobilité des salariés est en constante augmentation, tout comme les coûts qui lui sont associés.

La mobilité se divise en deux grandes catégories : l'aller-retour entre le domicile et le lieu de travail, et la mobilité pour les déplacements professionnels ou les rendez-vous commerciaux.

Les nouvelles mobilités vont permettre d'améliorer le quotidien des salariés. Par exemple, la voiture autonome permettra au salarié de travailler ou de se reposer pendant son temps de transport. La mobilité des salariés pendant la journée de travail est aussi coûteuse et polluante. Les entreprises sont à la recherche d'optimisation des coûts de l'empreinte environnementale liés aux déplacements professionnels. Cette dernière préoccupation étant plus marquée chez les grands groupes.

### Comment Edenred favorise-t-il la gestion responsable de cette mobilité accrue?

En mettant à disposition des salariés des cartes-carburant et autres solutions de paiement de toutes les dépenses liées au véhicule, Edenred facilite le quotidien des salariés en leur évitant l'avance de frais et en réduisant le temps administratif de traitement qui en résulte.

Côté entreprise, les économies de coûts réalisées sont significatives à travers un meilleur contrôle du poste de dépenses carburant. Enfin, nos programmes d'éco-conduite et de rachat de CO<sub>2</sub> permettent aux entreprises désireuses de réduire leur empreinte carbone de réaliser leur objectif plus facilement.

“  
**Les nouvelles mobilités vont permettre d'améliorer le quotidien des salariés.**  
”

### Quelles solutions pour les professionnels du transport?

Nous proposons des solutions spécifiques pour les sociétés de transport et de logistique, dont les salariés sont des chauffeurs professionnels ayant pour mission principale la conduite d'un véhicule.

Notre objectif est double : faciliter le quotidien du chauffeur et permettre l'optimisation des coûts pour son employeur. Nous proposons par exemple en Europe des solutions de carte-essence et de paiement de péage interopérables qui permettent à un chauffeur routier longue-distance traversant l'Europe de régler toutes ses dépenses d'essence et de péage avec un moyen de paiement unique. Nous proposons également des services d'accès à des parkings poids-lourds, d'entretien de véhicules, de dépannage sur route en cas de panne, ou de récupération des taxes pétrolières.

## Faciliter les paiements inter-entreprises

Edenred étend désormais son expertise à la gestion des paiements inter-entreprises. De plus en plus importants en nombre et en valeur, ils engendrent des besoins croissants en termes de sécurisation, de traçabilité et d'instantanéité. Avec Edenred Corporate Payment, lancé en 2017, le Groupe capitalise sur son savoir-faire et son expertise technologique, pour répondre à ces nouveaux enjeux.

### Une technologie d'avenir au service des entreprises agiles

La gestion des paiements inter-entreprises, tels que les règlements entre un client et ses fournisseurs, constitue un processus complexe, surtout s'ils sont multiples et récurrents, induisant des coûts importants pour chacune des parties impliquées.

Pour optimiser la gestion de ces flux, Edenred s'appuie notamment sur la technologie innovante de la carte virtuelle, comme nouveau mode de paiement.

Cette technologie offre sécurité, instantanéité et traçabilité et élimine la nécessité de réconciliation comptable, générant ainsi des économies significatives pour les entreprises mettant en place ce type de solutions.

### La carte virtuelle à usage unique

Elle permet d'effectuer un règlement sécurisé sur Internet ou à distance, au moyen d'un numéro unique utilisable uniquement pour le montant prévu de la transaction souhaitée, avec une validité limitée dans le temps.

### Des champs d'application multiples



Dans le secteur du voyage, Edenred a été choisi par l'Association Internationale du Transport Aérien (IATA) pour développer et administrer un nouveau système de paiement nouvelle génération, dédié à l'achat de billets auprès de plus de 400 compagnies aériennes dans le monde entier. Edenred est en charge du déploiement de ce système en exclusivité dans plus de 90 pays.



Dans le secteur de l'hôtellerie, la plateforme de réservation d'hôtels en ligne française HCorpo s'adresse aux grandes entreprises et aux administrations. Elle utilise les cartes virtuelles à usage unique Edenred pour identifier précisément chaque réservation, faciliter le paiement au moment de quitter l'hôtel et assurer la réconciliation en cas d'annulation ou de modification de la prestation.



Dans le secteur de l'immobilier, Edenred a élaboré pour Foncia, leader européen des services immobiliers résidentiels, un mode de paiement digital inédit pour l'encaissement mensuel de millions de loyers : un virement identifié, reposant sur la fourniture d'un numéro IBAN individualisé pour chaque client propriétaire ou locataire. Il permet à Foncia d'avoir une vision systématique de tous les règlements qui lui parviennent par virement.

Ce virement identifié est une alternative efficace et sécurisée au paiement par chèque ou par prélèvement bancaire, parfois difficile à réconcilier.

**90**  
pays et  
**40 millions**  
de transactions  
attendues à terme

# Défi 4

## Co-construire pour imaginer les solutions de demain

Edenred anticipe et accompagne les attentes sociétales en co-construisant, avec les acteurs de la société civile, des entrepreneurs et ses propres collaborateurs, des solutions innovantes pour l'avenir.



## Coopérer avec les acteurs de la société civile

Depuis cinquante ans, Edenred agit en faveur des évolutions sociales dans le monde du travail. Le Groupe réunit pouvoirs publics, entreprises et salariés dans la définition et la mise en œuvre de programmes qui font progresser la société partout dans le monde.

### Informer pour améliorer les habitudes alimentaires

Edenred a initié en 2009 le programme européen FOOD (Fighting Obesity through Offer and Demand). Il rassemble autorités publiques, nutritionnistes, chercheurs universitaires et neuf filiales du Groupe pour améliorer la qualité nutritionnelle des plats proposés aux salariés dans le cadre de leur pause-déjeuner.

Soutenu à ses débuts par la Commission européenne, le programme est désormais administré par Edenred, avec le soutien et l'expertise des partenaires. Depuis 2012, un baromètre aide les différents acteurs à comprendre les besoins des salariés et orienter l'offre des restaurants vers des menus plus équilibrés, notamment grâce à des outils de sensibilisation.



La demande de repas équilibrés observée par les restaurateurs européens a presque doublé en 5 ans. Elle atteint **30%**<sup>27</sup> en 2017

<sup>27</sup> Source : Baromètre FOOD 2017, réalisé auprès de 20 000 salariés issus de 8 pays européens

### Assurer l'efficacité des programmes sociaux publics

Engagé dans la gestion de programmes sociaux en faveur des plus modestes, Edenred garantit la traçabilité des fonds et s'assure qu'ils soient alloués au bon destinataire, au bon moment. Un gage d'efficacité pour les pouvoirs publics, les ONG et les partenaires privés qui y contribuent, ainsi que pour les bénéficiaires.

Dans le domaine de l'éducation, le programme Ticket Junaeb permet de distribuer des subventions alimentaires aux étudiants chiliens défavorisés. En Italie, le programme Dote Scola aide les familles à faibles revenus à financer la scolarité des enfants entre 6 et 18 ans.

Edenred intervient aussi en Afrique à travers Ticket Agri au Burundi, co-finançant l'achat d'intrants pour les agriculteurs, afin de favoriser leurs récoltes et leur indépendance financière sur le moyen terme. Depuis le début du programme, 300 000 bénéficiaires sont concernés chaque année par cette aide au développement.



“

Chaque année, 1 milliard de repas sont servis et payés dans le monde grâce au programme Ticket Restaurant, ce qui fait d'Edenred un observateur privilégié de l'alimentation au travail. La digitalisation du titre-restaurant sous format carte et mobile facilite la collecte d'informations sur les pratiques alimentaires des salariés et constitue un moyen de promouvoir l'accès à une nourriture saine et équilibrée.

”

**Bertrand Dumazy**  
Président-directeur général du groupe Edenred

## Co-construire avec nos clients



**Thierry Stucker**  
Directeur des Programmes Industriels Financiers, IATA, Genève

### IATA<sup>28</sup>

En 2017, IATA a lancé un appel d'offres international pour améliorer l'efficacité de son système de paiement entre compagnies aériennes et agences de voyages.

**Pourquoi IATA a-t-il choisi Edenred pour développer son nouveau système de paiement IATA EasyPay ?**

**Thierry Stucker :** la capacité d'Edenred à proposer une solution en adéquation avec nos besoins opérationnels et dans le respect des délais a été un élément clé.

Edenred est un partenaire de confiance, en raison de son excellente qualité de service et d'années d'expérience dans l'offre de solutions prépayées. En y ajoutant sa large couverture géographique et sa bonne gestion des coûts, les conditions de succès de cette initiative industrielle majeure nous semblaient réunies.

**Comment avez-vous co-construit cette solution au cours du projet ?**

**Thierry Stucker :** l'expertise et le support d'Edenred ont été déterminants pour la construction et le déploiement de IATA EasyPay. Edenred nous a aidés à traduire les besoins métiers en une solution technique qui a débouché sur un outil répondant précisément aux prérequis définis.

Au fil de nos nombreuses réunions, nous avons établi un environnement de travail fructueux, efficace et flexible, axé sur l'objectif commun de livrer une solution de qualité dans les délais impartis. La capacité d'Edenred à tenir compte des fonctionnalités souhaitées, ainsi que sa réactivité et sa capacité d'adaptation à nos contraintes, a été démontrée tout au long du processus et confirmée par les agents de voyage et les compagnies aériennes lors de la phase de test.

**Comment la solution est-elle déployée dans les 90 pays prévus ?**

**Thierry Stucker :** nos équipes et celles d'Edenred respectent le plan de mise en œuvre, tenant compte d'une répartition des rôles et responsabilités selon les spécificités par pays. Nous avons mis en place tous les flux de données et de reporting nécessaires entre IATA et Edenred pour garantir la conformité de la solution, ainsi qu'un traitement des transactions précis.

Grâce à la robustesse de la solution Edenred, IATA EasyPay est progressivement déployé sur l'ensemble des marchés, de manière agile.

### Groupe Bimbo

**Bimbo, le plus large réseau de boulangeries industrielles du Mexique, cherchait à améliorer la gestion de sa flotte de véhicules, la plus importante d'Amérique latine.**

**Alfredo Bernacchi**  
Directeur Marketing, Edenred Mexique



**Pourquoi Bimbo a-t-il choisi Edenred ?**

**Alfredo Bernacchi :** leur réseau de distribution compte plus de 30 000 véhicules effectuant plus de 130 000 transactions par mois d'achat d'essence. L'objectif était donc de réduire les coûts de gestion.

La solution proposée par Edenred de doter les salariés Bimbo d'une carte carburant utilisable dans un réseau filtré de 460 stations-services était très intéressante, tout comme la simplification des processus administratifs, qui ont permis de réduire le nombre de factures mensuelles de 2 000 à 4 !

**Avez-vous mis en place des innovations spécifiques sur ce projet ?**

**Alfredo Bernacchi :** au cours des discussions, il est apparu que Bimbo connaissait un problème de fraude sur les véhicules qui recevaient de l'essence.

Pour y remédier, Edenred a proposé d'utiliser la technologie sans contact NFC (Near Field Communication) employée habituellement pour les péages, pour en munir les véhicules de société afin qu'eux seuls soient autorisés à prendre de l'essence. Cette solution innovante a donné naissance à notre offre Ticket Car GO.

C'est également en co-construisant la solution avec Bimbo que nous avons mis en place un système de reporting en ligne, par véhicule, par conducteur et par transaction aujourd'hui largement apprécié de nos clients. Notre capacité d'innovation et le fait que nous ayons dédié une équipe à cette solution explique qu'Edenred travaille avec succès pour Bimbo depuis deux ans.

<sup>28</sup> IATA, l'Association Internationale du Transport Aérien, regroupe la majorité des compagnies aériennes du monde, soit 84 % du trafic aérien mondial

## Développer l'open innovation avec nos partenaires et nos collaborateurs

Par son approche pionnière et pragmatique dans le domaine de l'Open Innovation, Edenred anticipe les tendances, explore de nouveaux écosystèmes et investit dans des start-ups prometteuses comme dans les idées de ses collaborateurs.

### Identifier les start-ups innovantes

Ouvert sur les technologies de pointe, et dans une démarche de co-investissement, Edenred s'est associé dès 2011 au fonds d'investissement Partech Ventures.

Il vise à soutenir des jeunes entreprises en développement, orientées vers l'économie numérique et les technologies financières : nouveaux services internet, e-commerce, moyens de paiement innovants, appliqués à des secteurs variés tels que la santé, le recrutement ou l'éducation.

En 2018, Edenred consolide ce partenariat en investissant dans le nouveau fonds Partech Africa. Celui-ci a vocation à investir plus particulièrement dans des entreprises du continent africain, territoire de croissance significative, notamment pour l'industrie du paiement.



Depuis 2012, Edenred Capital Partners a soutenu **11 start-ups innovantes**

### Favoriser l'intrapreneuriat



Fin 2017, Edenred a lancé son premier programme international d'intrapreneuriat, pour permettre à ses collaborateurs de réaliser leurs projets de start-ups.

Sélectionnées par le Comité exécutif d'Edenred et incubées pendant six mois, ces initiatives disruptives contribuent à soutenir la créativité du Groupe en matière de nouvelles solutions.

### Investir dans les projets d'avenir



L'initiative Edenred Capital Partners, de Capital Investissement d'Edenred, a soutenu financièrement 11 start-ups en lien avec les activités du Groupe depuis sa création en 2012.

Deux « success stories » sont nées de cette initiative : ProwebCE dans le domaine des Avantages aux salariés et La Compagnie des Cartes Carburant, dans le domaine des Solutions de mobilité professionnelle. Elles contribuent aujourd'hui significativement à la croissance du Groupe.



### ProwebCE

La pépète française ProwebCE met à disposition des comités d'entreprises des progiciels de gestion et de comptabilité, ainsi qu'une plateforme d'e-commerce.

Ces outils permettent aux salariés d'utiliser les fonds qui leur sont alloués annuellement par leur entreprise pour acheter des biens ou des services dans les domaines de la culture et des loisirs. Ils peuvent également commander des cartes cadeaux et bénéficier de réductions sur plus d'un million d'offres de commerçants partenaires. ProwebCE gère un portefeuille de plus de 7000 entreprises clientes et s'adresse à 5 millions de salariés en France.

## Conjuguer les forces d'innovation



**Philippe Dufour**  
Directeur général des Investissements alternatifs, Edenred Capital Partners

### Quel est votre parcours ?

**Philippe Dufour :** J'ai créé PrePay Solutions au Royaume-Uni, un leader européen des solutions de paiement prépayées et un actif important pour Edenred, à qui je l'ai cédé en 2009, avant de rejoindre le Comité exécutif du Groupe.

Mon ADN d'entrepreneur, sur un secteur clé dans la digitalisation, à la naissance du groupe Edenred a contribué à établir sa stratégie d'open innovation. J'ai ainsi fondé Edenred Capital Partners, un fonds de « Corporate Venture » dans lequel je suis directement impliqué. Edenred Capital Partners est un investisseur financier soutenu par Edenred, avec une culture entrepreneuriale forte. Il s'inscrit dans la démarche d'innovation du Groupe et nous y cherchons à maximiser la création de valeur pour toutes les parties prenantes au travers de synergies avec Edenred.

**Patrice Thiry :** lorsque je rencontre Philippe Dufour en 2009, il m'explique son parcours et nous nous entendons tellement bien qu'il devient immédiatement actionnaire de ProwebCE. Il perçoit le potentiel de l'entreprise et je comprends la capacité d'Edenred à nous aider à changer d'échelle.

Pendant trois ans, nous échangeons sur ProwebCE, sa croissance, sa stratégie. En 2012, lorsque je lance un LBO<sup>29</sup>, Philippe me suggère de laisser entrer Edenred Capital Partners au capital de ProwebCE. J'étais convaincu que c'était avec Edenred qu'il fallait poursuivre l'aventure car nous partagions clairement le même point de vue en terme d'innovation et de culture d'entreprise.

<sup>29</sup> Un LBO ou « Leveraged Buy Out » est le rachat des actions d'une entreprise financé par une très large part d'endettement. Une holding est constituée, qui s'endette pour racheter la cible. La holding paiera les intérêts de sa dette et remboursera celle-ci grâce aux dividendes réguliers ou exceptionnels provenant de la société rachetée.

**Patrice Thiry**  
Président-directeur général, Fondateur de ProwebCE



J'étais également intéressé par le potentiel d'Edenred à accompagner le développement de ProwebCE, notamment à l'international. L'opération s'est donc conclue en juin 2012.

### Qu'est-ce qu'Edenred Capital Partners a apporté à votre activité ?

**Patrice Thiry :** en 2015, compte tenu de l'atteinte plus rapide que prévue du « Business Plan » de ProwebCE, je fais entrer un industriel dans cette phase d'accélération de la croissance.

Edenred Capital Partners a joué un rôle d'intermédiation clé auprès des équipes dirigeantes d'Edenred afin de poursuivre l'aventure ensemble. Je suis heureux de parler de spirale positive pour l'ensemble de l'écosystème. En effet, via notre alliance, les clients de ProwebCE ont pu profiter du large réseau de commerçants partenaires développé en plus de 50 ans par Edenred. Les clients d'Edenred ont quant à eux pu accéder à la technologie innovante de la plateforme ProwebCE, et les commerçants partenaires d'Edenred, ont vu leur clientèle s'élargir grâce à l'apport d'affaires généré par ProwebCE.

Maintenant que nous avons déployé ensemble une solution complète en France, nous prévoyons de capitaliser sur l'implantation internationale d'Edenred pour faire bénéficier des salariés et des commerçants du monde entier d'offres comparables.

### Le rapprochement avec des entrepreneurs innovants est majeur pour Edenred. Comment construisez-vous une relation de long terme avec eux ?

**Philippe Dufour :** Edenred Capital Partners est un fonds de « Corporate Venture », financé par Edenred. Il est destiné à investir dans des sociétés à différents stades de leur développement offrant un potentiel de croissance important.

Le rôle d'Edenred Capital Partners est de faciliter les échanges entre les opérations Edenred et les sociétés dans lesquelles nous sommes investis. Ces échanges peuvent ensuite amener à un partage de portefeuille clients, de savoir-faire ou des intégrations de solutions. Quand les synergies sont fortes, que les équipes travaillent en bonne intelligence, chacune des parties s'enrichit de la connaissance de l'autre, ce qui conduit parfois à un beau mariage. La société fondée par Patrice Thiry, ProwebCE, qu'Edenred Capital Partners a accompagnée depuis 2012, en est la plus belle illustration.

# Indicateurs clés

## Performances financières et extra-financières



### COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- |  |  |   |
|--|--|---|
|  <b>Bertrand Dumazy</b> <sup>(1)</sup><br>Président-directeur général d'Ederred |  <b>Philippe Citerne</b> <sup>*</sup><br>Vice-Président du Conseil d'administration d'Ederred                     |   |
|  <b>Jean Paul Bally</b> <sup>*</sup><br>Président d'Honneur du Groupe La Poste  |  <b>Gabriele Galateri di Genola</b> <sup>*</sup><br>Président de Assicurazioni Generali S.p.A.                    |  <b>Jean-Romain Lhomme</b> <sup>*</sup><br>Co-fondateur de P.J.  |
|  <b>Anne Bouverot</b> <sup>*</sup><br>Présidente-directrice générale de Morpho  |  <b>Maëlle Gavet</b> <sup>*</sup><br>Vice-Présidente exécutive des Opérations Internationales du groupe Priceline |  <b>Bertrand Meheut</b> <sup>*</sup><br>Administrateur de sociétés   |
|  <b>Sylvia Coutinho</b> <sup>(1)</sup><br>Directrice Générale d'UBS Brésil      |  <b>Françoise Gri</b> <sup>*</sup><br>Présidente du Comité des Rémunérations et Nominations Ederred               |  <b>Dominique D'Hinnin</b> <sup>*</sup><br>Président du Conseil d'administration d'Estée Communications SA |

(1) Directeur nommé à l'unanimité par l'Assemblée Générale  
\* Administrateurs indépendants

## Principaux indicateurs économiques

En millions d'euros	2017	2016	Variation publiée	Variation en données comparables
Chiffre d'affaires	1 339	1 139	18%	9%
EBIT	437	370	18%	13%
Marge d'EBIT (%)	32,6%	32,5%	+0.1pt	+1.4pts
Marge brute d'autofinancement	388	299	30%	22%
Free Cash Flow	399	352	13%	
Dette nette	713	588		
Dette nette / EBITDA	1,4x	1,4x		
Résultat net, part du Groupe	247	180	37%	
Résultat net par action (en €)	1,06	0,78		
Dividende par action (en €)	0,85	0,62	37%	

## Entretenir un dialogue régulier et transparent avec la communauté financière

Doté d'un actionariat fortement international et d'un flottant proche de 100 %, Edenred attache une grande importance à aller à la rencontre de la communauté financière pour l'informer de l'évolution de la stratégie du Groupe et de ses performances.

Le Groupe a ainsi rencontré, au cours de l'année 2017, près de 800 représentants de 375 institutions du monde entier.

En ce qui concerne les actionnaires individuels, au-delà des lettres d'information qui leur sont adressées régulièrement, le Groupe a organisé quatre rencontres en régions en 2017, ainsi que quatre ateliers d'échanges avec des membres du Comité exécutif, pour évoquer des sujets financiers ou des thèmes sociétaux en lien avec les activités du Groupe. Un E-Club Actionnaires leur est également dédié.

## La communication financière d'Edenred récompensée

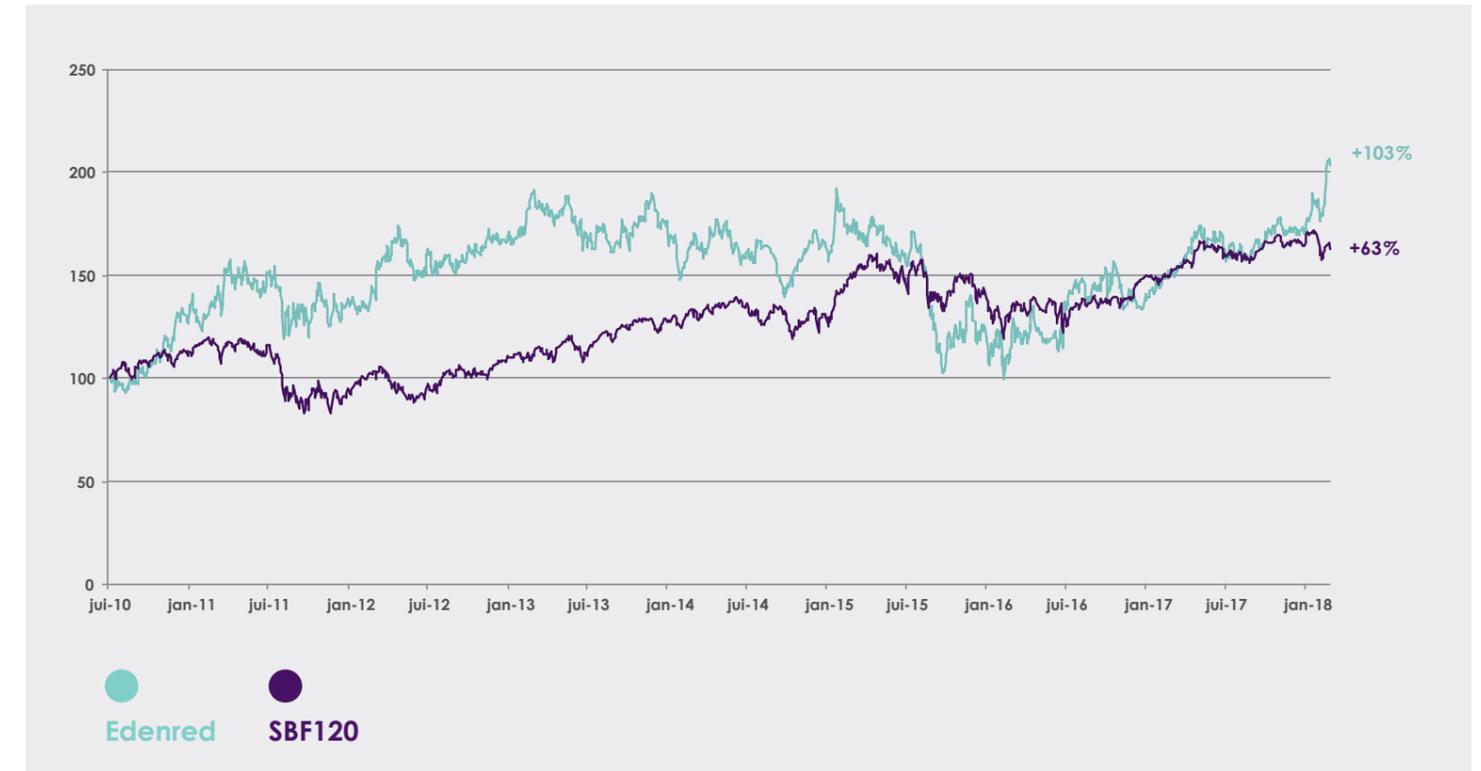
En 2017, Edenred a reçu par la revue hebdomadaire LE REVENU :

- **le Trophée d'Or** du meilleur service actionnaires du SBF120
- **le Trophée de Bronze** des meilleures relations actionnaires du SBF 120<sup>30</sup>

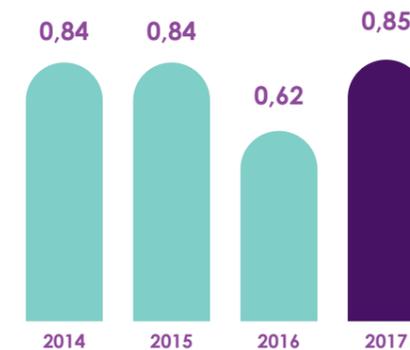
En 2017, pour la quatrième année consécutive, Edenred a été primé aux Grands Prix de la Transparence.

<sup>30</sup> Hors CAC 40

## Évolution du cours de Bourse depuis l'introduction en Bourse (2 juillet 2010)



## Dividende par action (en €)



## Une situation financière solide : Notation BBB+

Le Groupe Edenred bénéficie d'une notation Strong Investment Grade: BBB+/perspective stable par Standard & Poor's depuis son introduction en Bourse en 2010.

Cette notation prend en compte un ratio « FFO ajusté/dette nette ajustée » de 42 %, et un ratio « dette nette ajustée / Ebitda ajusté » de 1,7 à fin 2017, soulignant la solidité de la structure financière d'Edenred.

## Bilan social : données chiffrées Groupe 2017

	France (dont e-Quarter)	Europe (hors France)	Amérique latine	Reste du monde	Total 2017	Total 2016
<b>EFFECTIFS</b>	1 294	2 420	3 069	999	7 782	7 232
Employés en CDI	90,5%	91,7%	99,3%	97,2%	95,3%	95,9%
Femmes	53,6%	55,3%	47,6%	41,2%	50,2%	50,1%
Hommes	46,4%	44,7%	52,4%	58,8%	49,8%	49,9%
ETP	1 242	2 301	3 125	1 006	7 674	7 248
<b>ENCADREMENT</b>						
Managers (en % des effectifs totaux)	18,3%	16,4%	20,7%	24,2%	19,4%	19,3%
Femmes managers	42,6%	40,2%	36,7%	33,5%	38,0%	38,3%
Hommes managers	57,4%	59,8%	63,3%	66,5%	62,0%	61,7%
<b>FORMATION</b>						
Heures de formation	15 057	33 801	71 712	10 026	130 596	106 210
Heures de formation des salariés managers	3 146	11 085	15 383	3 167	32 781	24 840
Heures de formation des salariés non-managers	11 911	22 716	56 329	6 859	97 815	81 370
Salariés ayant suivi au moins une formation	779	1 537	3 427	764	6 507	5 563
Managers ayant suivi au moins une formation	131	330	590	187	1 238	969
Non-managers ayant suivi au moins une formation	648	1 207	2 837	577	5 269	4 594
<b>SANTE ET SECURITE</b>						
Fréquence des accidents de travail (nombre de jours)	14,1	3,5	3,9	0,5	4,7	3,0
Taux de gravité <sup>31</sup>	0,3	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1
Taux d'absentéisme (en %) <sup>32</sup>	4,5	3,1	1,4	1,4	2,7	2,9
Nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	1	1	0
Nombre de maladies professionnelles ayant entraîné au moins un jour d'absence	0	4	1	0	5	2

<sup>31</sup>Rapport entre le nombre de journées de travail perdues suite à l'accident de travail multiplié par 1 000 et le nombre total des heures travaillées par l'effectif total de l'entreprise pendant l'année civile.

<sup>32</sup>Quotient du nombre de jours d'absence par rapport au nombre de jours théoriques de travail.

## Positionnement et objectifs de la démarche de responsabilité sociétale en 2017

Priorités	Objectifs	Indicateurs de performance	Faits marquants de l'année
Faciliter l'accès à une alimentation saine et durable	Un projet de promotion de l'alimentation saine et durable dans chaque pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>5,6 millions de salariés utilisateurs,</li> <li>180 000 commerçants partenaires et</li> <li>5 370 collaborateurs Edenred ont été sensibilisés en 2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>22 pays engagés dans des projets de promotion d'alimentation saine visant plusieurs parties prenantes</li> <li>Réalisation d'un baromètre sur l'alimentation équilibrée (FOOD) dans neuf pays européens</li> <li>8 projets d'engagement des collaborateurs autour de l'alimentation saine et durable à l'occasion de la journée Groupe Idealday</li> </ul>
Améliorer la performance environnementale de nos unités opérationnelles	Une action dans chaque pays pour réduire notre empreinte environnementale	<ul style="list-style-type: none"> <li>48 % de collaborateurs travaillant dans un environnement certifié</li> <li>- 2 % de papier utilisé pour la production de titres et de brochures ainsi que dans les bureaux par rapport à 2016</li> <li>86 % des pays (en volume d'affaires) du Groupe utilisent un support écologique pour les titres-papier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Résultats de l'analyse comparative du cycle de vie du papier et de la carte</li> <li>Un pays certifié ISO 50001</li> <li>9 projets d'engagement des collaborateurs pour l'environnement à l'occasion de la journée Groupe Idealday</li> </ul>
Construire des relations privilégiées avec les communautés locales	Un partenariat de long terme dans chaque pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,8 million € de dons directs et indirects (via les opérations de dons de titres)</li> <li>188 associations soutenues</li> <li>Près de 4 700 heures consacrées par des collaborateurs à des activités de volontariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le lancement d'un événement sportif connecté ayant rassemblé plus de 2 300 collaborateurs pour venir en aide à l'association Make-A-Wish®</li> <li>Un soutien à des associations dans les domaines de l'aide alimentaire, de l'enfance, de l'aide sociale, de la culture et de l'aide d'urgence</li> <li>13 projets d'engagement des collaborateurs autour de la solidarité à l'occasion de la journée Groupe Idealday</li> </ul>



● Document de référence 2017



● L'essentiel 2018

Retrouvez ces publications sur

[www.edenred.com](http://www.edenred.com)

Retrouvez l'actualité d'Edenred sur

[www.edenred.com](http://www.edenred.com)

[@Edenred](https://twitter.com/Edenred)

[LinkedIn.com/company/edenred](https://www.linkedin.com/company/edenred)

[YouTube Edenred Group](https://www.youtube.com/Edenred)

[Instagram.com/Edenred](https://www.instagram.com/Edenred)

Réalisé par la Direction de la communication financière d'Edenred  
Conception et production: **Heidi** - agence-heidi.fr  
Crédits photographiques: Yves Forestier/Alkama, Fabien Bernardi/Litchi agency, Christophe Lebedinsky, Istock, Thinkstock  
Impression Numericopy: imprimeur certifié PEFC et Imprim'Vert  
Papier: Condat Silk 100% PEFC

**EDENRED S.A.**

Immeuble Columbus - 178, boulevard Gabriel-Péri  
92240 Malakoff - France - Tél. : + 33 (0)1 74 31 75 00  
EDENRED S.A., société anonyme au capital de 470 806 480 euros,  
immatriculée au Registre du commerce et des sociétés sous  
le n° RCS Nanterre 493 322 978

Les marques et logos cités et utilisés dans ce document sont  
des marques déposées par Edenred S.A., ses filiales ou des tiers.  
Elles ne peuvent faire l'objet d'un usage commercial sans le  
consentement écrit de leur propriétaire.

We  
connect  
you  
win

