

# la Lettre

AVRIL 2012

# aux actionnaires

“ Chers actionnaires,

Certains d'entre vous nous ont accompagnés dans l'histoire du développement de **Ticket Restaurant®** depuis de nombreuses années. Plus récemment, vous avez été nombreux à participer à la **création de notre entreprise Edenred et à son introduction en Bourse** lors de la scission du groupe Accor en **juin 2010**.

En un peu plus de 18 mois, notre jeune société a démontré sa **capacité à croître** via son fort dynamisme commercial et son sens de l'innovation. Portée par l'esprit pionnier de ses **6 000 collaborateurs dans 38 pays**, Edenred propose aujourd'hui à ses entreprises clientes de nombreuses solutions facilitant la vie de leurs salariés. Leur succès avéré se reflète dans la **performance réalisée au cours de l'année 2011**. Ces bons résultats, obtenus notamment grâce à notre fort ancrage dans les pays émergents, nous permettent de vous faire partager les fruits de la croissance avec un dividende de **0,70 euro** par action, en hausse de **40 %**, qui sera proposé à **l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai prochain**.

Je vous invite à parcourir cette lettre afin de mieux connaître votre Groupe et comprendre ce qui crée la dynamique d'une stratégie de croissance soutenue et durable.

Je vous remercie de votre confiance et de votre fidélité. ”



Jacques Stern,  
Président-directeur général

## Une année 2011 dynamique

▶ Suite page 2

## 4 familles de solutions innovantes

▶ Suite page 3



## Une stratégie de croissance soutenue et durable

▶ Suite page 4



## Responsabilité sociale

▶ Suite page 5

## Edenred en pratique et en actions

▶ Suite page 6

# Une année 2011 dynamique

## ● UN MODÈLE ÉCONOMIQUE PERFORMANT

### 15 milliards d'euros de volume d'émission

**+9,7 %\*** en ligne avec l'objectif annuel de 6 % à 14 %. Le volume d'émission est constitué du montant total des valeurs faciales des services prépayés (par exemple les montants affichés sur les titres Ticket Restaurant®) émis par Edenred auprès de ses clients, entreprises ou collectivités. C'est l'indicateur financier clé représentatif de l'activité de notre Groupe.

### 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires

**+9,7 %\*** : le chiffre d'affaires opérationnel provient des commissions perçues par Edenred auprès de ses entreprises clientes et des commerçants affiliés à son réseau. A fin 2011, il représente 940 millions d'euros.

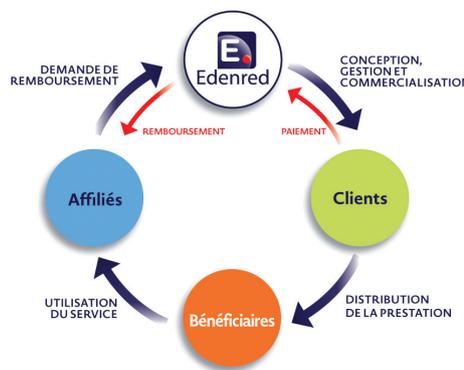
L'intervalle de temps entre le paiement des services prépayés par les clients et leur remboursement aux affiliés génère un besoin en fonds de roulement négatif, dont le placement engendre un chiffre d'affaires financier de 92 millions d'euros à fin 2011. Il vient s'ajouter au chiffre d'affaires opérationnel d'Edenred pour constituer le chiffre d'affaires total du Groupe, soit 1 032 millions d'euros.

### 355 millions d'euros de résultat d'exploitation courant

**+11,2 %\***, dans la fourchette haute de l'objectif fixé entre 340 et 360 millions d'euros.

### 257 millions d'euros de marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents

**+20,8 %\***, en progression très supérieure à l'objectif de croissance normative<sup>1</sup> fixé par le Groupe (plus de 10 % par an). Cet indicateur permet de mesurer la génération de flux de trésorerie.



**203 millions d'euros de résultat courant après impôt : +23,1 %\***, soit 0,90 euro par action.

Proposition de **dividende<sup>2</sup> : 80 %** de taux de distribution, soit **0,70 euro** par action : **+40 %** par rapport à 2010.

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

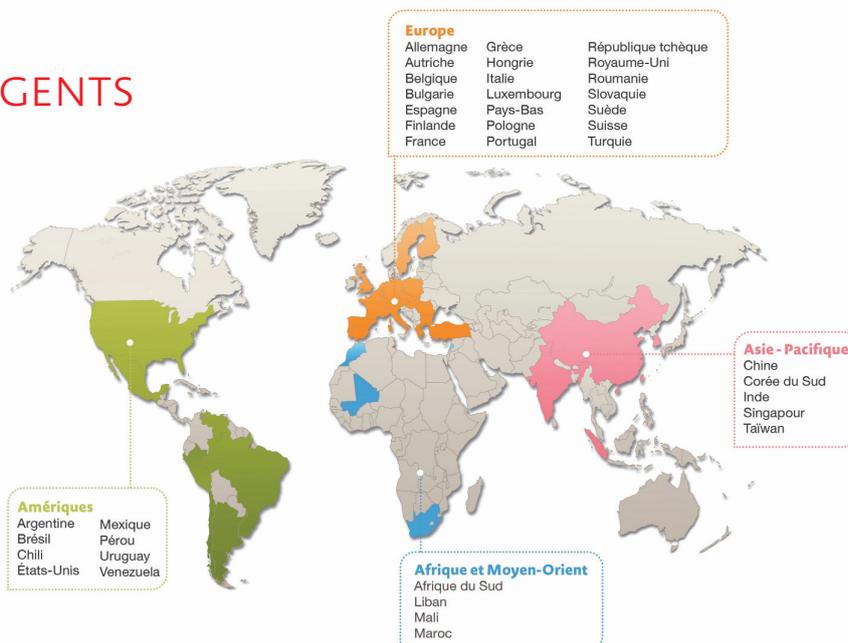
2. Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 15 mai 2012. - \* En données comparables.

## ● UN FORT ANCRAGE DANS LES PAYS ÉMERGENTS

Avec un volume d'émission de plus de **15 milliards d'euros**, Edenred imagine et développe des solutions facilitant la vie des salariés et améliorant l'efficacité des organisations.

Le Groupe, aujourd'hui présent dans **38 pays sur 5 continents**, bénéficie du dynamisme économique des **pays émergents**, notamment ceux d'Amérique latine, qui concentrent **58 %** du volume d'émission réalisé.

Cette **présence mondiale** répartie en **forces commerciales locales**, au plus près des clients, constitue un socle solide pour une **croissance soutenue et durable**.



# 4 familles de solutions innovantes

Le volume d'émission (VE) d'Edenred atteint 15,2 milliards d'euros en 2011. Il se répartit selon 4 familles de solutions proposées aux entreprises pour faciliter la vie de leurs salariés.

## FACILITER LE QUOTIDIEN DES SALARIÉS

Destinés à améliorer l'alimentation des salariés et de leur famille, **Ticket Restaurant®** et **Ticket Alimentación®** aujourd'hui implantés dans 30 pays, représentent près de 80 % du volume d'émission du groupe. Les autres avantages aux salariés permettent d'améliorer leur qualité de vie.

Représentant pour les gouvernements un outil efficace pour favoriser l'économie locale et lutter contre l'économie informelle (notamment dans les secteurs de l'alimentation et des services à la personne), cette famille de solutions repose sur une exonération partielle ou totale de charges fiscales et sociales. Elle génère aussi, notamment chez les commerçants, une activité supplémentaire qui se traduit par davantage d'emplois et de recettes fiscales (impôt sur les sociétés et TVA).



## > Edenred innove

En complément de la carte **Ticket Alimentación®** déjà existante dans ce pays, la carte **Ticket Restaurant®**

a été lancée au **Mexique** courant 2011. Appréciée par les salariés pour l'accroissement du pouvoir d'achat alimentaire qu'elle procure, cette solution compte déjà près de **50 000 utilisateurs**.

En **Allemagne** vient d'être lancée la carte **Ticket Plus®**, apportant mensuellement aux salariés 44 euros de pouvoir d'achat supplémentaire dédiés à l'achat de carburant et de biens alimentaires.



## > Edenred innove

La carte **Ticket Frete®** a été lancée au **Brésil** fin 2011 pour répondre à une nouvelle exigence réglementaire visant l'amélioration de la collecte fiscale auprès des transporteurs routiers et chauffeurs de poids lourds indépendants du pays. Cette carte permet de régler les frais d'essence, d'hôtellerie, de péage ainsi que la rémunération des camionneurs : un marché très important, de l'ordre de 23 milliards d'euros !

Fin 2011, les **équipes françaises** ont lancé la "**carte EPI**", déclinaison de la carte **Ticket Clean Way®**, dédiée à l'entretien des Equipements de Protection Individuelle et de la sécurité de quatre millions de professionnels des secteurs du Bâtiment, de l'Industrie, la Défense, ou des Transports.

## OPTIMISER LA GESTION DES FRAIS PROFESSIONNELS DES ENTREPRISES

Avec un volume d'émission de 1,3 milliard d'euros, Edenred se positionne comme le leader du marché de la gestion des frais professionnels (Essence, frais de déplacement...) particulièrement en Amérique latine.



## STIMULER ET RECONNAÎTRE LA PERFORMANCE

A travers les gammes **Ticket Kadéos®** et **Ticket Compliments®**, chèques et cartes-cadeaux mono- et multi-enseignes, Edenred participe aux programmes de motivation et de récompenses des entreprises ou des collectivités, notamment via leurs Comités d'entreprise.

## > Edenred innove

Dans le cadre de campagnes de stimulation lancées par un employeur, la solution **TicketXpress™** vient d'être lancée en **Corée** sous forme de MMS utilisables dans un réseau de restaurants affiliés : le bénéficiaire salarié reçoit ainsi sur son téléphone portable un code-barres lui donnant accès à des offres variées : réductions ciblées, points de fidélité...



## > Edenred innove

Edenred a été sélectionné à la suite d'un appel d'offres lancé par le gouvernement de **l'Etat du Madhya Pradesh en Inde** pour gérer un **programme de développement alimentaire** en faveur des populations les plus défavorisées de la région. Au Chili ont été lancées des solutions à destination des étudiants, assurant une partie de leurs dépenses d'alimentation ou de frais de scolarité.

## ACCOMPAGNER LA GESTION DES PROGRAMMES SOCIAUX PUBLICS

Destinés à améliorer le pouvoir d'achat de certaines catégories de populations, ces programmes constituent pour les collectivités et les institutions publiques, un moyen d'assurer une meilleure efficacité des subventions accordées.



# Une stratégie de croissance soutenue et durable

Après avoir mis en place les conditions de son autonomie en juillet 2010, Edenred a renforcé ses fondations en 2011 afin de générer une croissance soutenue et durable. Les 6 000 collaborateurs se mobilisent maintenant autour d'une ambition : être la référence des clients, affiliés et bénéficiaires en proposant des solutions différenciées et une qualité de service unique.

## UNE AMBITION AU SERVICE DE LA STRATÉGIE DE CROISSANCE

De **+6 %** à **+14 %** par an de volume d'émission  
+ de **10 %** par an de marge brute d'autofinancement

Le premier axe de la stratégie vise une croissance forte et soutenue du volume d'émission. Quatre leviers permettront de l'assurer sur le long-terme :

### ● La conquête de nouveaux clients sur les marchés existants : 2 à 5 % par an

La croissance du volume d'émission est principalement portée par ce levier (+ 5,3 % en 2011) qui recouvre de fortes perspectives de développement : environ 80 % de la population des 38 pays dans lesquels Edenred est présent, n'a pas encore accès à ce type de solutions.

### ● L'innovation : 2 à 4 % par an

Attentif à l'évolution de la vie quotidienne des salariés, et pour anticiper leurs nouveaux besoins professionnels ou personnels, Edenred place l'innovation au cœur de sa stratégie de croissance. Ce sont ainsi 26 nouvelles solutions qui viennent d'être lancées ou sont en cours de lancement d'ici fin 2012, représentant une hausse de 20 % par rapport au nombre de solutions existantes à fin 2010.

### ● L'expansion géographique : 1 à 2 % par an

Le Groupe entend développer ses activités dans 1 à 2 nouveaux pays dès 2012 pour atteindre son objectif de 6 à 8 pays d'ici fin 2016, notamment dans les pays émergents qui concentrent les plus fortes opportunités de développement.

### ● La hausse de la valeur faciale des solutions : 1 à 3 % par an

Par des actions commerciales auprès de ses clients et des pouvoirs publics, Edenred cherche à augmenter les valeurs faciales des titres émis, en corrélation avec la hausse des revenus ou des prix. Ce levier constitue un fort potentiel de croissance, notamment dans les pays émergents.

Au-delà de ces forts leviers de croissance organique, le Groupe entend poursuivre une politique d'acquisitions sélective pour renforcer ses parts de marché. Fin 2010 et en 2011, deux acquisitions effectuées en Italie et en Roumanie ont permis à Edenred de consolider ses positions de leader sur le marché des titres restaurant.

## L'ACCÉLÉRATION DU PASSAGE AU NUMÉRIQUE

50 % de volume d'émission dématérialisé à fin 2012  
et + de 70 % d'ici 2016

Second axe de la stratégie d'Edenred, la dématérialisation des services prépayés : peu à peu, cartes, Internet et téléphones mobiles remplaceront les supports papier. Ce tournant technologique majeur facilitera la vie de l'ensemble des parties prenantes impliquées dans le modèle économique d'Edenred : pour les clients (meilleur contrôle et traçabilité des fonds dédiés, allègement des procédures et de la logistique) ; pour les bénéficiaires (simplicité, rapidité d'usage des solutions et multiplication des services associés), et pour les affiliés (réduction des coûts administratifs).

Véritable accélérateur de croissance du volume d'émission, ce passage au numérique apporte une efficacité accrue en matière de déploiement de nos solutions et ouvre la voie à de nouvelles capacités d'innovation.

**Le modèle économique du Groupe va s'enrichir, améliorant ses capacités à :**

- **imaginer** des solutions qui ne sont pas envisageables sur support papier, et ainsi augmenter le volume d'émission ;
- **générer** des revenus additionnels en provenance des affiliés, clients, et bénéficiaires, liés à une offre de nouveaux services à valeur ajoutée ;
- **réduire** la structure de coûts de l'ordre de 5 % à 10 %, principalement liés à l'allègement des frais de production et de logistique.

Grâce à cette accélération, Edenred a atteint fin 2011 un niveau de dématérialisation de 41 % (contre 34 % à fin 2010), majoritairement grâce à l'Amérique latine, région la plus avancée dans ce domaine (70 % à fin 2011). L'Europe, quant à elle, initie la transition numérique, avec 11 % de volume dématérialisé à fin 2011.

### UN EXEMPLE DE LANCEMENT NUMÉRIQUE RÉUSSI : TICKET RIKSKORTET®



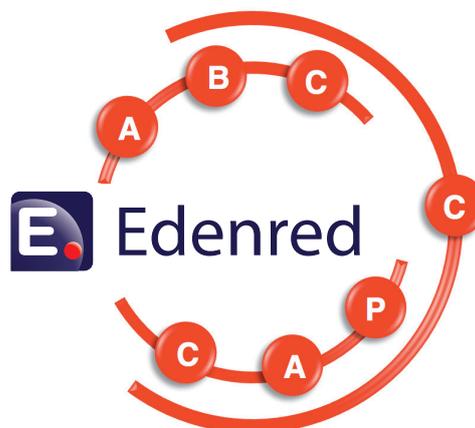
Lancée fin 2011, cette carte restaurant suédoise propose des services de consultation en ligne et par messagerie vocale 24h/24. Fin décembre 2011, soit deux mois après le lancement, la solution était déjà utilisée par plus de 4 000 utilisateurs locaux.

# Responsabilité sociétale

Composante essentielle de la stratégie, l'attention d'Edenred s'applique à tous les niveaux du Groupe à toutes ses parties prenantes :

les **A**ffiliés, les **B**énéficiaires et les **C**lients ;  
les **C**ollaborateurs, les **A**ctionnaires,  
les **P**ouvoirs publics et la **C**ité.

En tant qu'entreprise responsable, Edenred est également à l'écoute des nouvelles tendances sociales afin de répondre aux préoccupations de la Cité en cohérence avec ses activités.



**Cette démarche est structurée autour de trois enjeux principaux :**

**1**

## La promotion de l'alimentation équilibrée et de qualité

Edenred poursuit l'accomplissement de son engagement dans la lutte contre l'obésité et les inégalités d'accès à une alimentation équilibrée en s'associant à des experts du monde politique, économique et social européen.

**25 partenaires publics et privés** ont ainsi été mobilisés pendant deux ans dans **6 pays d'Europe** : la France, la Belgique, l'Espagne, l'Italie, la République tchèque et la Suède. Ces partenaires sont issus des ministères, des Universités et centres de recherche en nutrition, des organisations internationales, des représentants européens de la restauration et des associations.

À l'issue de la période de cofinancement de la Commission européenne en avril 2011, les partenaires ont décidé de poursuivre le projet. Deux nouveaux pays se sont engagés en 2011 : la Slovaquie et le Portugal, portant à 8 le nombre de pays développant le programme FOOD au total.



**2**

## La préservation de l'environnement

Le Groupe a un impact réduit sur l'environnement en raison de ses activités principalement liées aux services. Edenred s'attache cependant à mieux connaître cet impact et à le réduire en associant l'ensemble des collaborateurs du Groupe, très impliqués.

L'année 2011 marque le passage de l'ensemble des titres Ticket Restaurant® et Ticket Service® émis par Edenred en France au **papier 100 % recyclé et certifié FSC**. Dès 2012, cette étape importante va permettre d'économiser 7 650 arbres par an, près de 25 millions de litres d'eau et 1 125 000 kWh d'énergie consommée lors de la production de ces 300 millions de titres par an. Edenred Brésil a obtenu la certification ISO 14 001 en février 2012, ce qui porte à 4 le nombre de pays certifiés représentant un tiers des collaborateurs Edenred.

**3**

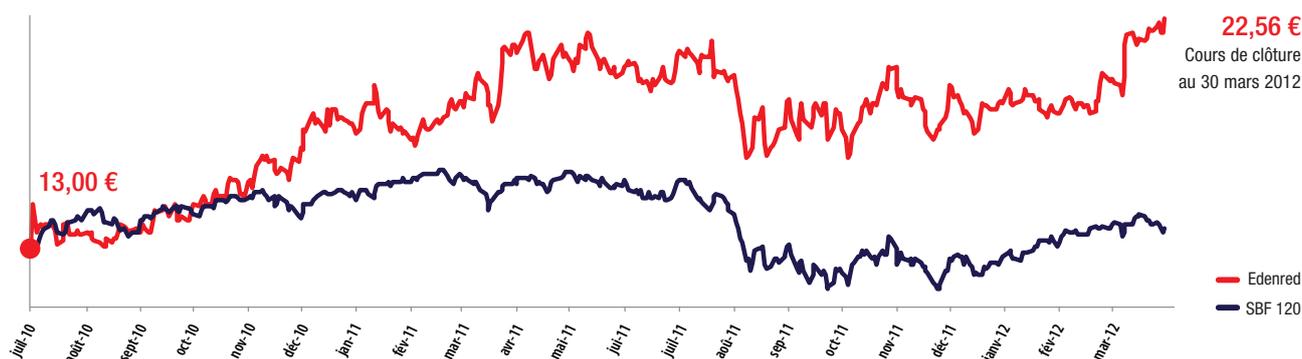
## La solidarité

Les collaborateurs d'Edenred développent dans tous les pays où le Groupe est présent, des actions de solidarité envers les communautés locales et toujours en cohérence avec les activités du Groupe qui s'inscrivent dans le quotidien des salariés et des citoyens. Ces initiatives peuvent se matérialiser sous forme de collectes, de mécénat de compétences, et d'actions associant très souvent les parties prenantes de l'entreprise.

En 2011, les collaborateurs d'Edenred ont consacré **689 jours à des actions de mécénat pour des projets associatifs**. **429 associations** ont été soutenues par Edenred. Le montant des dons à des associations en 2011 a été de près de **920 000 euros**.



## EDENRED EN ACTIONS Depuis sa 1<sup>ère</sup> cotation du 2 juillet 2010 au 31 mars 2012



Cours d'ouverture au 2 juillet 2010 : **13,00 €**

Variation SBF 120 : + 6,0 %

Variation Edenred : **+ 73,5 %**

Place de cotation : Euronext Paris (Indices SBF 120 et CAC next 60)

Lieu d'échange : Compartiment A

Code valeur : FR0010908533

Nombre d'actions : **225 897 396**

Capitalisation boursière : **5,1 Mds €** au 30 mars 2012

## INFORMATIONS PRATIQUES

### Inscrivez vos actions au nominatif

Société Générale - Département Titre Bourse - Comptes - 32, rue du Champ-de-Tir - BP 81236 - 44312 Nantes Cedex 3  
Tel : 02 51 85 67 89 (coût d'un appel local)

### Contacts Relations actionnaires

Pour toute demande, contactez le service Relations actionnaires individuels

**N° Vert 0 805 652 662**

Appel gratuit depuis un poste fixe

Vous pouvez accéder 24 heures sur 24 aux informations sur le cours de l'action, le résumé du dernier communiqué et le calendrier de l'actionnaire. Le Service actionnaires est également disponible sur ce numéro pendant les horaires d'ouverture (9 h à 18 h du lundi au vendredi).

**Relations.actionnaires@edenred.com**

Envoyez-nous votre adresse mail pour recevoir, en même temps que tous les actionnaires inscrits, le lien vers nos communiqués de presse au moment de la diffusion du chiffre d'affaires trimestriel, des résultats annuels et semestriels principalement.

### VOS PROCHAINS RENDEZ-VOUS

**15 mai 2012**

Assemblée générale des actionnaires

**18 juillet 2012**

Chiffre d'affaires du 2<sup>ème</sup> trimestre 2012

**30 août 2012**

Résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2012

### RÉUNIONS ACTIONNAIRES

Parce que nous n'avons pas les coordonnées de tous nos actionnaires, n'hésitez pas à vous faire connaître pour recevoir une invitation.

**15 novembre 2012** Bordeaux

**19 novembre 2012** Toulouse

D'autres réunions sont prévues. Rendez-vous sur l'espace Actionnaires du site Internet edenred.com rubrique Finance pour connaître le calendrier.

### ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

L'assemblée générale annuelle des actionnaires aura lieu le mardi 15 mai 2012 à 10 h.

Pour recevoir une convocation ou voter par correspondance, rapprochez-vous de votre intermédiaire financier dès le mois d'avril. Les actionnaires dont les titres sont enregistrés par notre service titre au nominatif, le département Titre Bourse Société Générale basé à Nantes, recevront automatiquement leur convocation.

### POUR EN SAVOIR PLUS

Retrouvez toute l'information financière et toutes les parutions sur **edenred.com** rubriques **Finance et Groupe**

