



# Assemblée générale

30 avril 2015



# RETOUR EN IMAGES SUR L'ANNÉE 2014



# CHIFFRES CLÉS 2014

Des résultats stables, malgré des effets de change négatifs

| <i>En millions d'euros</i>      | 2014   | Croissance organique | Objectifs                |
|---------------------------------|--------|----------------------|--------------------------|
| Volume d'émission               | 17 713 | +12,0%               | 8%-14% <sup>(1)</sup>    |
| Taux de transformation          | 57%    | N/A                  | >50%                     |
| Résultat d'exploitation courant | 343    | +14,4%               | €335-350m <sup>(2)</sup> |
| FFO <sup>(3)</sup>              | 261    | +15,1%               | >10% <sup>(1)</sup>      |



(1) La croissance normative est l'objectif que le Groupe considère atteignable dans un contexte où l'emploi salarié ne se dégrade pas.

(2) Objectif pour l'exercice 2014, tel qu'annoncé dans le communiqué de presse des Résultats semestriels 2014 le 24 juillet 2014.

(3) FFO (Funds From Operations) : marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents.

# STRATÉGIE DU GROUPE

Deux piliers complémentaires pour générer une croissance forte et durable

## UNE CROISSANCE DYNAMIQUE



**AVANTAGES  
AUX  
SALARIES**

## UNE CROISSANCE ACCELEREE

**GESTION DES  
FRAIS  
PROFESION-  
NELS**



## DEUX ACTIVITÉS À VALEUR AJOUTÉE

**MOTIVATION  
&  
RECOMPENSES**



**Programmes  
Sociaux  
Publics**



# AVANTAGES AUX SALARIÉS : CROISSANCE ET INNOVATION

Gains de nouveaux clients et déploiement de nouvelles solutions

## Chiffres clés 2014

 -2pts vs. 2013  
**81%**  
du volume  
d'émission total

  
**+10,6%**  
de croissance <sup>(1)</sup> du  
volume d'émission

### Nouveaux clients



**Plus de 750 000 nouveaux  
bénéficiaires** en 2014

### Nouvelles solutions



**Ticket Plus® Card :**  
~125 000 nouveaux  
bénéficiaires en 2014



**Ticket Cultura® :**  
~80 000 nouveaux  
bénéficiaires en 2014





# GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS : ACCELERATION DU DEVELOPPEMENT

Nouvel objectif : + de 30% du volume d'émission d'Edenred à partir de 2017

## Chiffres clés 2014



+2pts  
vs. 2013

14%

du volume  
d'émission total



+24,1%

de croissance du  
volume d'émission

## La gestion de flottes de véhicules



Acquisition de 34% d'UTA, **acteur majeur européen** pour les flottes de véhicules lourds



Renforcement dans le domaine de la **carte essence en Asie** via l'acquisition de 70% de Cardtrend



Lancement d'un **partenariat avec American Express au Mexique**

## Nouvelles solutions de gestion des déplacements professionnels



**Ticket Travel Pro®**  
en France



**Spendedo®**  
en Pologne



**Ticket Empresarial®**  
au Mexique





# PASSAGE AU NUMÉRIQUE (1/2)

Objectif : + de 75% de volume d'émission dématérialisé d'Edenred d'ici 2016

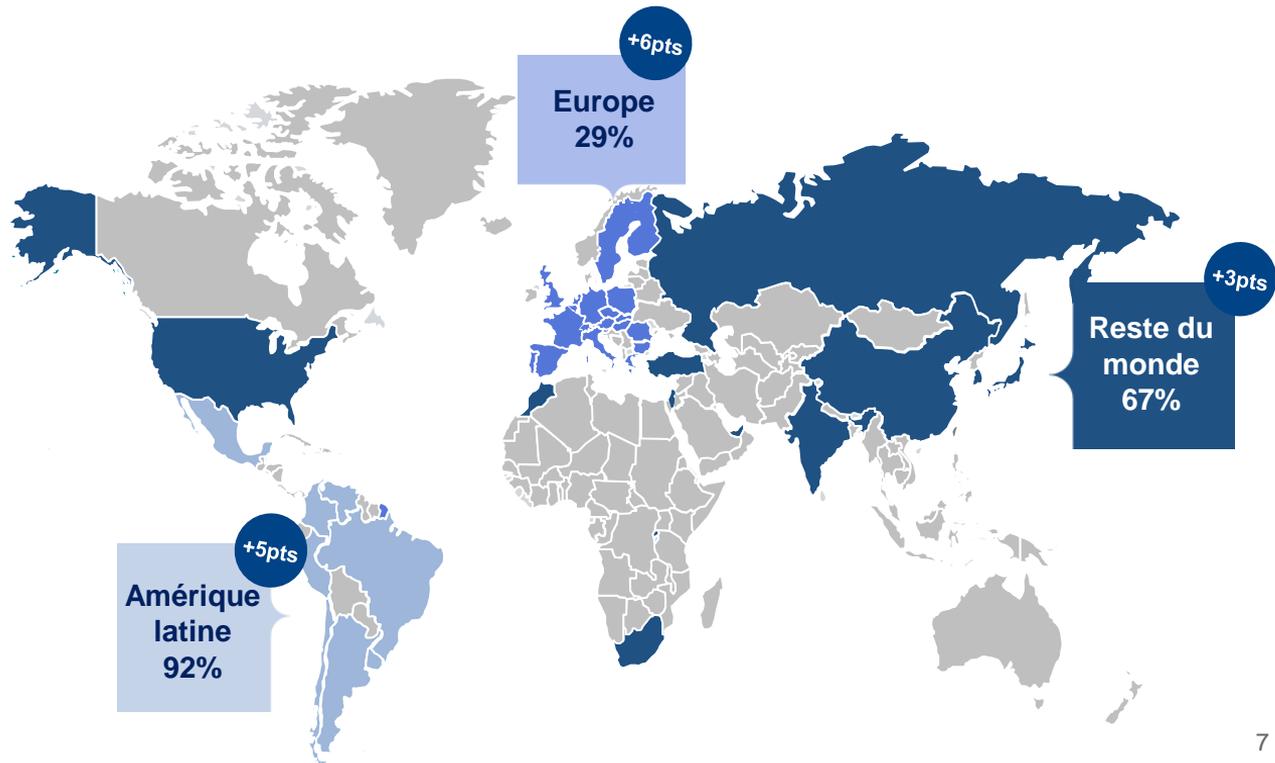
## Chiffre clé 2014



**62%**

de volume d'émission  
provenant de solutions  
dématérialisées  
à fin 2014

## Volume d'émission dématérialisé par région (et évolution par rapport à 2013)





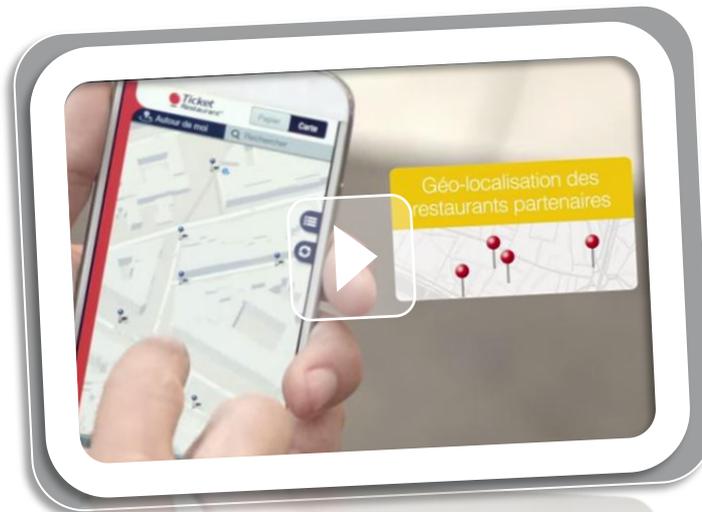
# PASSAGE AU NUMÉRIQUE (2/2)

Illustration avec la carte Ticket Restaurant® en France



## La carte Ticket Restaurant® en France :

- Lancée en **avril 2014**
- **Plus de 90 000 bénéficiaires** à fin mars 2015 dont **40% issus de nouveaux clients**
- **Lancement d'un pilote Ticket Restaurant® électronique sur mobile** en partenariat avec Orange et Mastercard





## FICHE D'IDENTITÉ À FIN 2014



**42** pays



+ de **6 000** collaborateurs



**17,7** milliards d'euros  
de volume d'émission



+ de **30%** de part de marché  
mondiale



**660 000** entreprises  
clientes



**1,4** million de  
commerçants affiliés



**41** millions de  
salariés bénéficiaires



**1** milliard de  
repas servis



**2,9** milliards de litres  
d'essence réglés

# AMBITION ET OBJECTIFS

## OBJECTIFS ORGANIQUES À LONG TERME

Croissance du volume  
d'émission +8-14%

Taux de transformation  
opérationnel > 50%

Croissance du FFO >+10%

Notre ambition  
Devenir le  
référent de  
nos parties  
prenantes

Notre mission  
Apporteur de  
solutions pour  
améliorer  
l'efficacité des  
organisations et  
apporter du  
pouvoir d'achat  
aux individus

Notre objectif  
Générer une  
croissance  
forte et  
durable



# Résultats 2014

Loïc Jenouvrier, Directeur général Finance & Juridique

# VOLUME D'ÉMISSION 2014 : 17,7 MDS €

Croissance organique par famille de solutions

|   | AVANTAGES AUX SALARIES   |  | GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS  | MOTIVATION ET RECOMPENSES  | PROGRAMMES SOCIAUX PUBLICS | TOTAL  |
|---|--|--|---|--|----------------------------|--|
|   | Alimentation   | Qualité de vie   |   |  |                            |  |
|  En % du volume d'émission           | 72%  | 9%   | 14%   | 4%   | 1%                         | 100%   |
|  Croissance organique <sup>(1)</sup> |  +10,6% |  +11,2% |  +24,1% |  +14,9% | N/A                        |  +12,0% |



## Performances 2014 :

- Croissance soutenue dans la famille des Avantages aux salariés
- Forte progression dans la famille Gestion des frais professionnels

# VOLUME D'ÉMISSION 2014

Croissance organique par région

## Chiffres clés

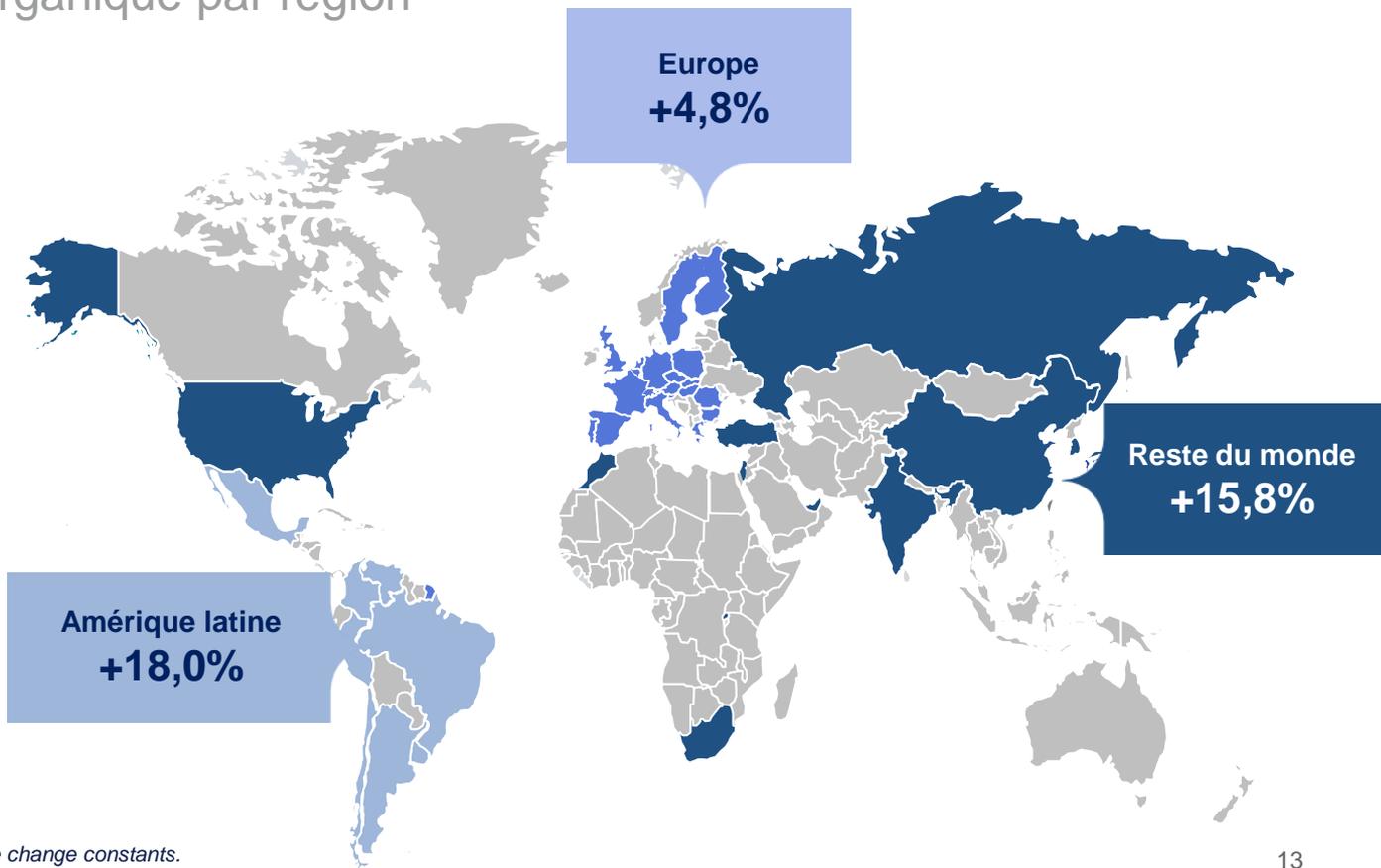


**+12,0%**

de croissance<sup>(1)</sup> du volume d'émission, dont :

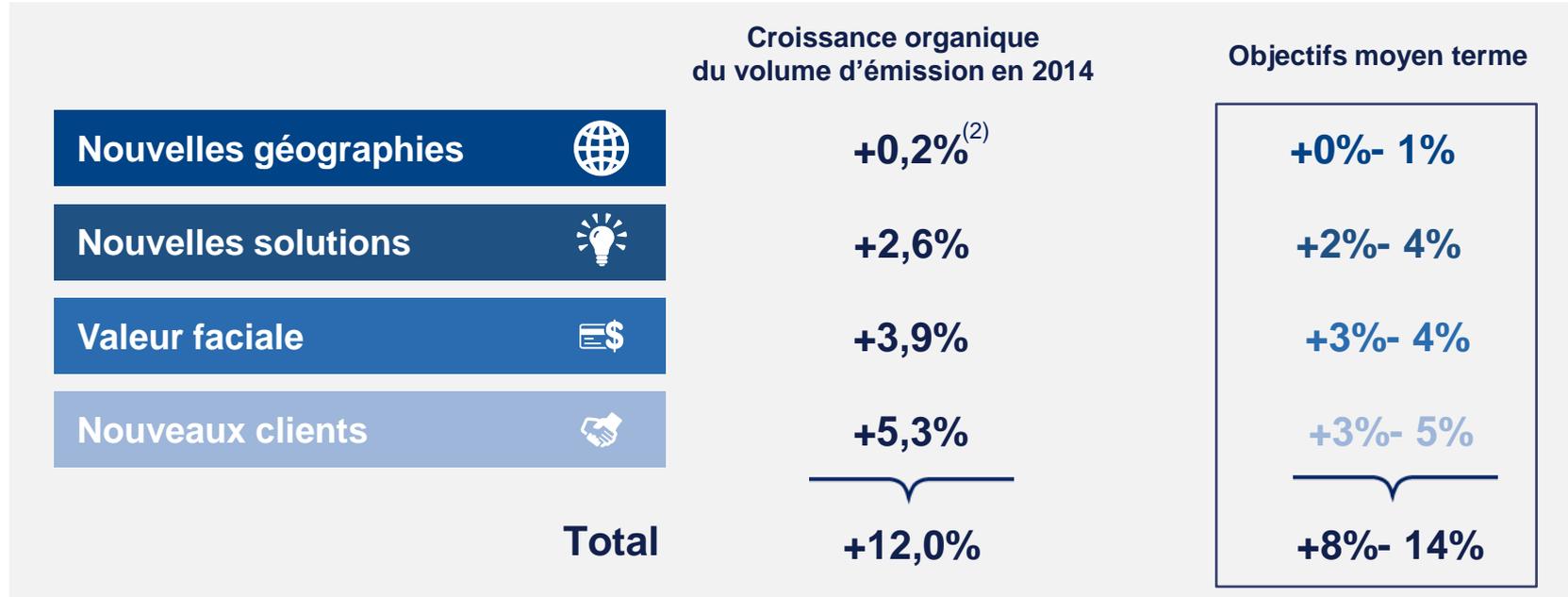
**+17,1%** dans les pays émergents

**+4,5%** dans les pays développés



# CONTRIBUTION DES LEVIERS DE CROISSANCE AU VE<sup>(1)</sup>

En ligne avec les objectifs annuels à moyen terme



(1) Volume d'émission.

(2) Incluant la contribution de trois nouveaux pays depuis 2010 : la Finlande (2010), le Japon (2012) et la Colombie (2013). En 2014, le Groupe a ouvert deux nouveaux pays grâce à des acquisitions : les Emirats Arabes Unis et la Russie, qui contribueront à la croissance organique du Groupe à l'issue de la première année de consolidation.

# DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Une performance organique solide, des effets de change négatifs

| <i>En millions d'euros</i>                                  | 2013         | 2014         | Variation publiée | Variation organique <sup>(1)</sup> |
|---|--------------|--------------|-------------------|------------------------------------|
| Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission      | 830          | 843          | +1,7%             | +10,8%                             |
| Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission      | 120          | 115          | -4,8%             | -6,1%                              |
| Chiffre d'affaires financier                                | 80           | 76           | -4,7%             | +3,2%                              |
| <b>Chiffre d'affaires total</b>                             | <b>1 030</b> | <b>1 034</b> | <b>+0,5%</b>      | <b>+8,3%</b>                       |
| Résultat d'exploitation courant opérationnel <sup>(2)</sup> | 263          | 267          | +1,3%             | +17,8%                             |
| Résultat d'exploitation courant financier <sup>(3)</sup>    | 80           | 76           | -4,7%             | +3,2%                              |
| <b>Résultat d'exploitation courant total</b>                | <b>343</b>   | <b>343</b>   | <b>0,0%</b>       | <b>+14,4%</b>                      |

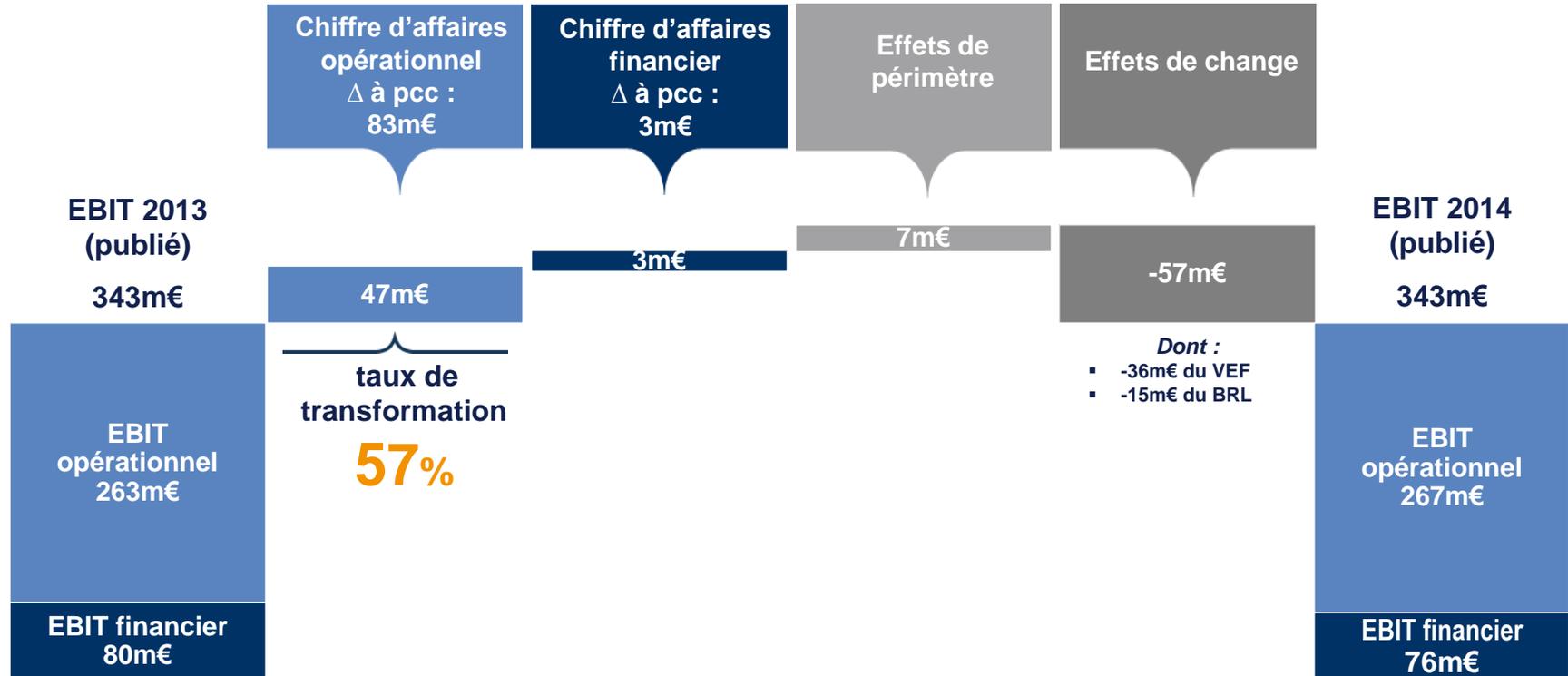
(1) Soit en données comparables (c'est-à-dire à périmètre et taux de change constants).

(2) Résultat d'exploitation courant hors chiffre d'affaires financier.

(3) Correspond au chiffre d'affaires financier.

# TAUX DE TRANSFORMATION OPÉRATIONNEL : 57%

En ligne avec l'objectif de +50%



# DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION AU RÉSULTAT NET

Résultat net courant par action de 0,86€

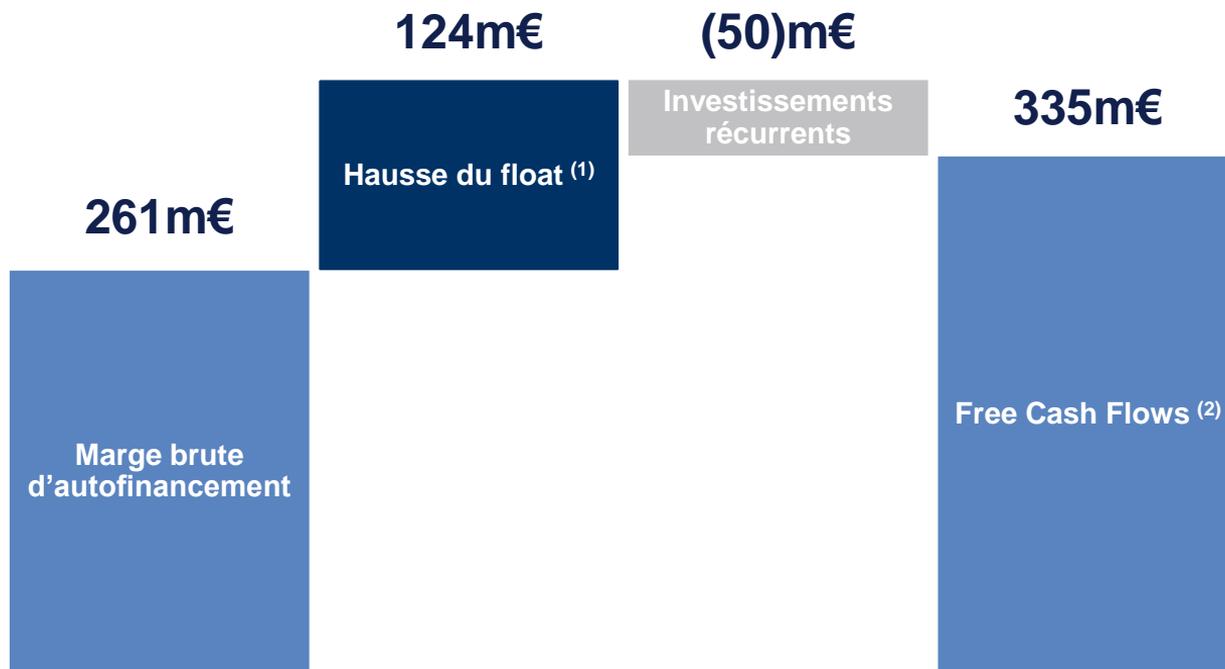
| <i>En millions d'euros</i>  | <b>2013</b> | <b>2014</b> |
|---|-------------|-------------|
| <b>Résultat d'exploitation courant</b>                                  | <b>343</b>  | <b>343</b>  |
| Résultat financier  | -41         | -46         |
| <b>Résultat avant impôt et éléments non récurrents</b>                  | <b>302</b>  | <b>297</b>  |
| Charges et produits non récurrents                                      | -28         | -30         |
| Impôts  | -97         | -95         |
| Taxe sur le versement des dividendes                                    | -6          | -4          |
| Intérêts minoritaires   | -11         | -4          |
| <b>Résultat net, part du Groupe</b>                                     | <b>160</b>  | <b>164</b>  |
| <b>Résultat net courant après impôt</b>                                 | <b>193</b>  | <b>194</b>  |
| <b>Résultat net courant après impôt par action<sup>(1)</sup> (en €)</b> | <b>0,86</b> | <b>0,86</b> |



(1) Nombre moyen d'actions : 224 600 812.

# FREE CASH FLOWS

Une forte génération de Free Cash Flows en 2014

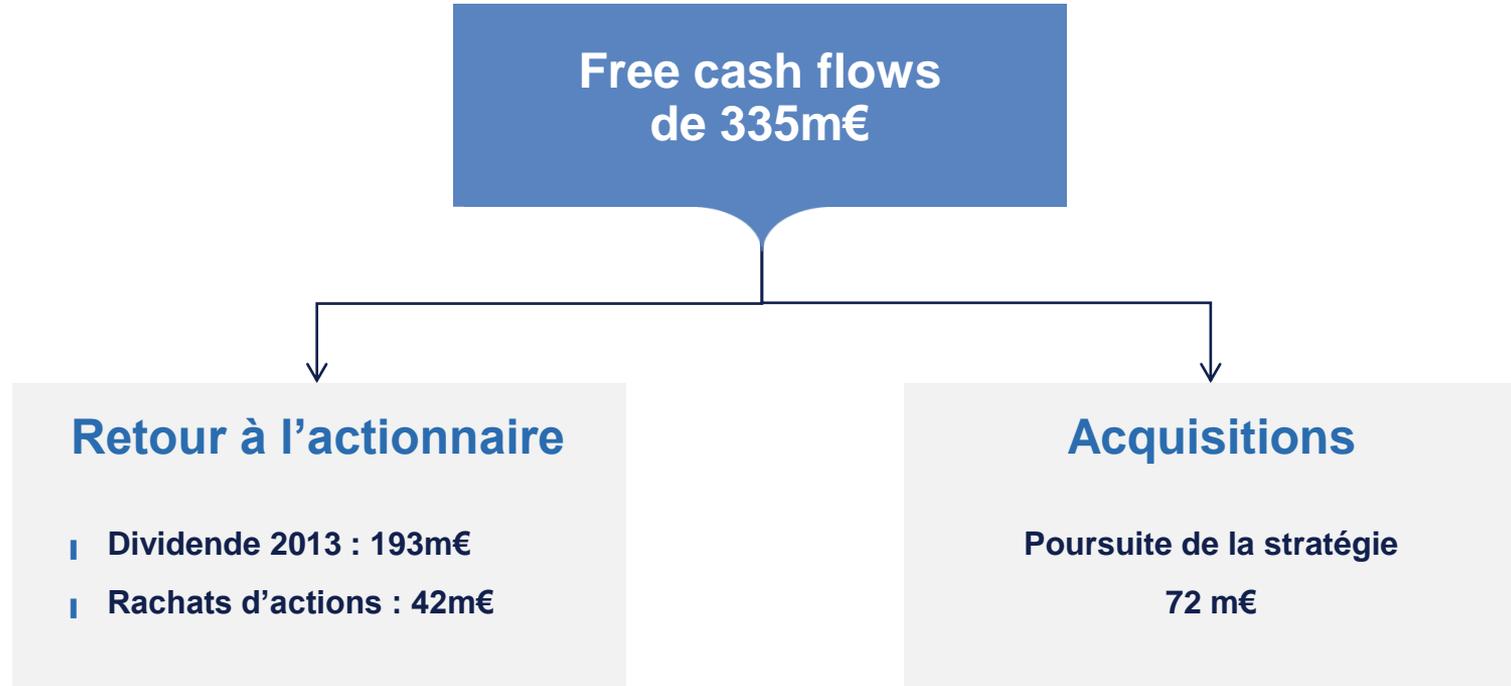


(1) Le float correspond aux titres de services à rembourser retraités des créances clients.

(2) Flux de trésorerie disponibles.

# ALLOCATION DES FREE CASH FLOWS

Un retour à l'actionnaire total de 235m€ en 2014



# SITUATION FINANCIÈRE A FIN 2014

Une solidité financière confirmée

**Notation Standard & Poor's  
confirmée en mars 2015 <sup>(1)</sup>**

Strong Investment Grade, **BBB+**

**Position de dette nette**

**(268)m€**, contre (276)m€ à fin 2013,  
impactée par des effets de change défavorables de (103)m€



(1) Communiqué Standard & Poors du 3 mars 2015.

# DIVIDENDE 2014

## Montant proposé et modalités de paiement

### Politique de dividende

- **Dividende proposé par action: 84cts€**
- **Taux de distribution :** 97% du résultat courant après impôt vs. 96% en 2013

### Méthodes de paiement

- **50% en espèces, soit 0,42€**
- **50% en espèces ou en actions nouvelles** au prix de **20,97€** (soit une décote de 10%). Délai d'option du 12 au 28 mai.

**Date de détachement : 12 mai 2015**

**Date de paiement : 8 juin 2015**



# La performance boursière

Loïc Jenouvrier, Directeur général Finance & Juridique

# PERFORMANCE DE L'ACTION EDENRED PAR RAPPORT AU SBF 120



Prix de l'action Edenred au 10 juillet 2010 à l'ouverture : 13€

# PERFORMANCE DE L'ACTION EDENRED PAR RAPPORT A SES COMPARABLES



**Prépayé B2C**

**Gestion des frais professionnels**

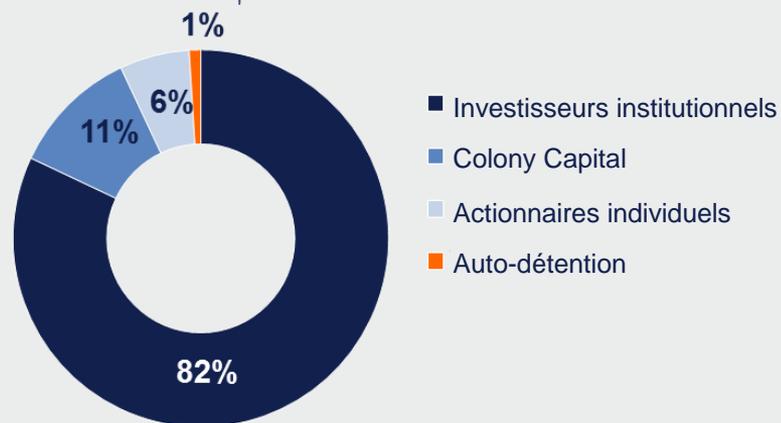
**Services aux ressources humaines**



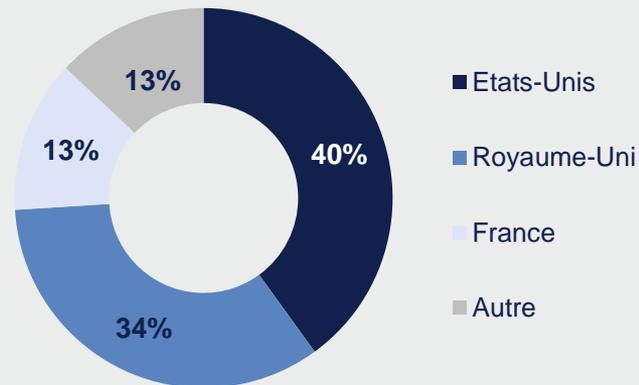
Prix de l'action Edenred au 10 juillet 2010 à l'ouverture : 13€

# ACTIONNARIAT EDENRED A FIN 2014

## Par type d'investisseurs



## Par région / actionnariat institutionnel



# Le déploiement de la stratégie

La Gestion des frais professionnels

**Antoine Dumurgier**, Directeur général Stratégie & Développement



# LA GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS

Une offre qui répond aux besoins croissants des entreprises dans le monde



**Les entreprises  
recherchent des  
solutions afin de  
réduire leurs frais  
professionnels**

## Objectifs clés

---

- Simplifier les procédures administratives
- Contrôler et optimiser les coûts
- Assurer le recouvrement de la TVA
- Faciliter l'utilisation pour les salariés

# L'INTÉRÊT POUR EDENRED DE SE DÉVELOPPER SUR CE MARCHÉ

## Des caractéristiques similaires aux Avantages aux salariés

- Des dépenses dédiées à des besoins spécifiques
- Un usage récurrent



## De nombreuses synergies identifiées

- Même expertise d'affiliation de réseau
- Ventes croisées avec les Avantages aux salariés
- Plateformes d'autorisation communes



## Un fort potentiel de croissance

- Un marché encore peu développé
- Des besoins grandissants :
  - Des salariés de plus en plus mobiles
  - Nécessité de mieux contrôler les dépenses





# 3 SEGMENTS DE MARCHÉ

Des solutions Edenred développées sur chaque segment

## Gestion de flottes de véhicules

Dépenses liées à l'usage professionnel d'un véhicule



**Ticket Car®**



Asia



## Gestion des déplacements professionnels

Dépenses liées aux déplacements professionnels des salariés



**Ticket Travel Pro®**



**ExpendiaSmart®**



**Spendeo®**

## Paiement inter-entreprise

Autres dépenses professionnelles dans le cadre de besoins spécifiques



**Ticket CleanWay®**



**Repom**



**C3 CARD**



SOLUTIONS



ACQUISITIONS



# ZOOM SUR UTA

Un acteur majeur sur le marché européen des flottes de véhicules lourds



Cartes-essence

Solutions pour les péages

Services d'assistance et de dépannage

Un partenariat majeur avec Daimler



Une gamme complète de solutions et de services



# UTA : FICHE D'IDENTITÉ

Un actif stratégique



**Un des leaders européens**

de l'émission de cartes essences multi-enseignes

**+ de 60 000**

clients

**+ de 500 000**

cartes actives

**34 000**

stations-service affiliées dans 38 pays



**~3md€**

de volume d'émission

**64m€**

de chiffre d'affaires

**70%**

du volume en Allemagne

**~35%**

de marge d'EBITDA



**Acquisition par Edενred de 34% du capital d'UTA :**  
une opportunité unique de pénétrer le marché européen de la gestion des flottes de véhicules





# DE FORTES SYNERGIES

Une stratégie dédiée à chaque segment



## Flottes de véhicules lourds



- **Accélérer le développement** des solutions d'UTA sur le marché des véhicules lourds
- En s'appuyant sur la **présence d'Edenred**, notamment en **Europe centrale et de l'Est**

## Flottes de véhicules légers



- Lancement de **nouvelles solutions UTA** sur le marché des véhicules légers
- En s'appuyant sur les équipes commerciales **d'Edenred** en Europe (près de **1 200 commerciaux** et **300 000 clients**)



# UNE TRANSACTION RELATIVE DES 2015

Trois étapes clés pour créer de la valeur



## UNE APPROCHE EN 3 ÉTAPES

2014-  
2015

Acquisition de 34 % du capital détenus par la compagnie pétrolière BP

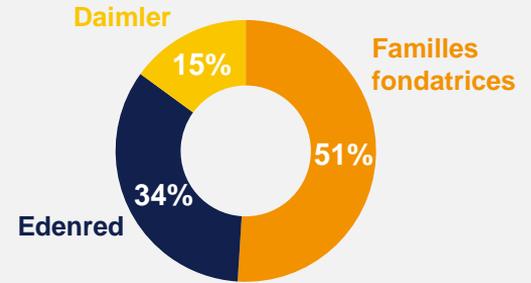
2015-  
2017

Mise en oeuvre de synergies dans des pays pilotes

2017-  
2019

Option pour acquérir 17% supplémentaires auprès des familles fondatrices

Structure du capital à fin février 2015





# Les hommes et les femmes d'Edenred

Au cœur des réalisations stratégiques

**Jeanne Renard**, Directeur général Ressources Humaines &  
Responsabilité Sociétale



# LES HOMMES ET LES FEMMES D'EDENRED



**6000**  
collaborateurs

**2/3**

en contact direct avec des clients, affiliés et bénéficiaires

**100%**

Travaillant chaque jour à la création de valeur et d'expérience « Customer<sup>(1)</sup> » positive

**51%** Femmes  **49%** Hommes 

 **52%**  
de moins de **35 ans**

 **20%**  
Managers

 **48%**  
Europe

 **40%**  
Amériques

 **12%**  
Autres

**VENTE & MARKETING**



**33%** Acteurs de nos succès commerciaux

**IT**



**12%** Moteurs du développement des nouvelles solutions digitales

**BUSINESS DEVELOPERS**



**4%** Créateurs des solutions de demain



# LES ACTIONS DE NOS EQUIPES EN 2014 POUR RÉUSSIR LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Développer les compétences  
des équipes

La formation, les mises en situation et le recrutement

Veiller au bien-être des  
collaborateurs

Le programme Best Place to Work



Poursuivre la diffusion de  
notre approche managériale

Le “Customer Inside”

Déjà

**5** ans d'un  
projet  
fédérateur





# DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES ÉQUIPES EN 2014



## FORMATION

**78%** de collaborateurs  
formés en 2014

- Passage au numérique
- Nouveaux moyens de paiements
- Culture digitale
- Méthode Agile
- ....



## MISE EN SITUATION

Des initiatives innovantes  
de collaboration

- Le Camping** : Immersion des Talents 2014 dans un accélérateur de start-up
- Paris Region Lab** : Partenariat pour des appels à projets et sessions d'intégration des nouveaux Executifs du Groupe
- Partech / Edenred Partners** : Collaborations de la communauté des business développeurs avec des start-up
- Hackathon** : réalisation d'un « Hacker Marathon » en 2014 avec le Top200 du Groupe



## RECRUTEMENT



De nouveaux  
métiers renforcés

- Manager Open innovation
- Spécialiste e-commerce
- Chef de projet monétique
- Architecte IT
- ...

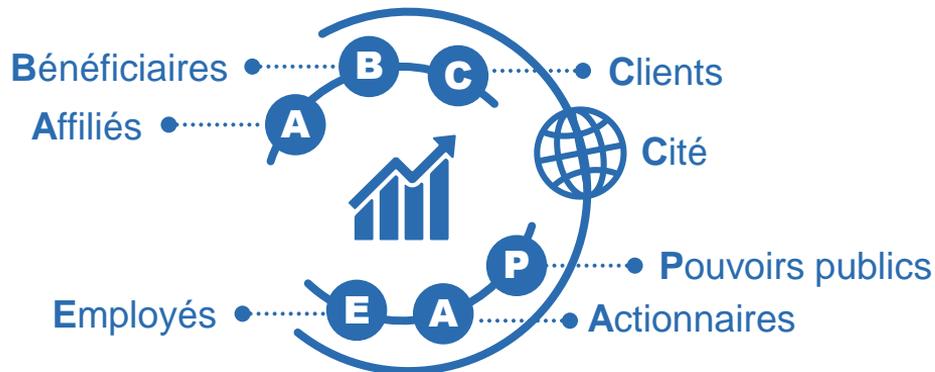


# POURSUIVRE LA DIFFUSION DE NOTRE APPROCHE MANAGÉRIALE

“ **Customer  
Inside** ”

au cœur du  
développement du  
Groupe

*Faire chaque jour des choses  
simples exceptionnellement bien*



 « Customer  
Journey <sup>(1)</sup> »

 Référent

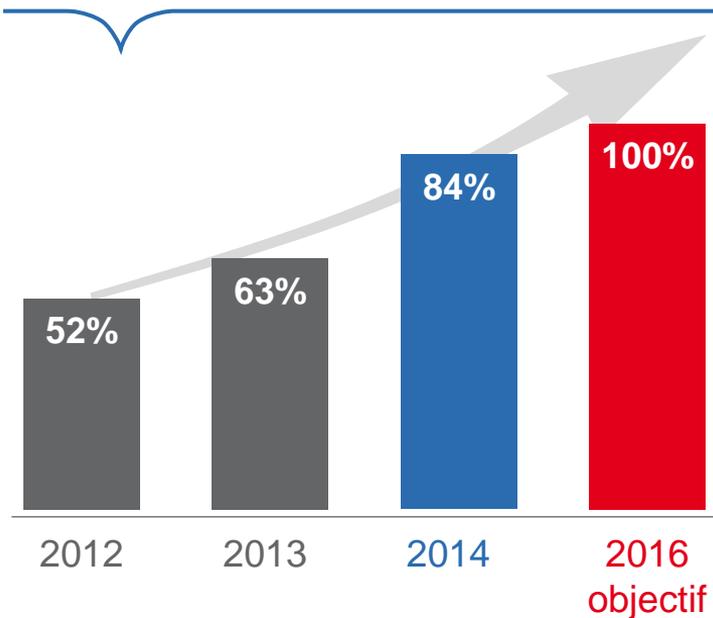
 Différenciation

 Excellence  
opérationnelle



# VEILLER AU BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

% de collaborateurs travaillant dans un environnement engagé dans notre approche **“BEST PLACE TO WORK”**



## Les principes clés

- Mesure du bien-être
- Amélioration continue
- Ecoute terrain
- Co-construction des initiatives avec les collaborateurs

## En 2014

- 9 pays certifiés (MX, VE, AR, BR, UY, AL, PT, GR, GB)
- Grèce 3<sup>e</sup> rang national
- Portugal 9<sup>e</sup> rang national
- Edenred LATAM 9<sup>e</sup> rang régional



# Gouvernance

Les travaux du Conseil en 2014

**Jacques Stern**, Président-directeur général

# PRINCIPES DE GOUVERNANCE

Une gouvernance conforme au code AFEP/MEDEF

## MODE DE GOUVERNANCE

- Conseil d'administration (11 membres)
- Plus de 70% d'administrateurs indépendants
- Direction : Président-directeur général et Vice-Président administrateur référent
- Renouvellement annuel par tiers
- Mandat de 4 ans

## FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

**Trois comités permettant de préparer les décisions du Conseil d'administration :**

- Comité d'audit et des risques
- Comité des rémunérations et des nominations
- Comité des engagements

# COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Jacques Stern**  
Président-directeur  
général d'Edenred



**Philippe Citerne\***  
Vice-Président du Conseil  
d'administration  
d'Edenred



**Jean Paul Bailly\***  
Président d'Honneur du  
Groupe La Poste



**Anne Bouverot\***  
Directrice générale de  
la GSMA, l'association  
internationale des  
opérateurs de  
télécommunications  
mobiles



**Gabriele Galateri  
di Genola\***  
Président de  
Assicurazioni Generali  
S.p.A.



**Maëlle Gavet\***  
Administrateur



**Françoise Gri\***  
Présidente du Comité  
des rémunérations et  
des nominations  
d'Edenred



**Jean-Romain  
Lhomme**  
Principal et Codirigeant  
de Colony Capital  
Europe



**Bertrand Meheut\***  
Président du Directoire  
du groupe Canal+



**Nadra Moussalem**  
Principal et Codirigeant  
de Colony Capital  
Europe



**Roberto Oliveira  
de Lima\***  
Président de Natura  
Cosméticos SA



\* Administrateurs indépendants.

# THÉMATIQUES ABORDÉES PAR LE CONSEIL EN 2014

7 réunions en 2014 avec 91% de taux de participation

## THÉMATIQUES RÉCURRENTES

- Arrêté des comptes annuels et semestriels 2014, budget 2015
- Plan stratégique
- Résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte des actionnaires
- Suivi de l'actionnariat
- Rémunération du mandataire social et plan de motivation des managers à long terme

## THÉMATIQUES SPÉCIFIQUES TRAITÉES EN 2014

- Stratégie du Groupe dans la Gestion des frais professionnels
- Lancement de la carte Ticket Restaurant® en France
- Acquisition de 34% de la société UTA
- Suivi des cadres réglementaires des Avantages aux salariés dans le monde

# LES 3 COMITÉS DU CONSEIL ET LEURS PRÉSIDENTS

## Le Comité d'audit et des risques



**Philippe Citerne\***  
Vice-Président du Conseil  
d'administration d'Edenred

## Le Comité des engagements



**Nadra Moussalem**  
Principal et Codirigeant  
de Colony Capital Europe

## Le Comité des rémunérations et des nominations



**Françoise Gri\***  
Présidente du Comité des  
rémunérations et des  
nominations d'Edenred



# Gouvernance

Le Comité d'audit et des risques

**Philippe Citerne**, Président du Comité d'audit et des risques

# COMPOSITION DU COMITÉ



**Philippe Citerne\***

Vice-Président du Conseil  
d'administration d'Edenred



**Jean-Paul Bailly\***

Président d'Honneur  
du Groupe La Poste



**Anne Bouverot\***

Directrice générale de la GSMA,  
l'association internationale des  
opérateurs de télécommunications  
mobiles



**Jean-Romain Lhomme**

Principal et Codirigeant de  
Colony Capital Europe

75 %

d'administrateurs  
indépendants

4

réunions en 2014

94 %

de présence



\* Administrateurs indépendants.

# MISSIONS ET TRAVAUX DU COMITÉ EN 2014

Un dispositif efficace de gestion des risques examiné chaque année

## PRINCIPALES MISSIONS

- S'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables
- Vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent la qualité et l'exhaustivité de l'information financière, ainsi que la maîtrise de l'exposition aux risques du Groupe

## TRAVAUX 2014

- Examen des comptes sociaux annuels, des comptes consolidés semestriels et annuels et du budget annuel
- Examen de la bonne application des principes comptables
- Examen de la politique d'audit et de contrôle interne
- Examen des risques juridiques et fiscaux
- Examen de la politique de placement



# Gouvernance

Le Comité des rémunérations et des nominations

**Françoise Gri**, Présidente du Comité des rémunérations et des nominations

# COMPOSITION DU COMITÉ



**Françoise Gri\***  
Présidente du Comité des  
rémunérations et des  
nominations d'Edenred



**Philippe Citerne\***  
Vice-Président du Conseil  
d'administration d'Edenred



**Gabriele Galateri di Genola\***  
Président de Assicurazioni  
Generali S.p.A.



**Nadra Moussalem**  
Principal et Codirigeant  
de Colony Capital Europe

75 %

d'administrateurs  
indépendants

4

réunions en 2014

100 %

de présence



\* Administrateurs indépendants.

# MISSIONS ET TRAVAUX DU COMITÉ EN 2014

## PRINCIPALES MISSIONS

- Préparer les décisions du Conseil relatives à la rémunération du mandataire social et à la mise en place du plan de motivation à destination des dirigeants
- Préparer les décisions du Conseil relatives à l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la société

## TRAVAUX 2014

- Propositions relatives à la détermination de la rémunération et des avantages du mandataire social
- Propositions relatives au plan de succession des Top managers du Groupe
- Sélection et proposition de nomination d'un nouvel administrateur et renouvellement de trois sièges d'administrateurs
- Revue des critères d'indépendance des administrateurs, des compétences particulières des membres du Comité d'audit et des risques et de la parité hommes/femmes au sein du Conseil

# RÉMUNÉRATION 2014 DU MANDATAIRE SOCIAL

Philosophie et principes de détermination



## CONFORMITÉ

Avec le code AFEP/MEDEF



## COMPARABILITÉ

Avec un échantillon de sociétés comparables du SBF120



## PERFORMANCE

Lien entre rémunération et performance

# CONFORMITÉ DE LA RÉMUNÉRATION

En ligne avec le code AFEP / MEDEF



| Types de rémunération   | Éléments composant la rémunération du mandataire social | Conformité |
|-------------------------|---|------------|
| Rémunération annuelle   | Rémunération fixe                                       |            |
|                         | Rémunération variable                                   |            |
| Rémunération long terme | Actions de performance                                  |            |
| Engagements             | Indemnités de départ <sup>(1)</sup>                     |            |
|                         | Retraites supplémentaires <sup>(1)</sup>                |            |



(1) Les conventions réglementées relatives aux indemnités de départ et aux retraites supplémentaires ont été approuvées en juin 2010 et réapprouvées par l'Assemblée générale du 13 mai 2014.

# COMPARAISON DU NIVEAU DE RÉMUNÉRATION

Globalement inférieur à la médiane du benchmark



| Types de rémunération   | Benchmark 2013 <sup>(1)</sup>  | Commentaires   |
|-------------------------|--|--|
| Rémunération fixe       | <p>87%<br/>100%</p>  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inférieure au benchmark de 13%</li><li>▪ Pas d'évolution depuis 2011</li></ul>   |
| Rémunération variable   | <p>88%<br/>100%</p>  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inférieure au benchmark de 12%</li></ul>   |
| Jetons de présence      | 21% des mandataires sociaux du panel bénéficient de jetons de présence | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pas de jeton de présence pour le mandataire social Edenred</li></ul>   |
| Rémunération long terme | <p>73%<br/>100%</p>  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inférieure au benchmark de 27%</li><li>▪ Acquisition soumise à des critères de performance évalués sur 3 ans</li></ul> |

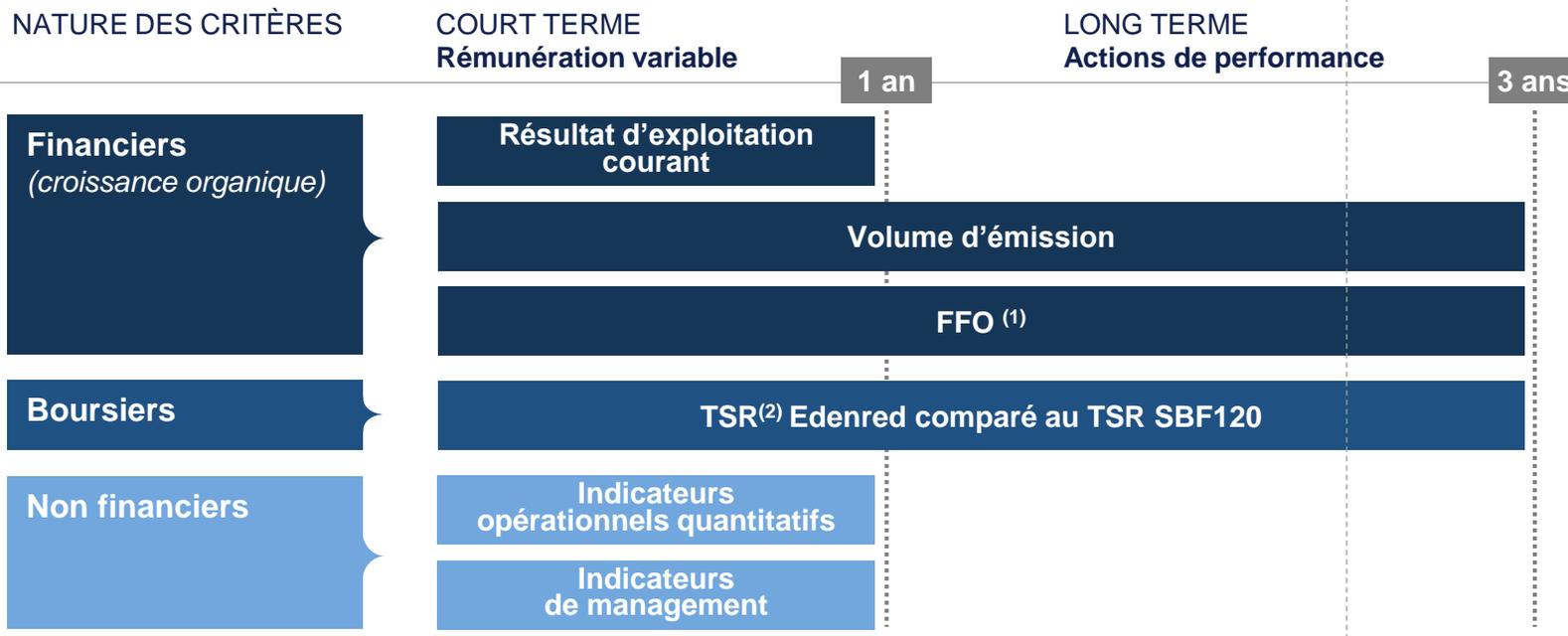
Jacques Stern    Médiane panel

(1) Analyse du cabinet Mercer, réalisée sur les données des rapports annuels 2013 publiées en 2014, à partir d'un panel intersectoriel d'entreprises françaises du SBF 120, présentant des caractéristiques communes au Groupe Edenred, sélectionnées selon les 4 critères suivants : capitalisation boursière, résultat d'exploitation courant, effectif total, part des effectifs à l'international.



# CRITÈRES DE RÉMUNÉRATION 2014

Alignés sur les objectifs du Groupe et sur les intérêts des actionnaires



(1) FFO : Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents.

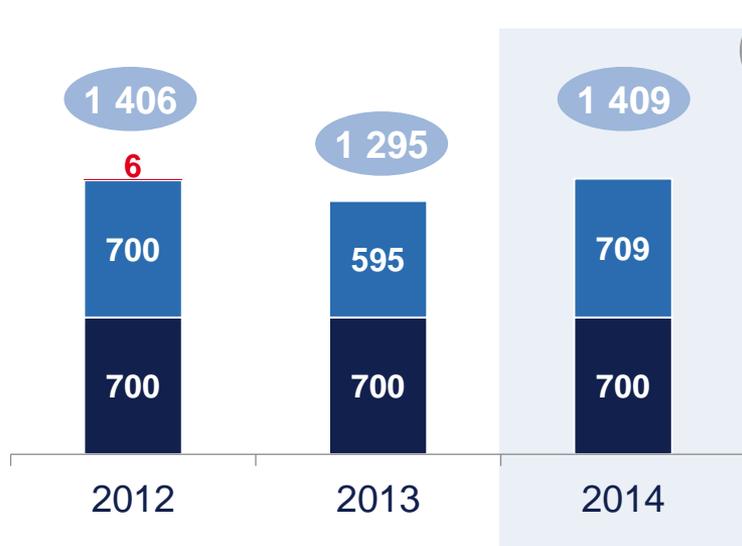
(2) Le Total Shareholder Return (TSR) constitue une mesure synthétique intégrant à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes.

# RÉMUNÉRATION COURT-TERME 2014

Équilibrée et exigeante

En k€

■ Rémunération fixe   ■ Rémunération variable   ■ Avantages en nature



■ Rémunération fixe stable depuis 2011

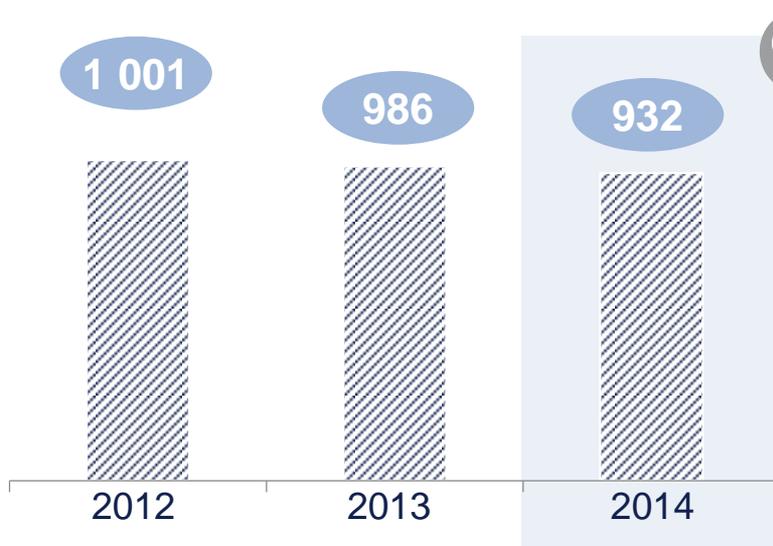
■ Rémunération variable représentant 68% du montant maximum (contre 57% en 2013), reflet des bonnes performances financières et opérationnelles en 2014 <sup>(1)</sup>

# RÉMUNÉRATION LONG-TERME 2014

Objectif : valorisation stable en 2014

En k€

▨ Plans long terme



**Actions attribuées en 2014**, qui pourront être acquises sous conditions de performance<sup>(1)</sup> et de présence à l'issue de 3 ans suivis de 2 ans de conservation obligatoire

**Valorisation effectuée à la date d'attribution des actions**



# Le dialogue avec les actionnaires

Jacques Stern, Président-directeur général

# UN DIALOGUE CONSTANT ET RÉGULIER

L'année 2014 en quelques chiffres

## Investisseurs institutionnels

- | Près de **400** investisseurs institutionnels rencontrés
- | Lors de **25** évènements (roadshows et conférences) en Europe et en Amérique du Nord

## Actionnaires individuels

- | Plus de **600** actionnaires individuels rencontrés
- | Lors de **3** réunions d'actionnaires (Tours, Lille et Strasbourg)
- | Et de **3** petits-déjeuners thématiques organisés au siège d'Edenred

# UNE INFORMATION FINANCIÈRE TRANSPARENTE

2 prix décernés à Edenred en 2014



**Trophée du SBF 120**

récompensant l'Assemblée  
Générale



**Grand Prix Catégorie  
CAC Large 60**

récompensant la qualité de  
l'information réglementée

# RENFORCEMENT DU LIEN AVEC NOS ACTIONNAIRES

## Vote par Internet

Nouveau

Pour la première année, possibilité de voter par Internet

- **Plateforme sécurisée** Votaccess
- **Simple et rapide**

## Création d'un E-Club Actionnaires

Nouveau

De nombreux avantages réservés aux membres de l'E-Club<sup>(1)</sup>

- Des **informations** et des **rencontres**
- Des offres promotionnelles

 **E-CLUB**  
ACTIONNAIRES

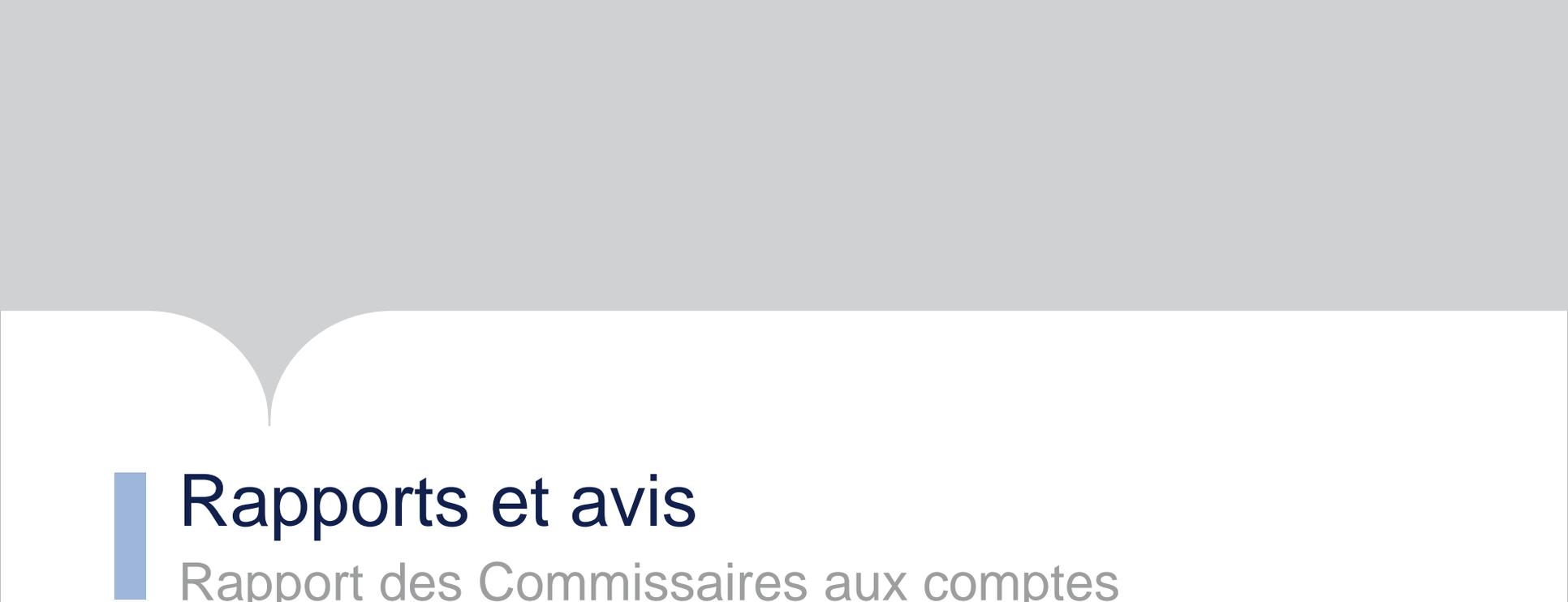


(1) Deux conditions : détenir au moins 1 action au nominatif ou 30 actions au porteur et disposer d'une adresse mail active.



# E-CLUB ACTIONNAIRES





# Rapports et avis

Rapport des Commissaires aux comptes

**David Dupont Noel**, Cabinet Deloitte & Associés

**Didier Kling**, Cabinet Didier Kling & Associés



# Rapports et avis

Avis du Comité d'entreprise

**Philippe Relland-Bernard**, Directeur juridique et fiscal, Secrétaire du  
Conseil d'administration

# AVIS DU COMITE D'ENTREPRISE DU 18 MARS 2015

- Le Comité d'entreprise est satisfait des résultats du Groupe au titre de l'exercice 2014 et observe notamment :
  - Un volume d'émission en croissance (+12%) en ligne avec les objectifs
  - Un chiffre d'affaires en croissance (+8,3%)
  - Un résultat d'exploitation courant stable
  
- Les résultats sont conformes aux attentes malgré un contexte économique délicat en Europe et des effets de change défavorables en Amérique Latine. Ce contexte a été compensé par une augmentation du taux de pénétration dans le domaine des Avantages aux salariés et d'une accélération dans la gestion des frais professionnels, et ce grâce à l'acquisition de nouveaux clients, au développement de nouvelles solutions et à des acquisitions stratégiques, tout en accélérant la dématérialisation
  
- Le Comité d'entreprise témoigne de sa confiance dans l'équipe de direction qui a continué à générer de la croissance sur 2014, confirmant ainsi la stratégie « Inventer 2016 »
  
- Le Comité d'entreprise souligne enfin la motivation et la qualité du travail des collaborateurs qui ont fait preuve d'un engagement fort



# Présentation des résolutions

**Philippe Relland-Bernard**, Directeur juridique et fiscal, Secrétaire du  
Conseil d'administration

# 1ÈRE ET 2ÈME RÉOLUTIONS

**1**

**Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014**

■ Bénéfice net comptable de 42 m€

**2**

**Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014**

■ Résultat net consolidé de 164 m€

# 3ÈME RÉOLUTION

3

## Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et fixation du dividende

- Dividende de **0,84** euro par action
- Date de détachement : 12 mai 2015
- Date de paiement : 8 juin 2015

# 4ÈME RÉOLUTION

## 4

### Option pour le paiement du dividende en actions nouvelles

- Option sur 50% du dividende
- Paiement en espèces ou en actions nouvelles au choix de l'actionnaire
- Prix d'émission des actions : 90 % de la moyenne des cours d'ouverture des 20 séances de Bourse précédant l'Assemblée diminuée du montant net du dividende
- Délai d'option : du 12 au 28 mai 2015 inclus

# 5ÈME RÉOLUTION

5

Say on pay / Avis sur les éléments de rémunération du Président-directeur général

## ■ En application du code AFEP/MEDEF

### ■ Éléments de rémunération 2014:

- Rémunération fixe : 700 k€
- Rémunération variable annuelle : 709 k€
- Rémunération variable différée : 0 euro
- Rémunération variable pluriannuelle : 0 euro
- Rémunération exceptionnelle : 0 euro
- Jetons de présence : 0 euro
- Attribution de 66 000 actions de performance
- Avantages de toute nature : 0 euro

# 6ÈME RÉOLUTION

6

## Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

- Prix maximal d'achat : 35 euros
- Acquisition maximum d'actions à hauteur de 10% du capital
- Autorisation donnée pour 18 mois

# 7ÈME RÉOLUTION

7

## Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions

- Dans la limite de 10% du capital
- Autorisation donnée pour 18 mois

# 8ÈME RÉOLUTION

8

**Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, avec suppression du droit préférentiel de souscription**

- Dans la limite de 1,5% du capital pour la durée de l'autorisation
- Dans la limite de 0,06% du capital attribué au dirigeant Mandataire social
- Autorisation donnée pour 26 mois

# 9ÈME RÉOLUTION

9

## Modification des articles 23 et 24 des statuts relatifs à la convocation et à la tenue de l'Assemblée

- Modification des statuts en conformité avec le Code du commerce concernant la date et les modalités d'établissement de la liste des personnes habilitées à participer à l'Assemblée générale
- Possibilité de participer et voter à l'Assemblée générale par voie électronique

# 10ÈME RÉOLUTION

10

Pouvoirs pour formalités



# Questions et réponses



# Vote des résolutions

**Philippe Relland-Bernard**, Directeur juridique et fiscal, Secrétaire du  
Conseil d'administration

# 1ÈRE RÉOLUTION

1

**Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2014**

# 2ÈME RÉOLUTION

2

**Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014**

# 3ÈME RÉOLUTION

3

**Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et fixation du dividende**

# 4ÈME RÉOLUTION

4

**Option pour le paiement du dividende en actions nouvelles**

# 5ÈME RÉOLUTION

5

**Say on pay / Avis sur les éléments de rémunération du Président-directeur général**

# 6ÈME RÉOLUTION

6

**Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**

# 7ÈME RÉOLUTION

7

**Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions**

# 8ÈME RÉOLUTION

8

**Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, avec suppression du droit préférentiel de souscription**

# 9ÈME RÉOLUTION

9

**Modification des articles 23 et 24 des statuts relatifs à la convocation et à la tenue de l'Assemblée**

# 10ÈME RÉOLUTION

10

Pouvoirs pour formalités



Edenred