

Assemblée Générale

15 mai 2012



Introduction

Chapitre 1



Edenred : 50 ans d'histoire

Création du concept
du titre restaurant



1962 - 1976

Expansion géographique



1976 - 2000

Diversification de l'offre



2000 - 2010

Jun 2010
Naissance
d'Edenred



4 familles de solutions



38 pays



6 000 collaborateurs



580 000 clients



1,3 million d'affiliés



36,2 millions de bénéficiaires

Edenred, une société forte de 50 ans d'expertise
dans les titres de services prépayés





Quatre familles de solutions



Avantages aux salariés



Des services prépayés permettant de faciliter la vie des salariés

Gestion des frais professionnels



Une gestion en toute transparence et à moindre coût des frais professionnels



Motivation et récompenses



Des solutions personnalisées pour accroître la motivation des salariés et les récompenser

Programmes sociaux publics

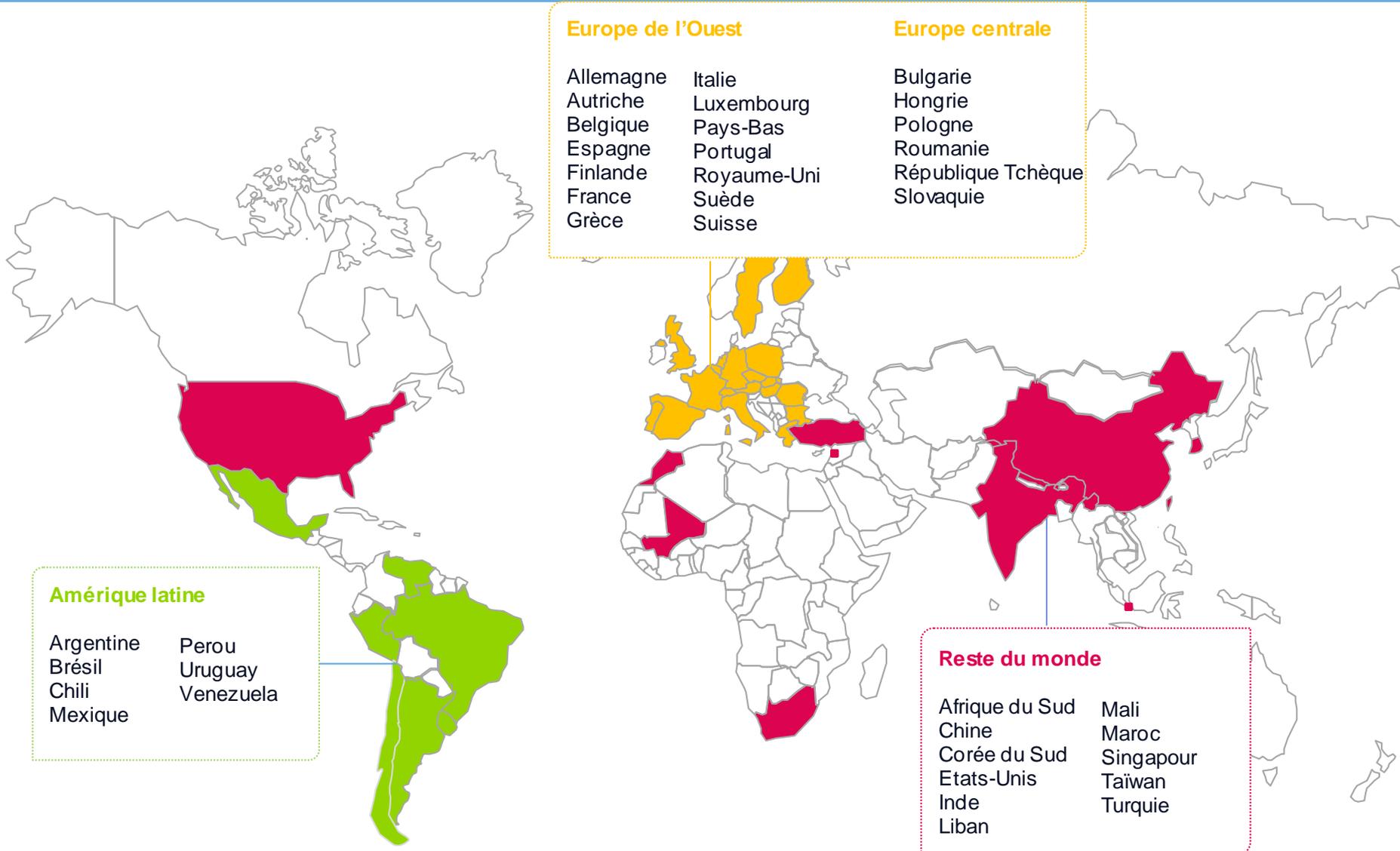


Des solutions permettant aux organisations publiques de distribuer des fonds affectés à une utilisation spécifique





Une présence sur 4 continents



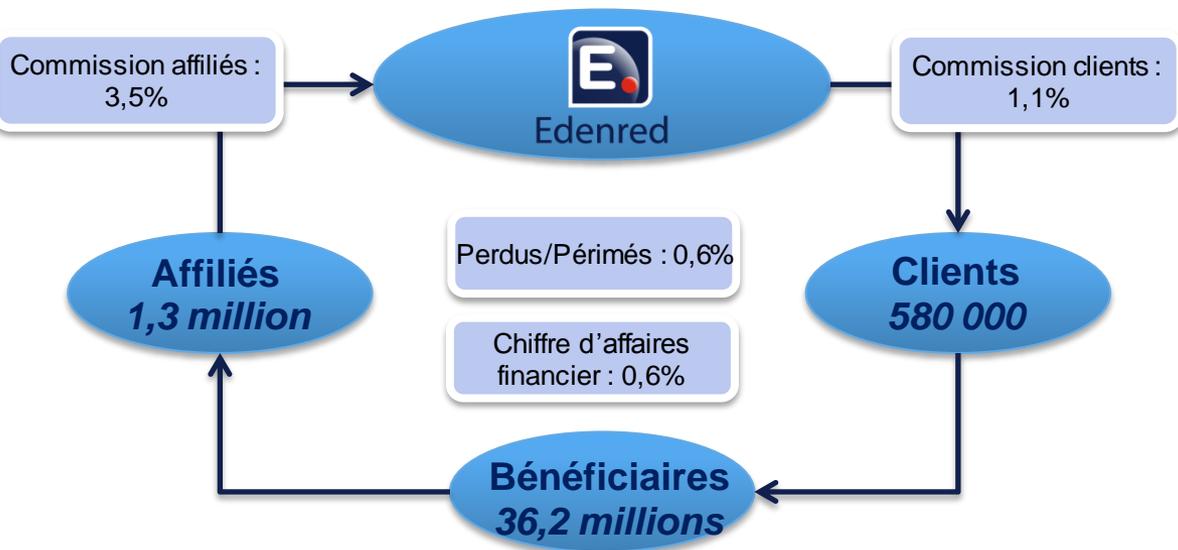
Un fort ancrage dans les pays émergents





Un modèle économique unique

Un modèle économique unique.....



En % du volume d'émission

...et performant



Profil de croissance soutenue

+10,5% de croissance⁽¹⁾ du volume d'émission depuis 2003

Forte génération de cash flows

+23,9% de croissance⁽¹⁾ du FFO⁽²⁾ depuis 2003

Besoin en fonds de roulement négatif

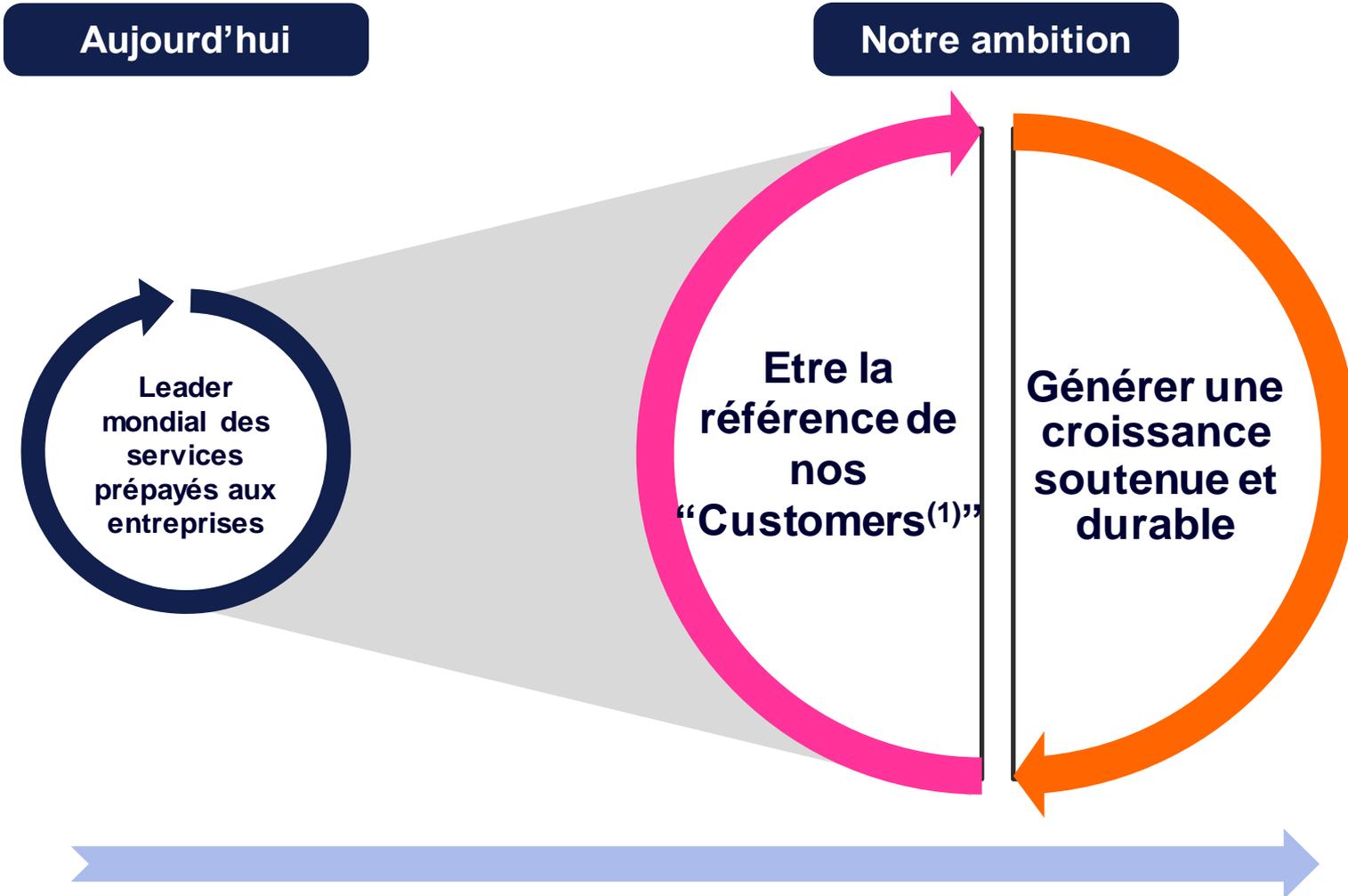
2,3Mds€ à fin 2011



(1) TCAM : Taux de croissance annuelle moyen
(2) FFO : Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents



Une ambition : du leader au référent

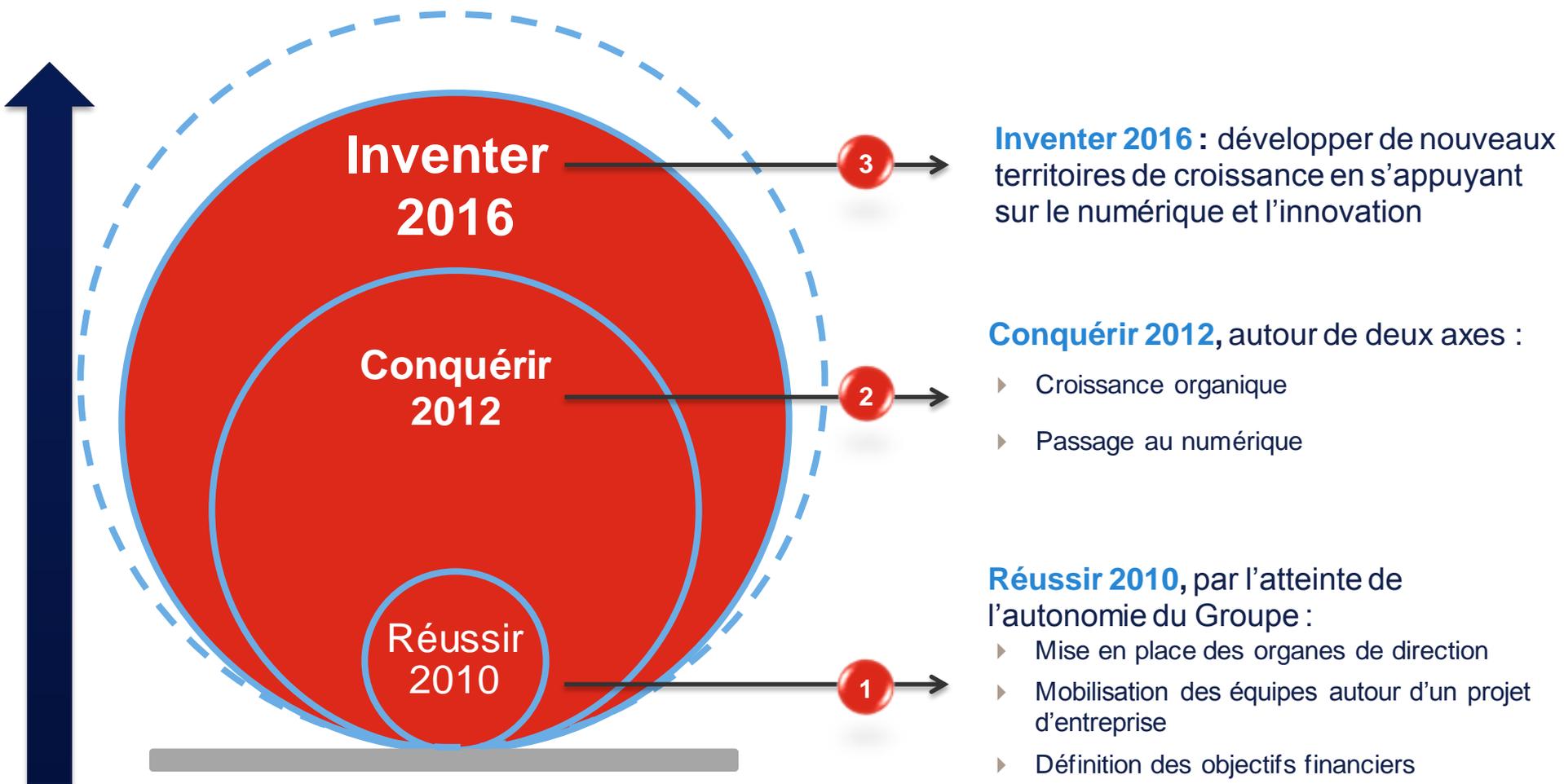


(1) « Customers » : clients, affiliés et bénéficiaires





Une stratégie par étapes



**Une stratégie qui s'articule en 3 étapes,
pour assurer une croissance soutenue et durable**



Travaux du Conseil d'administration en 2011

Chapitre 2

Conseil d'administration



Jean Paul Bailly* (1)
Président du Groupe La Poste



Sébastien Bazin (3)
Directeur Général Exécutif de Colony Capital Europe



Anne Bouverot* (2)
Directrice générale de la GSMA, association internationale des opérateurs de télécommunications



Philippe Citerne* (2)
Ancien Directeur Général Délégué de la Société Générale



Gabriele Galateri di Genola* (3)
Président de Assicurazioni Generali S.p.A.



Françoise Gri* (2)
Présidente de Manpower France



Roberto Lima* (2)
Managing Partner de Grau Gestão de Ativos et administrateur de Telefonica Brasil



Bertrand Meheut* (1)
Président du Directoire du Groupe Canal+



Virginie Morgon (1)
Membre du Directoire d'Eurazeo



Nadra Moussalem (1)
Principal de Colony Capital



Patrick Sayer (3)
Président du Directoire d'Eurazeo



Jacques Stern (3)
Président-directeur général d'Edenred

**Renouvellement annuel du conseil par tiers
5 réunions minimum par an
5 en 2011 avec un taux de participation de 86%**

* Administrateurs indépendants

(1) Mandat renouvelable à l'issue de l'Assemblée générale 2012

(2) Mandat renouvelable à l'issue de l'Assemblée générale 2013

(3) Mandat renouvelable à l'issue de l'Assemblée générale 2014

Rôle du Vice-Président, administrateur référent

Vice-Président Philippe Citerne*



- ▶ Point de contact privilégié pour les autres administrateurs indépendants
- ▶ Organise au moins une fois par an une réunion entre administrateurs indépendants (le 22 février 2012)
- ▶ Veille à ce qu'on réponde aux demandes d'actionnaires non représentés au Conseil d'administration et se rend disponible pour prendre connaissance des commentaires et suggestions de ceux-ci
- ▶ Coordonne avec le Président-directeur général les travaux d'évaluation du Conseil d'administration

Trois comités spécialisés

Comité d'Audit et des Risques

Président Philippe Citerne*

5 membres dont 3 indépendants



Comité des Rémunérations et des Nominations

Président Gabriele Galateri di Genola *

5 membres dont 3 indépendants



Comité des Engagements

Président Sébastien Bazin

5 membres dont 3 indépendants



Composition et missions du Comité d'Audit et des Risques

Composition du comité



Philippe Citerne *

Ancien Directeur Général Délégué de la Société Générale



Jean-Paul Bailly *

Président du Groupe La Poste



Anne Bouverot *

Directrice générale de la GSMA, association internationale des opérateurs de télécommunications



Virginie Morgon

Membre du Directoire d'Eurazeo



Nadra Moussalem

Principal de Colony Capital

Missions du comité

Le Comité a pour mission de :

- ▶ 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

Un Comité composé d'une majorité d'administrateurs indépendants

Travaux du Comité d'Audit et des Risques en 2011

Réunions du comité

- ▶ Minimum 3 réunions par an
- ▶ 3 réunions en 2011
- ▶ 100% de participation

Travaux du comité en 2011

- ▶ Examen des comptes consolidés et sociaux annuels
- ▶ Examen de la politique et des systèmes de gestion des risques
- ▶ Examen de l'efficacité du système de contrôle interne
- ▶ Examen du programme d'intervention des Commissaires aux Comptes

Composition et missions du Comité des Rémunérations et des Nominations

Composition du comité



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



Sébastien Bazin
Directeur Général Exécutif
de Colony Capital Europe



Philippe Citerne *
Ancien Directeur Général
Délégué de la Société
Générale



Françoise Gri *
Présidente de Manpower
France



Patrick Sayer
Président du Directoire
d'Eurazeo

Missions du comité

Le Comité a pour mission de préparer :

- ▶ Les décisions du conseil relatives à la rémunération du mandataire social
- ▶ Les décisions du conseil relatives à la mise en place du plan de motivation (stock-options et actions de performance)
- ▶ L'évolution de la composition des instances dirigeantes de la société

Un Comité composé d'une majorité d'administrateurs indépendants

Travaux du Comité des Rémunérations et des Nominations en 2011

Réunions du comité

- ▶ Minimum 2 réunions par an
- ▶ 4 réunions en 2011
- ▶ 95% de participation

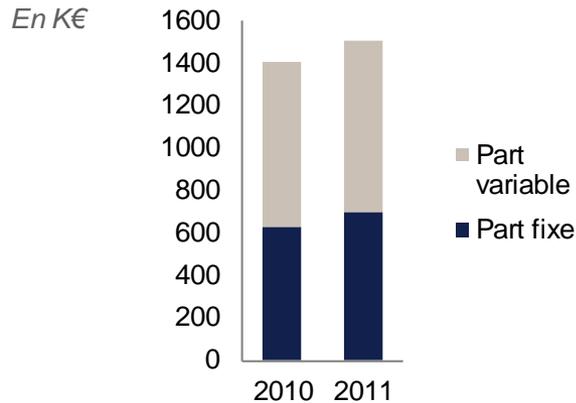
Travaux du comité en 2011

- ▶ Propositions et décisions sur la rémunération du mandataire social
- ▶ Avis sur le plan de motivation à destination des managers du Groupe
- ▶ Avis sur la rémunération des membres du Comité exécutif
- ▶ Proposition de répartition des jetons de présence ⁽¹⁾

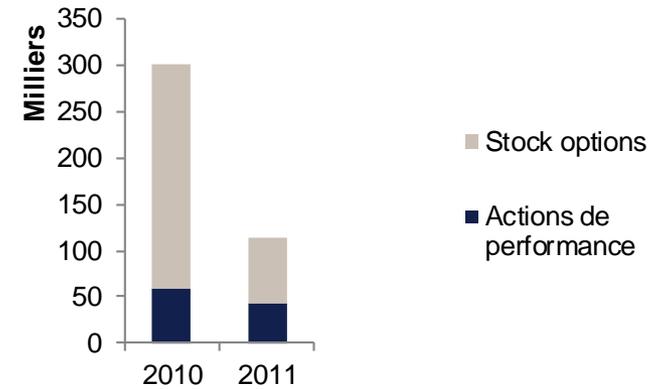
(1) Montant des jetons de présence : 500 000€ en 2011

Rémunération du Président-directeur général

Rémunération de M. Jacques Stern en 2010 et 2011



Stock options et actions de performance attribuées à M. Jacques Stern en 2010 et 2011



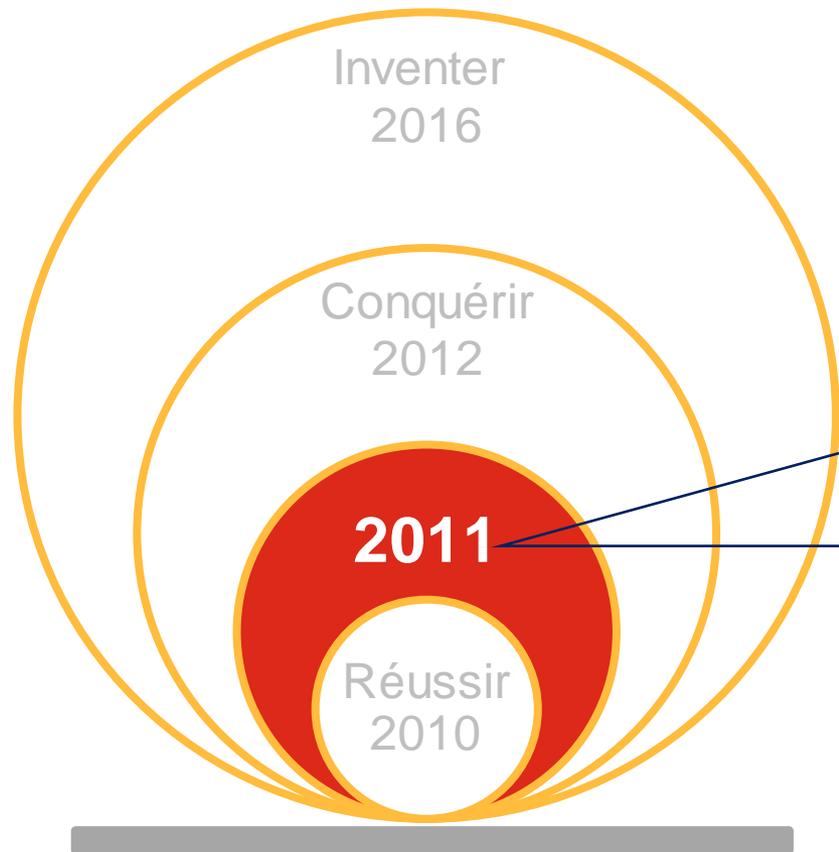
- ▶ **Pas de jeton de présence au titre du mandat d'administrateur d'Edenred**
- ▶ **Pas d'indemnité de non-concurrence**
- ▶ **Indemnité de départ :**
 - Limitée à 2 ans de rémunération, soumise à des critères de performance
 - Versée en cas de :
 - Révocation du mandat de Président du Conseil d'Administration ou de Directeur Général, sauf en cas de faute lourde
 - Départ contraint défini comme une démission des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, qui interviendrait dans les 12 mois suivant un évènement affectant de manière significative la structure de la société (changement de stratégie, changement de contrôle,...)

Résultats annuels 2011

Chapitre 3



2011 : des réalisations en ligne avec la stratégie



Renforcement des fondations pour favoriser la croissance

Premiers résultats de la stratégie de croissance organique

Passage au numérique bien avancé

Performance financière solide

2011, une année dédiée au renforcement de nos fondations pour déployer une stratégie à long-terme, tout en assurant à court-terme l'atteinte des objectifs financiers



Renforcement des fondations pour favoriser la croissance

Organisations, processus
et outils

Numérique

Innovation

Nouveaux pays



Lancements au cours
des 18 derniers mois

18 nouveaux
projets
numériques

Plus de 120
innovations
dans le pipeline

15 pays
étudiés



Approche managériale

Construire des solutions différenciées
et proposer une qualité de service unique
pour être la référence de nos "Customers",
(parties prenantes)



Poursuite de la mise en place des organisations et des processus
pour atteindre les objectifs stratégiques



Premiers résultats de la stratégie de croissance organique, inscrite dans un projet de long-terme

Fort dynamisme commercial

Augmentation des taux de pénétration de **+5,3% en 2011⁽¹⁾**

▶ **1,7 million de nouveaux bénéficiaires en 2011**

Accélération du déploiement de nouvelles solutions



Expansion géographique

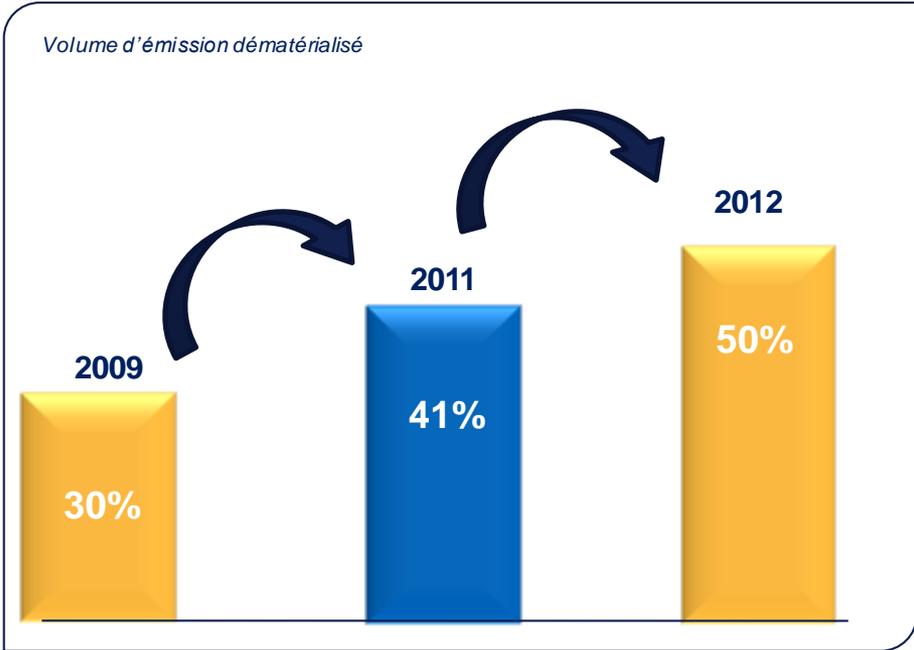


Mise en place des moyens techniques et humains pour générer une croissance soutenue et durable



Passage au numérique bien avancé

Transition numérique



Déploiement numérique par pays

Phase de transition (en nombre de pays ⁽¹⁾)

Phase	2009PF	2012E
Effectif (>50% VE numérique)	6	11
En cours (5% à 50% de VE numérique)	4	10
Lancé (0% à 5% de VE numérique)	4	12
Pas de projet	23	5

41% du volume d'émission dématérialisé à fin 2011, en bonne voie pour atteindre l'objectif de 50% à fin 2012

(1) Hors nouveaux pays en 2012

Croissance organique du volume d'émission en 2011

► **+9,7%**, en ligne avec l'objectif de croissance normative⁽¹⁾ à moyen-terme compris entre +6% et +14%

Résultat d'exploitation courant 2011

► **355m€**, situé dans la fourchette haute de l'objectif fixé entre 340 et 360 millions d'euros

Croissance organique du FFO⁽²⁾

► **+20,8%**, très supérieure à l'objectif de croissance normative⁽¹⁾ à moyen-terme de plus de 10%

Performance financière solide, objectifs financiers atteints en 2011

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

(2) Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents



Dividende 2011 et politique financière

Politique financière

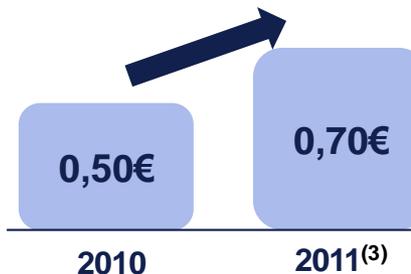
- ▶ **Répartition équilibrée** du *free cash flow* entre distribution du dividende, remboursement de la dette brute et acquisitions ciblées, en maintenant une situation financière solide (Strong Investment Grade⁽¹⁾)
- ▶ **Politique actionnariale à long-terme** : augmentation récurrente de la valeur du dividende

Dividende proposé en 2011

Résultat courant après impôt
+23,1% en 2011

Taux de distribution⁽²⁾ :
près de **80%** en 2011
vs 68% en 2010

Dividende par action: **+40%**



Politique visant à augmenter la valeur du dividende de façon récurrente dans les années à venir

(1) Le ratio Marge Brute d'Autofinancement ajustée sur dette nette ajustée, établi selon la méthode de Standard & Poor's, doit être supérieure à 30% pour maintenir une notation « Strong Investment Grade ».

(2) Calculé sur la base du résultat net courant après impôt.

(3) Dividende proposé par le Conseil d'administration à l'Assemblée générale du 15 mai 2012 (mise en paiement prévue le 31 mai 2012).

Les chiffres clés 2011

**Volume d'émission de 15 188M€,
en croissance organique
de +9,7%**

<i>En millions d'euros</i>	2011	Croissance organique
Chiffre d'affaires opérationnel (Correspond aux commissions clients et affiliés et aux perdus/périmés)	940	+9,2%
Chiffre d'affaires financier (Correspond aux intérêts générés par le placement du <i>float</i> *)	92	+15,2%
Chiffre d'affaires total	1 032	+9,7%
Résultat d'exploitation courant (REX)	355	+11,2%
Marge nette totale (Correspond au ratio REX/Volume d'émission)	2,3%	-

* Besoin en Fonds de Roulement

**Performance solide en 2011,
en ligne avec la stratégie de croissance forte et durable du Groupe**

Volume d'émission 2011 par famille de solutions

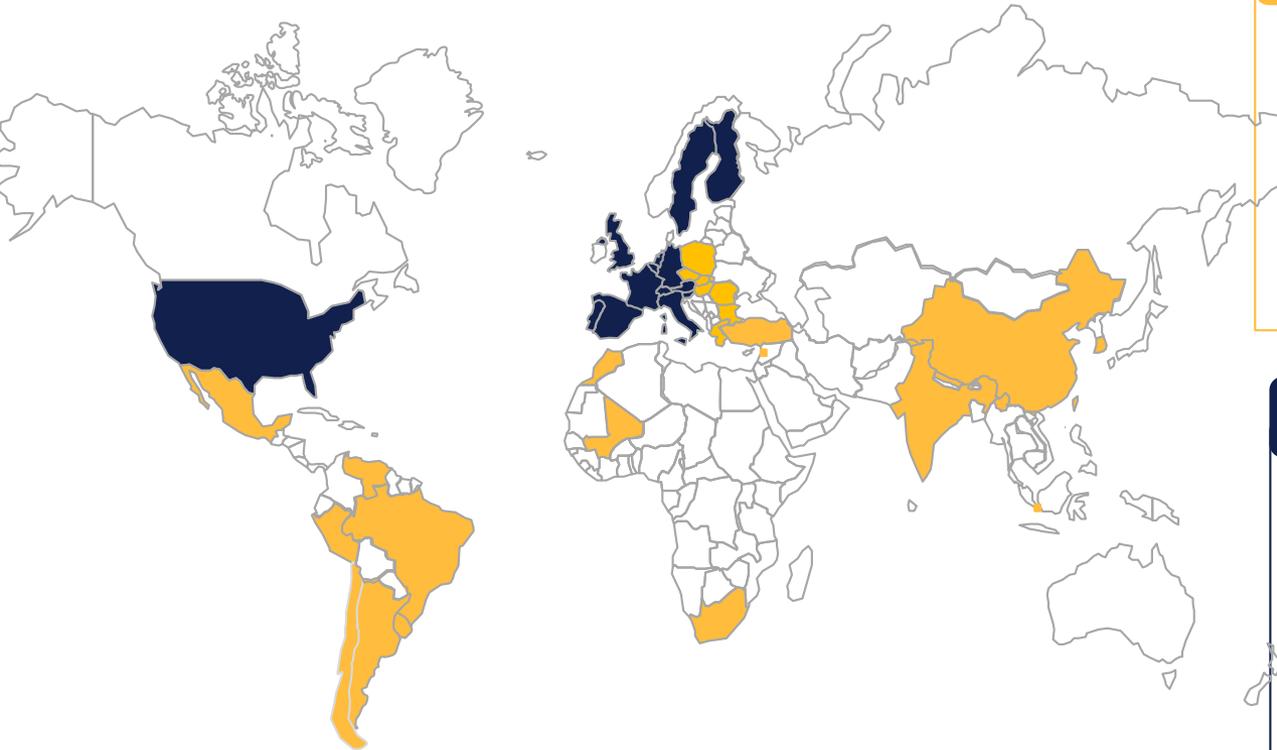


Bonne performance des solutions Avantages aux Salariés
Forte croissance des programmes de Gestion des Frais Professionnels

(1) Hors activité cadeaux BtoC en France

Volume d'émission 2011 par zone géographique

Les 38 pays du Groupe



Pays émergents

58% du volume d'émission

+17,8%

Croissance organique

Pays développés

42% du volume d'émission

+2,7%⁽¹⁾

Croissance organique

**Fort ancrage dans les pays émergents,
où la croissance atteint +18% en 2011**

Contribution des leviers à la croissance du volume d'émission 2011

Croissance organique 2011 du volume d'émission

9,7%

=

Créer de nouvelles solutions

3

0,8%

Augmenter la valeur faciale

2

3,6%

Augmenter le taux de pénétration

1

5,3%

Nouvelles solutions

+0,8% à pcc en 2011



- ▶ Accélération du déploiement des nouvelles solutions
- ▶ Bonne performance de Ticket Restaurant® au Mexique, avec 46 000 nouveaux bénéficiaires fin 2011

Valeur faciale

+3,6% à pcc en 2011

 Ticket Restaurant®	Variation valeur faciale moyenne	Inflation locale
• Brésil	7,0%	6,5%
• Italie	2,3%	3,3%
• France	1,1%	2,5%

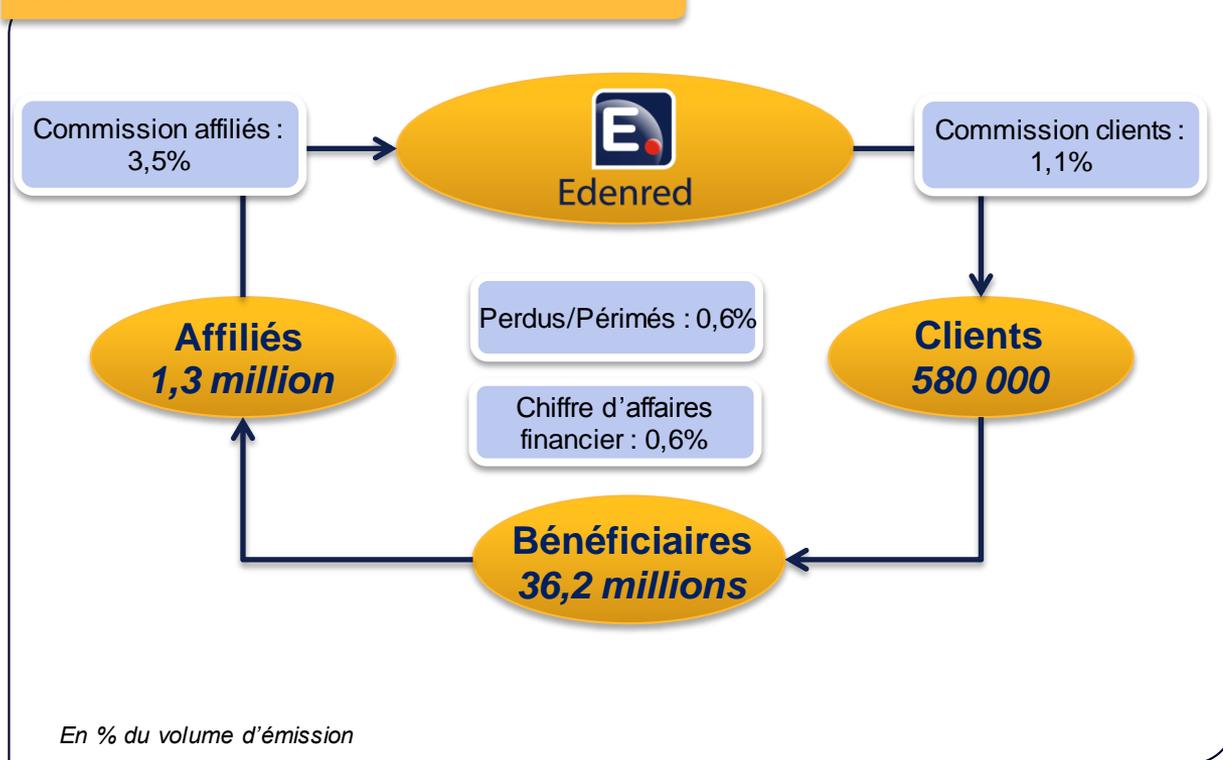
Taux de pénétration

+5,3% à pcc en 2011

Pénétration (1)	Nouveaux contrats en nb de bénéficiaires(1)	En % du total des bénéficiaires
 Ticket Restaurant® • Brésil	88 256	6,2%
 Ticket Restaurant® • France	52 553	4,5%
 Childcare Vouchers® • Grande-Bretagne	25 483	23,0%

Chiffre d'affaires 2011 : 1,0 milliard d'euros

Génération du chiffre d'affaires



Chiffre d'affaires total, issu des commissions et des intérêts générés sur le placement du float, en hausse de +9,7% en 2011

Résultat d'exploitation courant 2011 : 355m€

<i>En millions d'euros</i>	2010	2011	Δ publié	Δ Pcc ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires opérationnel avec VE	729	782	+7,3%	+9,0%
Chiffre d'affaires opérationnel sans VE	156	158	+1,2%	+9,6%
Chiffre d'affaires opérationnel total	885	940	+6,2%	+9,2%
Chiffre d'affaires financier	80	92	+14,7%	+15,2%
Chiffre d'affaires total	965	1 032	+6,9%	+9,7%
Résultat d'exploitation courant opérationnel	248	263	+6,4%	+9,9%
Résultat d'exploitation courant financier	80	92	+14,7%	+15,2%
Résultat d'exploitation courant total	328	355	+8,5%	+11,2%

**Résultat d'exploitation courant en progression
de +11,2% en données comparables,
reflétant une forte performance opérationnelle (+9,9%)
et un chiffre d'affaires financier en croissance soutenue (+15,2%)**

Résultat net

<i>En millions d'euros</i>	2010	2011
Résultat d'exploitation courant	328	355
Résultat financier	(62)	(40)
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	266	315
Charges et produits non récurrents	(100)	(7)
Impôts	(89)	(103)
Intérêts minoritaires	(9)	(11)
Résultat net, part du Groupe	68	194
Résultat net courant après impôt	165	203
Résultat net courant après impôt par action (en €)	0,73	0,90

**Résultat net courant après impôt de 0,90€ par action,
en hausse de +23%**

Résultat courant après impôt et dividende 2011

	2010	2011	Δ publié
Résultat net courant après impôt (en millions d'euros)	165	203	+23,1%
Nombre moyen d'actions (millions)	226	226	
Résultat net courant après impôt, par action (en €)	0,73	0,90	
Dividende par action (en €)	0,50	0,70	+40,0%
Dividende (en millions d'euros)	113	158	
Taux de distribution	68%	78%	

Dividende par action proposé⁽¹⁾ : 0,70€ en hausse de +40%, reflétant une progression du résultat net courant après impôt de +23% et un taux de distribution plus élevé (près de 80% vs. 68% en 2010)

(1) Dividende proposé par le Conseil d'administration à l'Assemblée générale du 15 mai 2012

Date de détachement du coupon le 28 mai 2012, puis mise en paiement le 31 mai 2012.

Cash Flow

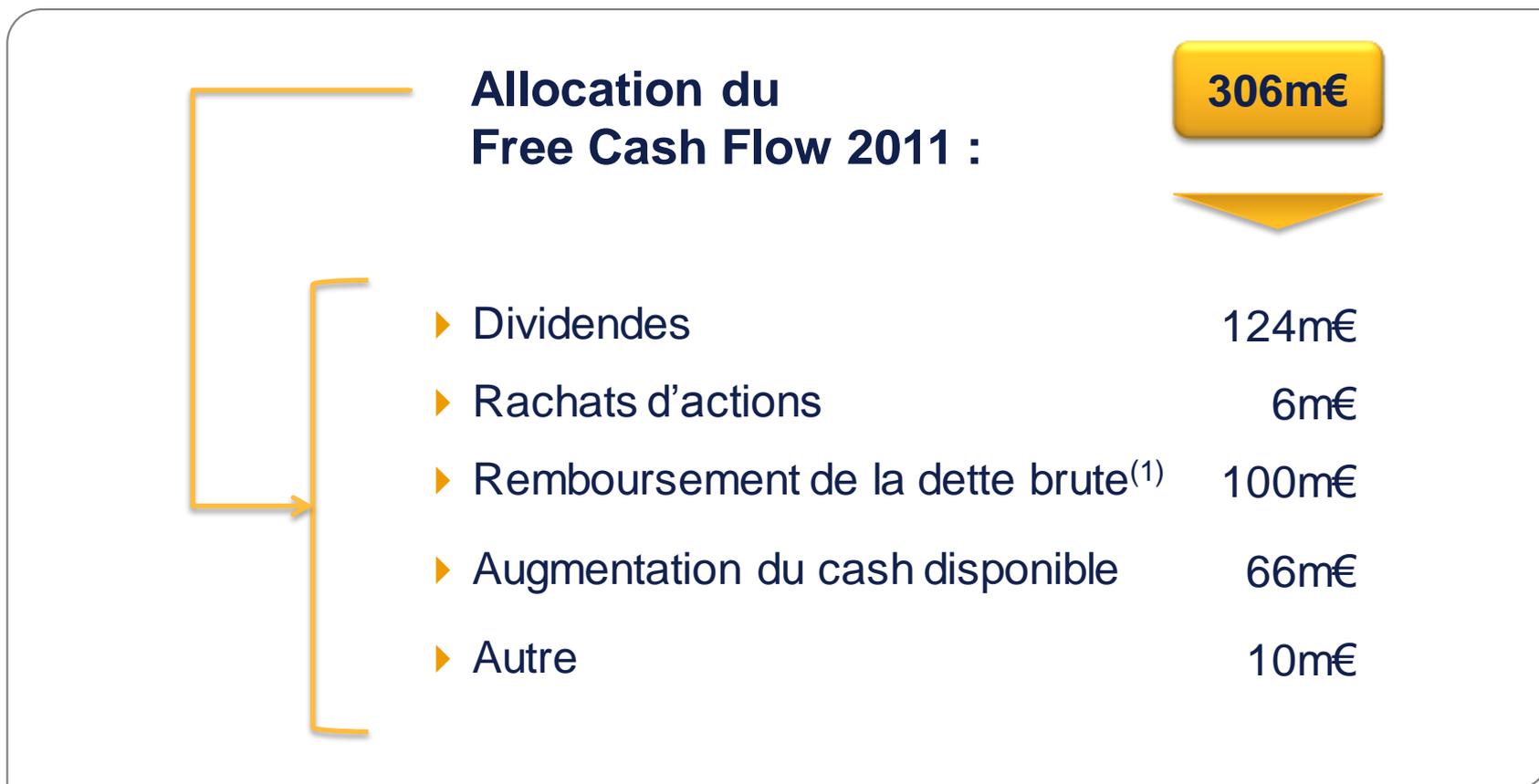
<i>En millions d'euros</i>	2010	2011
Excédent brut d'exploitation	357	384
Résultat financier	(62)	(40)
Impôts sur les sociétés	(91)	(97)
Autres	9	10
Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents	213	257
(Augmentation)/Diminution du Besoin en Fonds de Roulement	142	140
(Augmentation)/Diminution des Fonds Réservés	(42)	(56)
Investissements récurrents	(32)	(35)
Flux de trésorerie libres (<i>free cash flows</i>)	281	306
Investissements de développement	(29)	(34)
Produits des cessions d'actifs	6	47
Dividendes payés	(5)	(124)
Rachats d'actions	-	(6)
Effets de change	108	(67)
Autres éléments non récurrents	(52) ⁽¹⁾	(22)
Reclassement des fonds réservés et autres	(31)	(1)
(Augmentation)/ Diminution dette nette	278	99

Free cash flow de 306m€ en 2011



(1) Dont 44m€ de coûts liés à la scission

Une politique financière équilibrée



Forte croissance du Free Cash Flow en 2011, permettant un retour élevé à l'actionnaire et une réduction de la dette brute

Performance boursière

Chapitre 4

Performance de l'action d'Edenred et des indices (du 2 juillet 2010 au 11 mai 2012)



Cours d'ouverture Edenred le 2 juillet 2010 : 13€



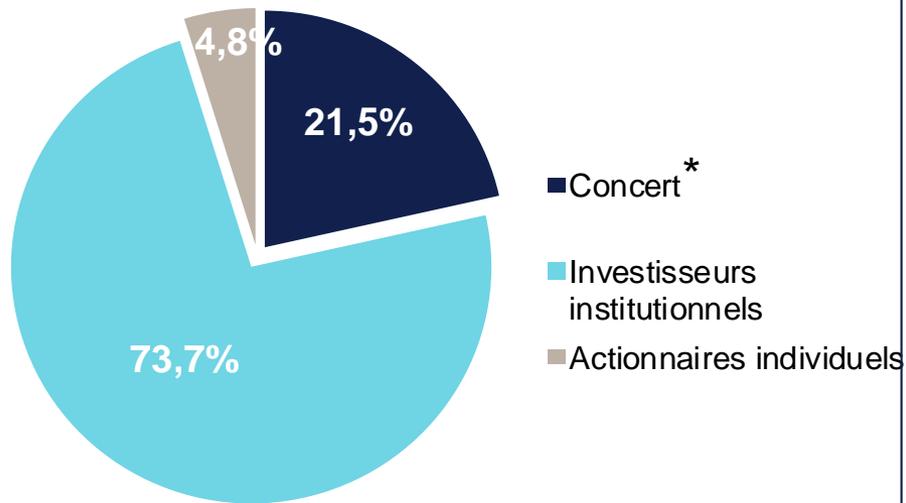
Performance de l'action d'Edenred et de ses comparables (du 2 juillet 2010 au 11 mai 2012)



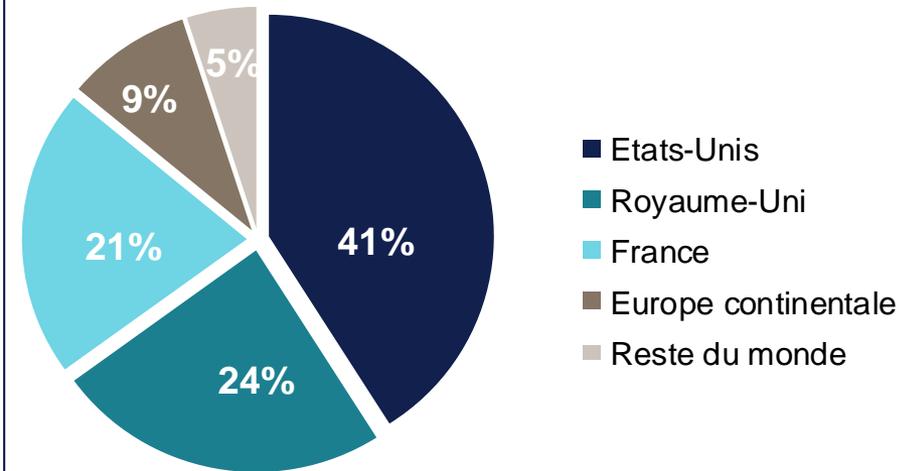
Cours d'ouverture Edenred le 2 juillet 2010 : 13€

Actionnariat Edenred

Actionnariat d'Edenred au 11 janvier 2012



Répartition géographique de l'actionnariat institutionnel

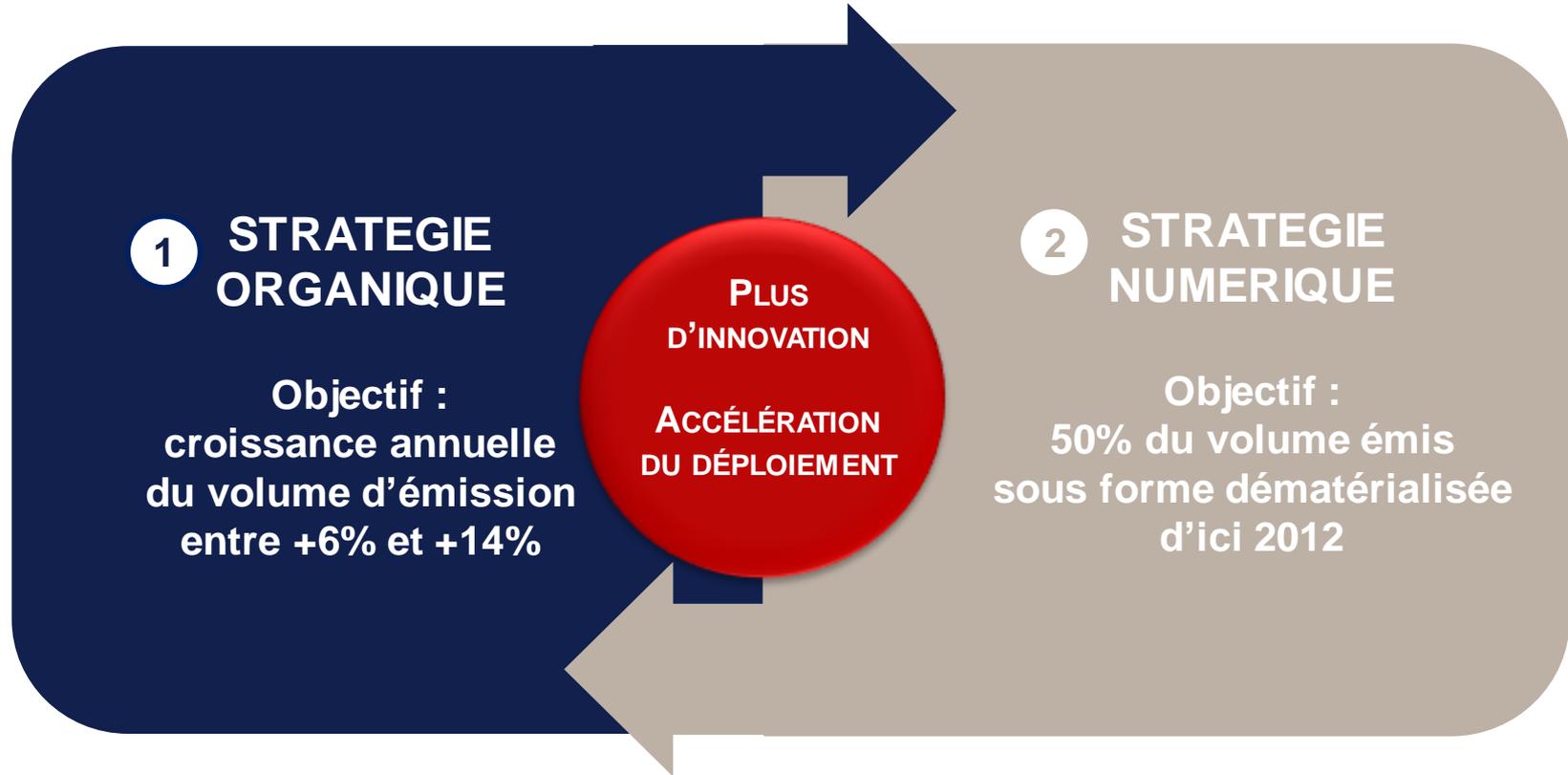


**Un actionnariat qui s'est fortement renouvelé
depuis la scission du groupe Accor**

Notre stratégie pour Conquérir 2012

Chapitre 5

« Conquérir 2012 » : une stratégie en deux axes



Notre stratégie pour créer de nouvelles solutions et déployer l'existant

TYPES DE CLIENTS

BtoB

(Entreprises)

BtoG

(Institutions publiques)

BtoC

(Consommateur final)

Fonds dédiés

Fonds non dédiés

Avantages aux salariés

Frais professionnels

Motivation & récompenses

Programmes sociaux publics

Frais professionnels

Se développer sur des marchés en plein essor, proches des avantages aux salariés

Avoir une stratégie de veille sur les autres segments du prépayé

Tailles de marché

318M€

123M€

441M€

L'innovation, au cœur du déploiement des nouvelles solutions

Avantages aux salariés

Gestion des frais professionnels

Motivation et Récompenses

Programmes sociaux publics

69 solutions à fin 2010
11 nouvelles solutions en 2011/2012 (+16%)

16 solutions à fin 2010
9 nouvelles solutions en 2011/2012 (+56%)

33 solutions à fin 2010
6 nouvelles solutions en 2011/2012 (+18%)

Solutions déjà développées dans 14 pays



Lancement de 26 nouvelles solutions au S2 2011 et en 2012 (+20% vs. 2010)

Exemples de lancements en 2011

Ticket Restaurante®



- ▶ **Pays :** Mexique
- ▶ **Solution :** Ticket Restaurante®, avec une valeur faciale maximale⁽¹⁾ de 3,7€ par jour travaillé, cumulé à Ticket Alimentación®, l'avantage au salarié existant lié à l'alimentation
- ▶ **Date de lancement :** second semestre 2011
- ▶ **Réseau d'affiliés :** 18 500 restaurants
- ▶ **Nombre de bénéficiaires :** 46 000
- ▶ **Premiers retours clients :** solution appréciée par les salariés (pouvoir d'achat accru et choix large pour déjeuner), ce qui génère plus de motivation et de fidélité
- ▶ **Marché potentiel 2016 :** 750 000 à 1 000 000 de bénéficiaires



Exemples de lancements en 2011

Ticket Transporte®



- ▶ **Pays** : Espagne
- ▶ **Solution** : nouvel avantage aux salariés dédié à l'utilisation des transports publics, avec une valeur faciale maximale⁽¹⁾ de 1 500€ par an
- ▶ **Date de lancement** : second semestre 2011
- ▶ **Réseau d'affiliés** : tout opérateur de transport public en Espagne
- ▶ **Nombre de bénéficiaires** : 5 000
- ▶ **Premiers retours clients** : solution appropriée pour augmenter le pouvoir d'achat des salariés, dans un environnement économique difficile
- ▶ **Marché potentiel 2016** : 100 000 bénéficiaires



Exemples de lancements en 2012

Ticket Frete®



- ▶ **Pays :** Brésil
- ▶ **Solution:**
 - Solution de gestion des frais professionnels pour les flottes de véhicules lourds, afin de répondre à une nouvelle réglementation au Brésil
 - Solution personnalisée, avec un portail web dédié aux clients
 - Partenariats privilégiés avec la banque Itaú et MasterCard, interopérabilité avec le système de péage autoroutier
- ▶ **Date de lancement :** phase pilote jusqu'à mai 2012
- ▶ **Réseau d'affiliés :** 1,8 million de commerçants
- ▶ **Premiers retours clients :** solution simple et pratique pour les conducteurs de camions et les sociétés de transports
- ▶ **Marché potentiel :** 23 milliards d'euros, représentant 500 000 conducteurs indépendants



Exemples de lancements en 2012

Ticket Plus Card®



- ▶ **Pays** : Allemagne
- ▶ **Solution** : avantage au salarié donnant accès à des produits de base tels que la nourriture et l'essence, avec une valeur faciale maximale⁽¹⁾ de 44€ par mois et par employé
- ▶ **Date de lancement** : mars 2012
- ▶ **Réseau d'affiliés** : 7 000 commerçants (affiliation en cours)
- ▶ **Premiers retours clients** : solution pratique grâce au numérique, qui améliore la motivation des employés (pouvoir d'achat supplémentaire)
- ▶ **Marché potentiel 2016** : 700 000 bénéficiaires



« Conquérir 2012 » : une stratégie en deux axes

1 STRATEGIE ORGANIQUE

Objectif :
croissance annuelle
du volume d'émission
entre +6% et +14%

PLUS
D'INNOVATION
ACCÉLÉRATION
DU DÉPLOIEMENT

2 STRATEGIE NUMERIQUE

Objectif :
50% du volume émis
sous forme dématérialisée
d'ici 2012

Un passage au numérique qui bénéficie à toutes les parties prenantes



Affiliés

- Simplification des procédures administratives
- Services à valeur ajoutée
- Réduction des coûts

Bénéficiaires

- Praticité
- Modernité
- Nouveaux services (promotions, réductions...)

Clients

- Procédures optimisées et simplifiées
- Réduction des coûts

Pouvoirs Publics

- Meilleur contrôle de l'attribution des fonds
- Traçabilité
- Lutte contre l'économie parallèle

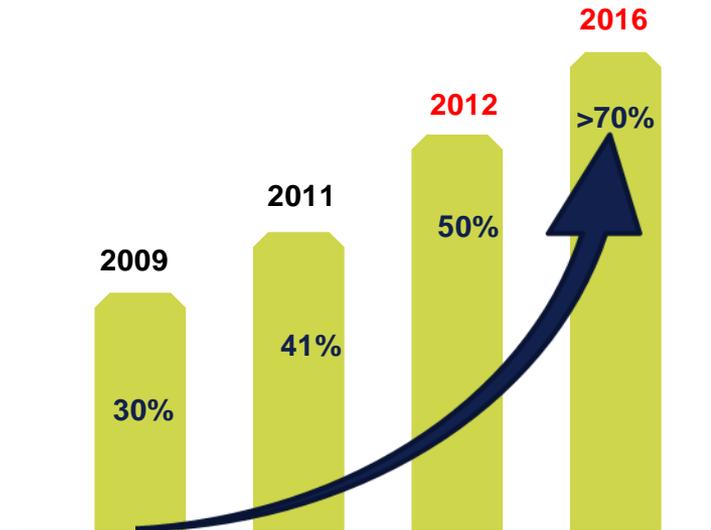


Passage au numérique : des effets positifs à long-terme pour Edenered

Des effets positifs pour Edenered



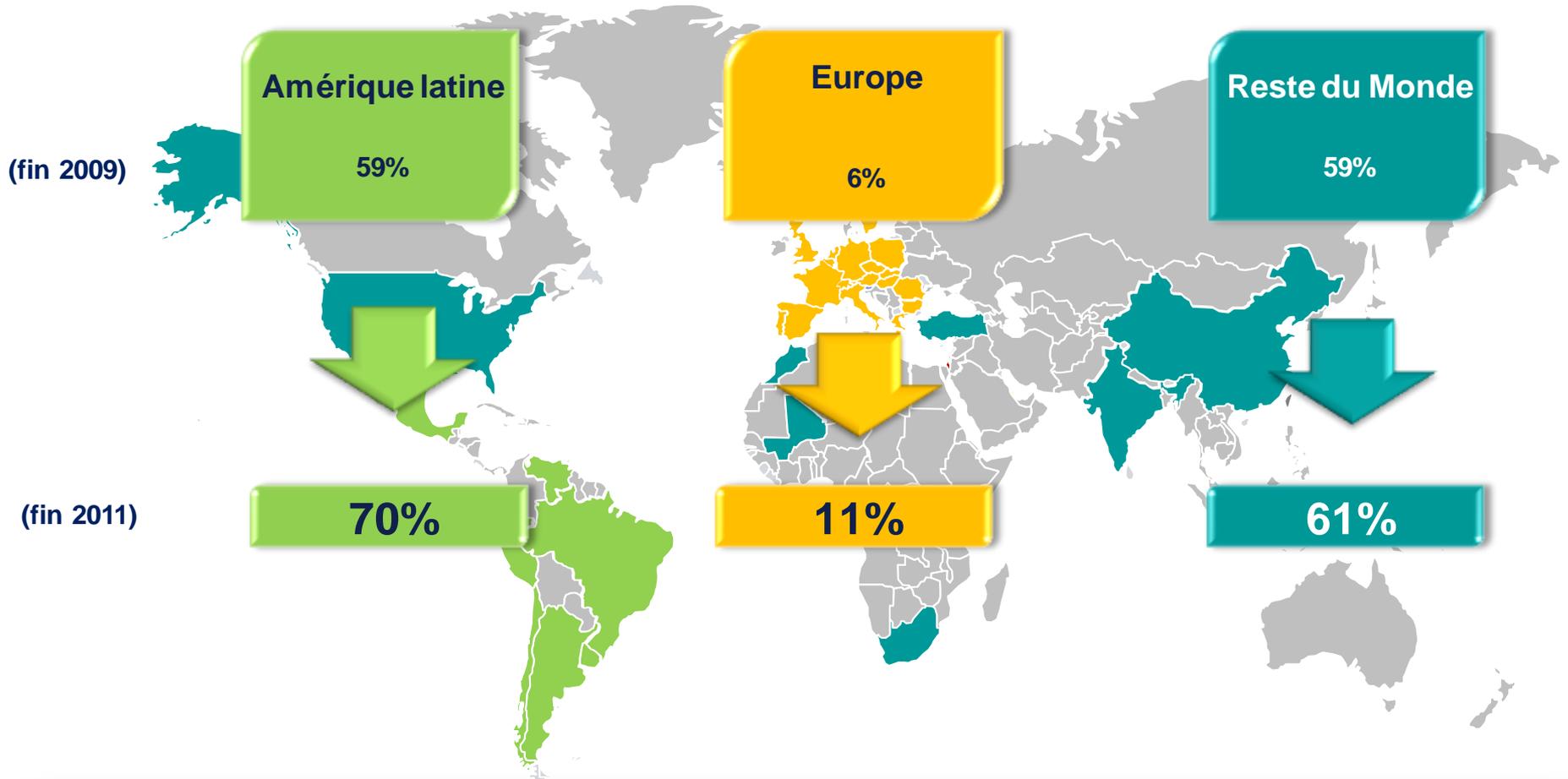
Accélération du passage au numérique



Accélération du passage au numérique depuis la scission : Edenered est en marche pour atteindre l'objectif de 50% de volume d'émission numérique à fin 2012 et plus de 70% après 2016

Point d'étape du passage au numérique

Part du volume d'émission numérique par zone géographique



41% de l'activité du Groupe sous format numérique à fin 2011

Stratégie numérique, pour ouvrir de nouveaux territoires de croissance

2012



Du papier...

Transition

...au numérique

30%

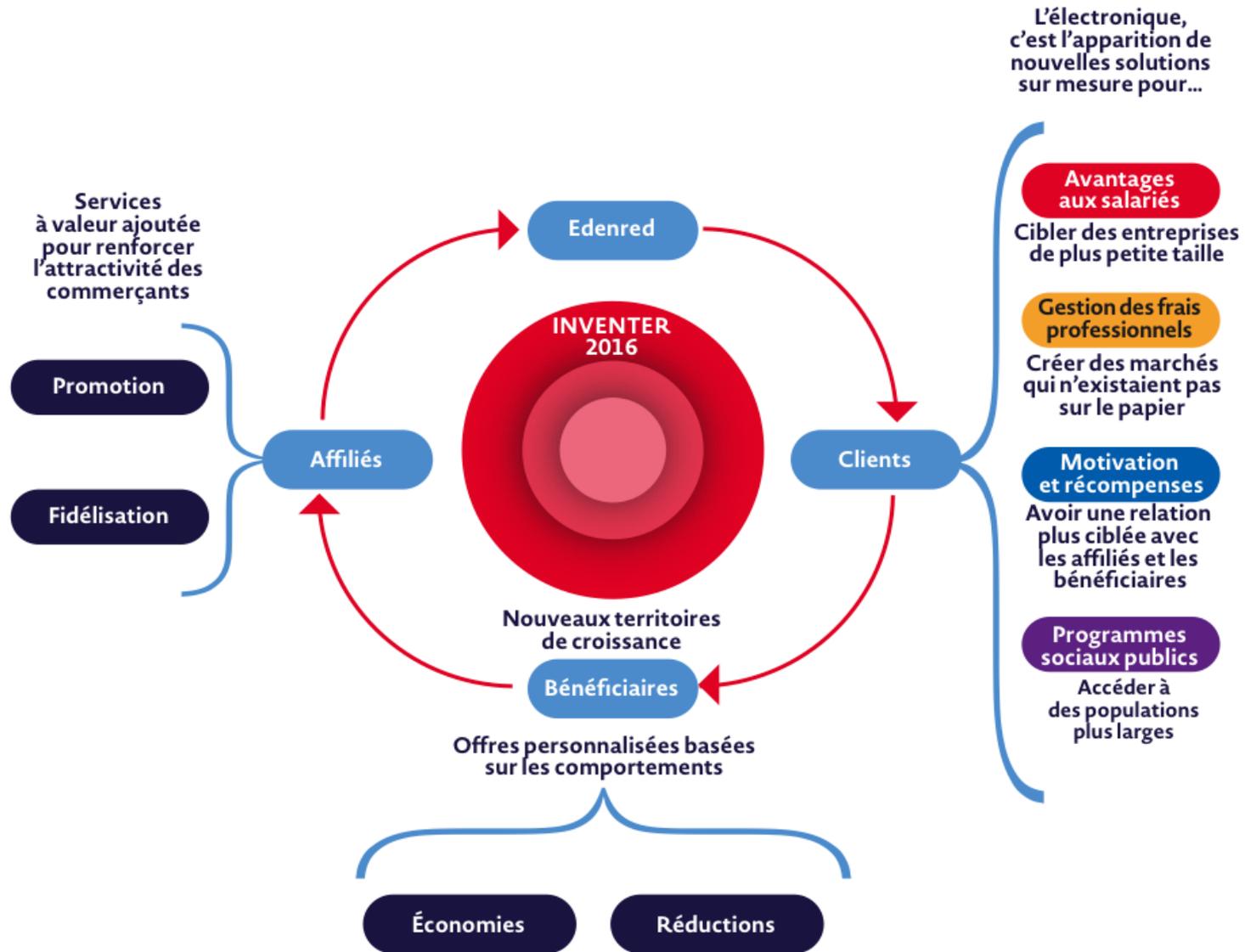
34%

41%

50%

Des bénéfices à long-terme pour toutes les parties prenantes
De nouveaux territoires de croissance

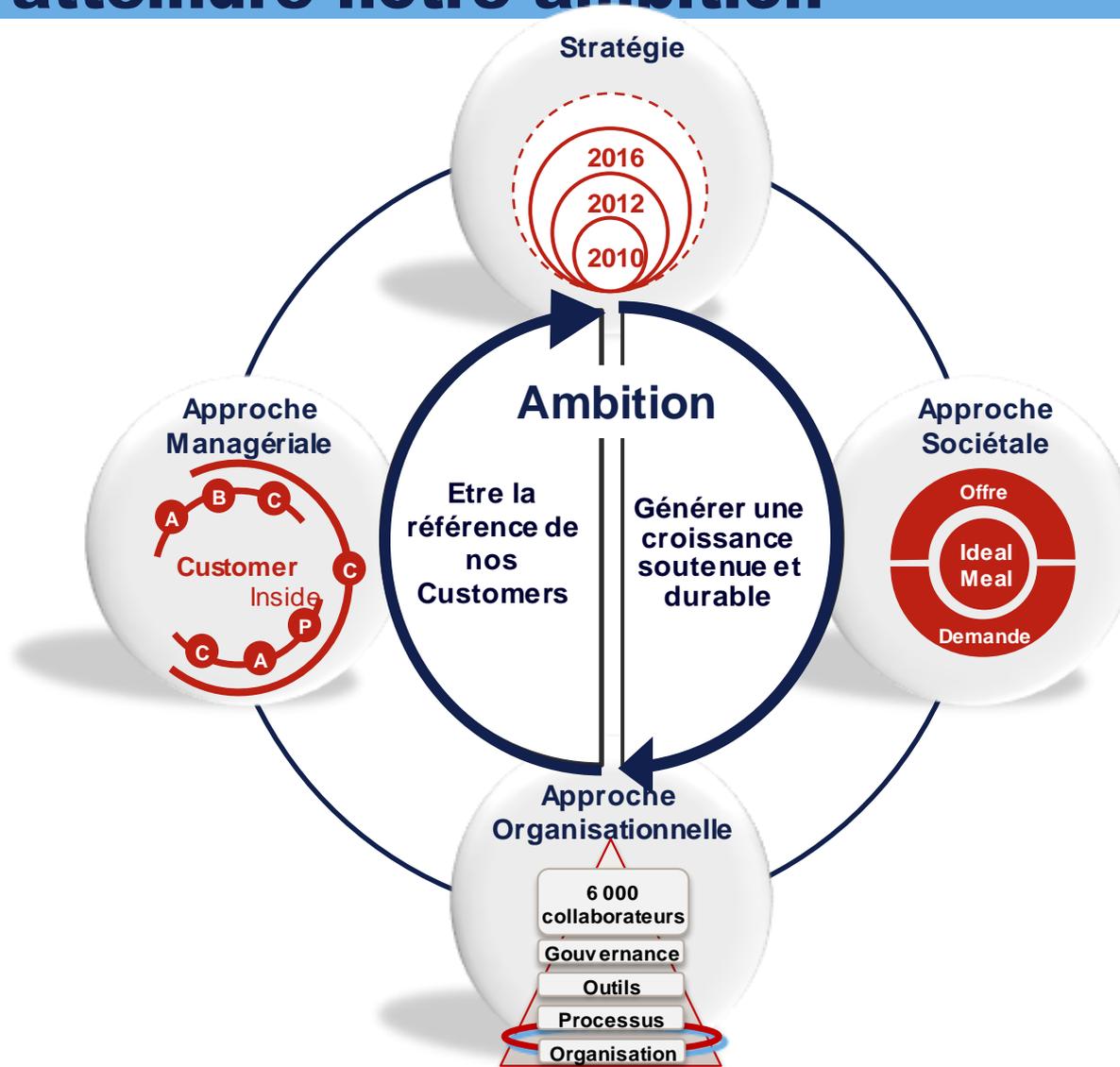
De nouveaux services à destination de nos parties prenantes



Les clés de la réussite

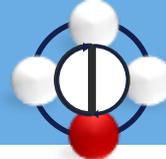
Chapitre 6

Une approche cohérente pour atteindre notre ambition



**Responsabilité locale et partage des meilleures pratiques
au niveau global : des facteurs clés de succès pour le Groupe**

Une organisation tournée vers la mise en œuvre de la stratégie



Une équipe dirigeante cohérente avec les défis stratégiques



- 1 Jacques Stern,
Président-directeur général
- 2 Gilles Bonnin,
Technologie et Systèmes
d'Informations Stratégiques
- 3 Jean-Louis Claveau,
Amérique latine hispanique
et du Nord
- 4 Gilles Coccoli,
Stratégie et Développement
- 5 Laurent Delmas,
France
- 6 Philippe Dufour,
Investissements alternatifs
- 7 Arnaud Erulin,
Europe centrale et Scandinavie
- 8 Graziella Gavezotti,
Europe du Sud
- 9 Loïc Jenouvrier,
Finances et Juridique
- 10 Oswaldo Melantonio Filho,
Brésil
- 11 Laurent Pellet,
Asie-Pacifique
- 12 Jeanne Renard,
Ressources Humaines
- 13 Bernard Rongvaux,
Europe du Nord,
Moyen-Orient et Afrique
- 14 Eliane Rouyer-Chevalier,
Communication et RSE

● fonctions opérationnelles
● fonctions support

Des politiques Ressources Humaines en soutien de la stratégie du Groupe



6 000 collaborateurs au cœur du succès d'Edenered

Inventer 2016

- **Accompagner le développement et l'évolution des compétences :**
Formation, mobilité, recrutement, programme Talents, organisation

Développer l'envie

- **Renforcer la motivation des salariés et leur fierté d'appartenance à Edenered :**
Responsabilités, reconnaissance, rémunération, parcours de carrière, événements

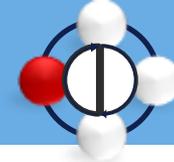
Fédérer les énergies

- **Accélérer la mise en œuvre du fonctionnement en réseau et le partage de connaissances :**
communautés d'experts, plateforme Bubble, communication interne



Best Place To Work : faire d'Edenered une entreprise « où il fait bon travailler »

Une approche managériale : « Customer Inside »

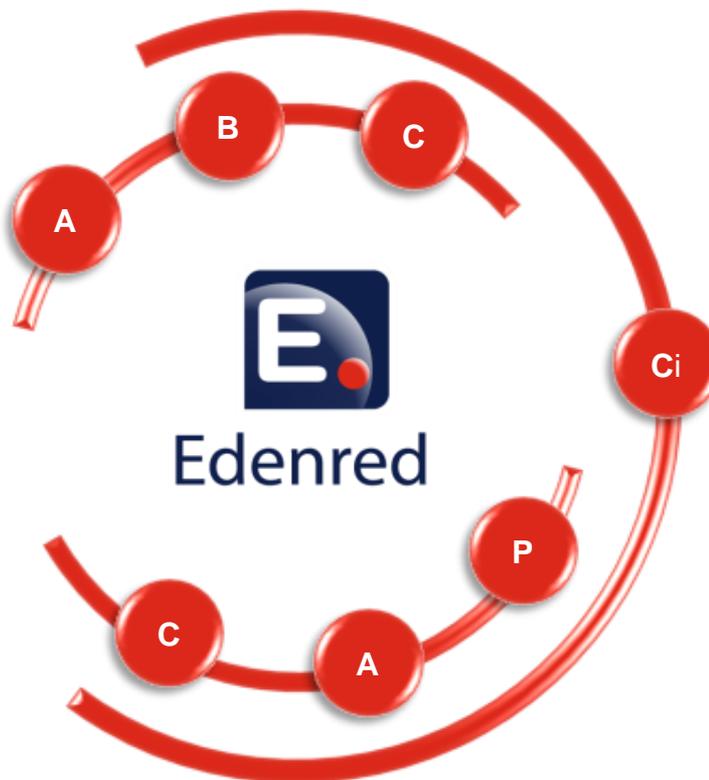


Edenred, au coeur d'une relation avec plusieurs parties prenantes ("Customers") :

- **A** : Affiliés
- **B** : Bénéficiaires
- **C** : Clients

- **Ci** : Cité

- **C** : Collaborateurs
- **A** : Actionnaires
- **P** : Pouvoirs publics



L'approche
"Customer Inside":

Objectif

Répondre aux intérêts de nos parties prenantes ("Customers") et satisfaire leurs besoins

Leviers d'action

- ▶ Excellence opérationnelle
- ▶ Différentiation des solutions

Finalité

Edenred = prestataire

Etre choisi et recommandé par nos "customers"

Edenred = référent



Une approche sociétale qui fait sens, en cohérence avec nos activités



L'alimentation

La solidarité

Contribuer au développement des communautés locales



- **689** jours consacrés à des actions de mécénat
- **400** associations soutenues
- **60%** des collaborateurs Edenred ont participé à Eden for all

Promouvoir une alimentation équilibrée auprès des salariés et des affiliés



- **8** pays engagés avec les **25** partenaires du consortium FOOD
- **4,2 millions** d'employés, **185 000** entreprises et **352 000** restaurants sensibilisés en Europe
- **2 600** collaborateurs Edenred sensibilisés dans le monde

L'environnement

Encourager l'éco-conception des produits et limiter les impacts de nos activités



- **4** pays certifiés Iso 14 001
- **60%** des pays utilisent du papier écologique
- **33** pays ont participé à la journée de la Terre

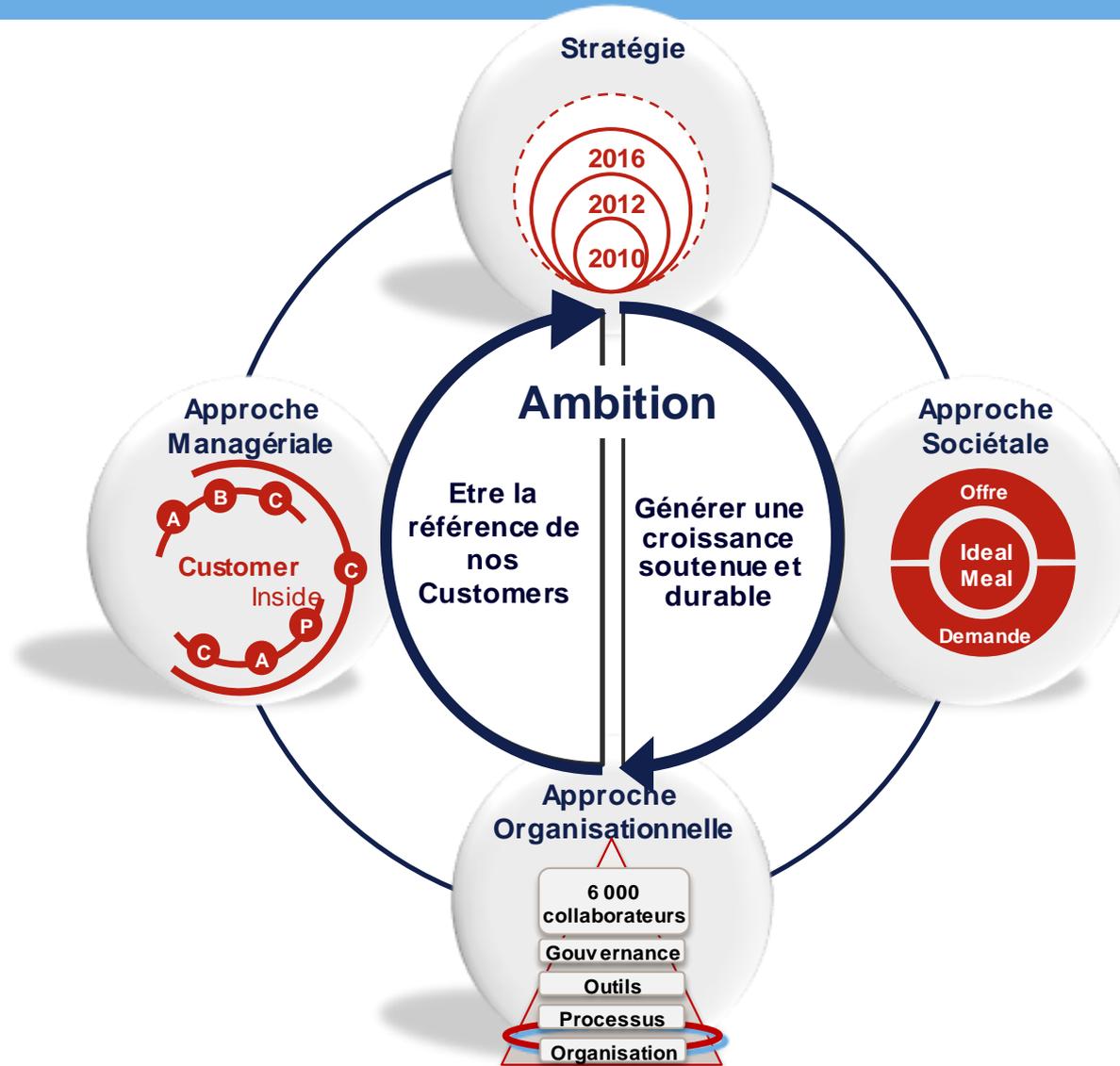


Objectif 2012 : renforcer nos engagements en faveur d'une alimentation saine autour d'ideal meal, premier volet de notre programme RSE

Conclusion

Chapitre 7

Conclusion



Une organisation cohérente pour atteindre notre ambition et créer durablement de la valeur pour nos actionnaires

Présentation des résolutions

Chapitre 8

➔ **Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011**

- Résultat net consolidé de 194,2 millions d'euros

➔ **Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011**

- Bénéfice net comptable de 377 716 305 euros

➔ Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et fixation du dividende

- Dividende de **0,70 euro** par action
- Date de détachement et de versement du coupon : le 31 mai 2012
- Eligible pour sa totalité à l'abattement de 40%, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libérateur

➔ **Renouvellement de mandats d'administrateurs pour une période de 4 ans**

- Monsieur Jean-Paul Bailly
- Monsieur Bertrand Meheut
- Madame Virginie Morgon
- Monsieur Nadra Moussalem

➔ **Renouvellement des mandats d'un Commissaire aux comptes titulaire et d'un Commissaire aux comptes suppléant pour une période de 6 ans**

- Cabinet Deloitte & Associés, Commissaire aux comptes titulaire
- Cabinet BEAS, Commissaire aux comptes suppléant

Approbation d'une convention réglementée

- Convention conclue avec le groupe Accor
- Redressement en matière de droits d'enregistrement par l'administration fiscale italienne suite aux opérations d'apport-scission
- Montant total de 27,4 M€
- Partage du risque et de la charge de façon égale entre les groupes Accor et Edenred

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

- Prix minimal de vente : 15 euros
- Prix maximal d'achat : 30 euros
- Acquisition maximum de 22 589 739 actions, soit 10% du capital
- Autorisation donnée pour 18 mois
- Exercice 2011: 231 907 actions rachetées à un prix moyen de 17,36 €, soit environ 4 M€

➔ **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 social**

- Dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois
- Autorisation donnée pour 24 mois

↳ Autorisation donnée au Conseil d'administration pour augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription

- Montant nominal maximal des augmentations de capital pouvant être réalisées: **225 000 000 euros**
- Montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créances susceptibles d'être émis : **2 250 000 000 euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

Autorisations à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social, par une offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription

- Montant nominal maximal des augmentations de capital pouvant être réalisées: **67 500 000 euros**
- Montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créances susceptibles d'être émis : **675 000 000 euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

Autorisations à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social, par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription

- Montant nominal maximal des augmentations de capital pouvant être réalisées : **67 500 000 euros**
- Montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créances susceptibles d'être émis : **675 000 000 euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

- ➔ **Autorisation à donner au Conseil d'administration pour fixer le prix d'émission en cas d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription selon certaines modalités dérogatoires**
 - Dans la limite de 10% du capital social par an

➔ **Autorisation à donner au Conseil d'administration pour augmenter, en cas de demandes excédentaires et dans la limite de 15 % de l'émission initiale, le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription**

- Autorisation donnée pour 26 mois

➔ **Autorisation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société**

- Dans la limite de 10% du capital social au moment de l'émission
- Autorisation donnée pour 26 mois

↳ Autorisation au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

- Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées : **225 millions d'euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

Autorisation au Conseil d'administration pour émettre des actions ou autres titres réservés aux salariés adhérant à un Plan d'Epargne Entreprise

- Nombre d'actions susceptibles d'être émises : plafonné à 2 % du capital
- Autorisation donnée pour 26 mois

Pouvoirs pour formalités

Avis du Comité d'Audit et des Risques

Chapitre 9

Rapport des Commissaires aux Comptes

Chapitre 10

Avis du Comité d'Entreprise à l'Assemblée Générale

Chapitre 11

Avis du Comité d'Entreprise

- ➔ Le Comité se dit satisfait des résultats du Groupe au titre de 2011, première année de plein exercice.
- ➔ Il constate la mise en place des conditions d'une croissance à long-terme portée par les 6 000 collaborateurs du Groupe et reposant essentiellement sur le passage au numérique, l'innovation produits et l'ouverture de nouveaux pays.
- ➔ Le Comité est attentif aux conditions dans lesquelles le passage au numérique sera réalisé.
- ➔ La politique financière est à l'équilibre: une partie revient aux actionnaires, une autre sert à rembourser la dette et une dernière est consacrée aux investissements. A noter également la participation des salariés aux résultats du Groupe au travers de différents mécanismes d'épargne salariale, et la mise en place d'un PERCO.

Questions-Réponses

Chapitre 12

Vote des résolutions

Chapitre 13



Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

- Résultat net consolidé de 194,2 millions d'euros

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011

- Bénéfice net comptable de 377 716 305 euros

- ➔ **Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et fixation du dividende**
 - Distribution d'un dividende de **0,70 euro** par action

- ➔ **Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Paul Bailly pour une période de 4 ans**

- ➔ **Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Bertrand Meheut pour une période de 4 ans**

- ➔ **Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Virginie Morgon pour une période de 4 ans**

- ➔ **Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Nadra Moussalem pour une période de 4 ans**

- ➔ **Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Deloitte & Associés**

- ➔ **Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet BEAS**



Approbation d'une convention réglementée

- Convention conclue avec Accor
- Redressement en matière de droits d'enregistrement par l'administration fiscale italienne suite aux opérations d'apport-scission
- Montant total de 27,4 M€
- Partage du risque et de la charge de façon égale entre Accor et Edenred

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

- Prix minimal de vente : 15 euros - prix maximal d'achat : 30 euros
- Acquisition maximum de 22 589 739 actions, soit 10% du capital
- Autorisation donnée pour 18 mois
- Exercice 2011: 231 907 actions rachetées à un prix moyen de 17,36 €, soit environ 4 M€

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 social

- Dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois
- Autorisation donnée pour 24 mois

Autorisation donnée au Conseil d'administration pour augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription

- Montant nominal maximal des augmentations de capital pouvant être réalisées: **225 000 000 euros**
- Montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créances susceptibles d'être émis : **2 250 000 000 euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

Autorisation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social, par une offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription

- Montant nominal maximal des augmentations de capital pouvant être réalisées: **67 500 000 euros**
- Montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créances susceptibles d'être émis : **675 000 000 euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

➔ Autorisation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social, par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription

- Montant nominal maximal des augmentations de capital pouvant être réalisées: **67 500 000 euros**
- Montant nominal maximal des obligations ou autres titres de créances susceptibles d'être émis : **675 000 000 euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

- ➔ **Autorisation à donner au Conseil d'administration pour fixer le prix d'émission en cas d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription selon certaines modalités dérogatoires**
 - Dans la limite de 10% du capital social par an

- ➔ **Autorisation à donner au Conseil d'administration pour augmenter, en cas de demandes excédentaires et dans la limite de 15 % de l'émission initiale, le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription**
 - Autorisation donnée pour 26 mois

Autorisation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société

- Dans la limite de 10% du capital social au moment de l'émission
- Autorisation donnée pour 26 mois

↳ Autorisation au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

- Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées : **225 millions d'euros**
- Autorisation donnée pour 26 mois

Autorisation au Conseil d'administration pour émettre des actions ou autres titres réservés aux salariés adhérant à un Plan d'Epargne Entreprise

- Nombre d'actions susceptibles d'être émises : plafonné à 2 % du capital
- Autorisation donnée pour 26 mois

Pouvoirs pour formalités

Assemblée Générale

15 mai 2012

